

Yth.

1. Direksi Perusahaan Asuransi Umum, Perusahaan Asuransi Jiwa, dan Perusahaan Reasuransi;
 2. Direksi Perusahaan Asuransi Umum Syariah, Perusahaan Asuransi Jiwa Syariah, dan Perusahaan Reasuransi Syariah;
 3. Direksi Perusahaan Pialang Asuransi dan Perusahaan Pialang Reasuransi;
 4. Direksi Perusahaan Penilai Kerugian Asuransi;
 5. Pengurus Dana Pensiun;
 6. Pengurus Dana Pensiun Syariah;
 7. Direksi Perusahaan Pembiayaan; dan
 8. Direksi Perusahaan Pembiayaan Syariah,
- di tempat.

SALINAN

SURAT EDARAN OTORITAS JASA KEUANGAN

NOMOR 10 /SEOJK.05/2016

TENTANG

PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DAN LAPORAN HASIL

PENILAIAN SENDIRI PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

BAGI LEMBAGA JASA KEUANGAN NON-BANK

Sehubungan dengan amanat ketentuan Pasal 5 ayat (3) dan Pasal 6 ayat (5) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 1/POJK.05/2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 69, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5682), perlu untuk mengatur lebih lanjut mengenai tata cara penyusunan pedoman penerapan manajemen risiko serta bentuk, susunan, dan tata cara penyampaian laporan hasil penilaian sendiri penerapan manajemen risiko bagi lembaga jasa keuangan non-bank sebagai berikut:

I. KETENTUAN UMUM

Dalam Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini yang dimaksud dengan:

1. Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank, yang selanjutnya disingkat LJKNB, adalah lembaga yang melaksanakan kegiatan di sektor

perasuransian, dana pensiun, dan lembaga pembiayaan, yang meliputi:

- a. perusahaan asuransi umum, perusahaan asuransi jiwa, dan perusahaan reasuransi, termasuk yang menyelenggarakan seluruh atau sebagian usahanya dengan prinsip syariah sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan mengenai perasuransian;
- b. perusahaan pialang asuransi, perusahaan pialang reasuransi, dan perusahaan penilai kerugian asuransi sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan mengenai perasuransian;
- c. dana pensiun, termasuk yang menyelenggarakan seluruh atau sebagian usahanya dengan prinsip syariah sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan mengenai dana pensiun;
- d. perusahaan pembiayaan, termasuk yang menyelenggarakan seluruh atau sebagian usahanya berdasarkan prinsip syariah sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan mengenai lembaga pembiayaan.

2. Direksi:

- a. bagi perusahaan asuransi umum, perusahaan asuransi jiwa, perusahaan reasuransi, perusahaan pialang asuransi, perusahaan pialang reasuransi, perusahaan penilai kerugian asuransi, atau perusahaan pembiayaan, termasuk yang menyelenggarakan seluruh atau sebagian usahanya berdasarkan prinsip syariah, yang berbentuk badan hukum perseroan terbatas adalah direksi sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan mengenai perseroan terbatas;
- b. bagi perusahaan asuransi umum, perusahaan asuransi jiwa, perusahaan reasuransi, perusahaan pialang asuransi, perusahaan pialang reasuransi, perusahaan penilai kerugian asuransi, atau perusahaan pembiayaan, termasuk yang menyelenggarakan seluruh atau sebagian usahanya berdasarkan prinsip syariah, yang berbentuk badan hukum koperasi adalah pengurus sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan mengenai perkoperasian;

- c. bagi dana pensiun termasuk yang menyelenggarakan seluruh atau sebagian usahanya berdasarkan prinsip syariah adalah pengurus dan/atau pelaksana tugas pengurus sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan mengenai dana pensiun; atau
- d. bagi perusahaan asuransi umum, perusahaan asuransi jiwa, perusahaan reasuransi, perusahaan Pialang Asuransi, perusahaan Pialang Reasuransi, perusahaan penilai kerugian asuransi, termasuk yang menyelenggarakan seluruh atau sebagian usahanya berdasarkan prinsip syariah, yang berbentuk badan hukum usaha bersama adalah direksi sebagaimana dimaksud dalam anggaran dasar perusahaan.

3. Dewan Komisaris:

- a. bagi perusahaan asuransi umum, perusahaan asuransi jiwa, perusahaan reasuransi, perusahaan Pialang Asuransi, perusahaan Pialang Reasuransi, perusahaan penilai kerugian asuransi, atau perusahaan pembiayaan, termasuk yang menyelenggarakan seluruh atau sebagian usahanya berdasarkan prinsip syariah, yang berbentuk badan hukum perseroan terbatas adalah dewan komisaris sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan mengenai perseroan terbatas;
- b. bagi perusahaan asuransi umum, perusahaan asuransi jiwa, perusahaan reasuransi, perusahaan Pialang Asuransi, perusahaan Pialang Reasuransi, perusahaan penilai kerugian asuransi, atau perusahaan pembiayaan, termasuk yang menyelenggarakan seluruh atau sebagian usahanya berdasarkan prinsip syariah, yang berbentuk badan hukum koperasi adalah pengawas sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan mengenai perkoperasian;
- c. bagi dana pensiun termasuk yang menyelenggarakan seluruh atau sebagian usahanya berdasarkan prinsip syariah adalah dewan pengawas sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan mengenai dana pensiun; atau
- d. bagi perusahaan asuransi umum, perusahaan asuransi jiwa, perusahaan reasuransi, perusahaan Pialang Asuransi, perusahaan Pialang Reasuransi, perusahaan penilai kerugian asuransi, termasuk yang menyelenggarakan seluruh atau

sebagian usahanya berdasarkan prinsip syariah, yang berbentuk badan hukum usaha bersama adalah dewan komisaris sebagaimana dimaksud dalam anggaran dasar perusahaan.

4. Risiko adalah potensi terjadinya suatu peristiwa yang dapat menimbulkan kerugian bagi LJKNB.
5. Risiko Strategi adalah Risiko yang muncul akibat kegagalan penetapan strategi yang tepat dalam rangka pencapaian sasaran dan target utama LJKNB.
6. Risiko Operasional adalah Risiko yang muncul sebagai akibat ketidaklayakan atau kegagalan proses internal, manusia, sistem teknologi informasi dan/atau adanya kejadian yang berasal dari luar lingkungan LJKNB.
7. Risiko Aset dan Liabilitas adalah Risiko yang muncul sebagai akibat kegagalan pengelolaan aset dan liabilitas LJKNB.
8. Risiko Kepengurusan adalah Risiko yang muncul sebagai akibat kegagalan LJKNB dalam memelihara komposisi terbaik pengurusnya, yaitu Direksi dan Dewan Komisaris yang memiliki kompetensi dan integritas yang tinggi.
9. Risiko Tata Kelola adalah Risiko yang muncul karena adanya potensi kegagalan dalam pelaksanaan tata kelola yang baik (*good governance*) LJKNB, ketidaktepatan gaya manajemen, lingkungan pengendalian, dan perilaku dari setiap pihak yang terlibat langsung atau tidak langsung dengan LJKNB.
10. Risiko Dukungan Dana adalah Risiko yang muncul akibat ketidakcukupan dana/modal yang ada pada LJKNB, termasuk kurangnya akses tambahan dana/modal dalam menghadapi kerugian atau kebutuhan dana/modal yang tidak terduga.
11. Risiko Asuransi adalah Risiko kegagalan perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi untuk memenuhi kewajiban kepada tertanggung dan pemegang polis sebagai akibat dari ketidakcukupan proses seleksi Risiko (*underwriting*), penetapan premi (*pricing*), penggunaan reasuransi, dan/atau penanganan klaim.
12. Risiko Pembiayaan adalah Risiko yang muncul akibat kegagalan debitur dan/atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada perusahaan pembiayaan.

13. Manajemen Risiko adalah serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko yang timbul dari kegiatan usaha LJKNB.
14. Otoritas Jasa Keuangan, yang selanjutnya disingkat OJK, adalah lembaga yang independen, yang mempunyai fungsi, tugas, dan wewenang pengaturan, pengawasan, pemeriksaan, dan penyidikan sebagaimana dimaksud dalam undang-undang mengenai otoritas jasa keuangan.

II. TATA CARA PENYUSUNAN PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO BAGI LJKNB

1. Pedoman penerapan Manajemen Risiko LJKNB merupakan pedoman yang berfungsi sebagai standar penerapan Manajemen Risiko yang wajib dimiliki oleh LJKNB untuk memastikan seluruh risiko atau potensi risiko diukur dan dikendalikan dengan benar.
2. Pedoman penerapan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada angka 1, memuat paling sedikit:
 - a. penerapan Manajemen Risiko secara umum paling sedikit mencakup:
 - 1) pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris;
 - 2) kecukupan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit Risiko;
 - 3) kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko;
 - 4) sistem informasi Manajemen Risiko; dan
 - 5) sistem pengendalian intern yang menyeluruh.
 - b. penerapan Manajemen Risiko untuk setiap jenis Risiko sesuai jenis LJKNB sebagaimana diatur dalam Pasal 4 Peraturan OJK Nomor 1/POJK.05/2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi LJKNB.
3. Dalam hal LJKNB berada dalam konglomerasi keuangan dan seluruh anggota konglomerasi keuangan tersebut adalah LJKNB, penerapan Manajemen Risiko untuk setiap jenis Risiko sesuai jenis LJKNB sebagaimana diatur dalam Pasal 4 Peraturan OJK Nomor 1/POJK.05/2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi LJKNB.
4. Pedoman penerapan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada angka 1, disusun dan ditandatangani oleh Direksi dan diketahui oleh Dewan Komisaris.

5. Penyusunan pedoman penerapan Manajemen Risiko setiap jenis LJKNB adalah sebagai berikut:
 - a. untuk perusahaan asuransi umum, perusahaan asuransi jiwa, dan perusahaan reasuransi, tidak termasuk yang menyelenggarakan seluruh usahanya berdasarkan prinsip syariah, sebagaimana dimaksud dalam Lampiran I;
 - b. untuk perusahaan pialang asuransi, perusahaan pialang reasuransi, dan perusahaan penilai kerugian asuransi, sebagaimana dimaksud dalam Lampiran III;
 - c. untuk dana pensiun, tidak termasuk yang menyelenggarakan seluruh usahanya berdasarkan prinsip syariah, sebagaimana dimaksud dalam Lampiran V;
 - d. untuk perusahaan pembiayaan, tidak termasuk yang menyelenggarakan seluruh usahanya berdasarkan prinsip syariah, sebagaimana dimaksud dalam Lampiran VII; dan
 - e. untuk perusahaan asuransi umum, perusahaan asuransi jiwa, perusahaan reasuransi, dana pensiun, dan perusahaan pembiayaan yang menyelenggarakan seluruh atau sebagian usahanya berdasarkan prinsip syariah, sebagaimana dimaksud dalam Lampiran IX,yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Surat Edaran OJK ini.
6. Dalam hal LJKNB telah memiliki pedoman penerapan Manajemen Risiko namun belum sesuai dengan pedoman penerapan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud dalam lampiran Surat Edaran OJK ini, LJKNB harus menyesuaikan pedoman penerapan Manajemen Risiko dimaksud dengan pedoman penerapan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud dalam lampiran Surat Edaran OJK ini.
7. Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko yang efektif LJKNB harus melakukan langkah-langkah persiapan, pengembangan dan/atau penyempurnaan yang paling sedikit mencakup hal-hal sebagai berikut:
 - a. melaksanakan diagnosis dan analisis mengenai organisasi, kebijakan, prosedur, dan pedoman serta pengembangan sistem yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko;
 - b. melakukan sosialisasi pedoman penerapan Manajemen Risiko kepada pegawai agar memahami praktik Manajemen Risiko, dan

mengembangkan budaya Risiko (*risk culture*) kepada seluruh pegawai pada setiap tingkatan organisasi LJKNB;

- c. memastikan bahwa satuan kerja yang mempunyai fungsi sebagai pemantau Risiko atau auditor internal ikut serta memantau dalam proses penyusunan pedoman penerapan Manajemen Risiko dan penerapan Manajemen Risiko tersebut.

III. BENTUK DAN SUSUNAN LAPORAN HASIL PENILAIAN SENDIRI (*SELF ASSESSMENT*) PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

1. Laporan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) penerapan Manajemen Risiko memuat paling sedikit:
 - a. informasi umum LJKNB;
 - b. informasi keuangan per tanggal penilaian;
 - c. ikhtisar penilaian sendiri (*self assessment*) atas penerapan Manajemen Risiko; dan
 - d. deskripsi penilaian sendiri (*self assessment*) atas penerapan Manajemen Risiko untuk setiap jenis risiko.
2. Laporan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) penerapan Manajemen Risiko disusun dan ditandatangani oleh Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko dan diketahui oleh Dewan Komisaris.
3. Dalam hal penyampaian laporan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) penerapan Manajemen Risiko dilakukan secara bersamaan dengan penyampaian laporan hasil penilaian tingkat risiko sebagaimana dimaksud dalam Peraturan OJK Nomor 10/POJK.05/2014 tentang Penilaian Tingkat Risiko Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank, maka laporan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) penerapan Manajemen Risiko tidak perlu memuat substansi sebagaimana dimaksud pada angka 1 huruf a dan huruf b.
4. Bentuk dan susunan laporan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) penerapan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada angka 1 adalah sebagai berikut:
 - a. untuk perusahaan asuransi umum, perusahaan asuransi jiwa, dan perusahaan reasuransi, tidak termasuk yang menyelenggarakan seluruh usahanya berdasarkan prinsip syariah, sebagaimana dimaksud dalam Lampiran II;

- b. untuk perusahaan pialang asuransi, perusahaan pialang reasuransi, dan perusahaan penilai kerugian asuransi, sebagaimana dimaksud dalam Lampiran IV;
 - c. untuk dana pensiun, tidak termasuk yang menyelenggarakan seluruh usahanya berdasarkan prinsip syariah, sebagaimana dimaksud dalam Lampiran VI;
 - d. untuk perusahaan pembiayaan, tidak termasuk yang menyelenggarakan seluruh usahanya berdasarkan prinsip syariah, sebagaimana dimaksud dalam Lampiran VIII; dan
 - e. untuk perusahaan asuransi umum, perusahaan asuransi jiwa, perusahaan reasuransi, dana pensiun, dan perusahaan pembiayaan yang menyelenggarakan seluruh atau sebagian usahanya berdasarkan prinsip syariah, sebagaimana dimaksud dalam Lampiran X,
- yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Surat Edaran OJK ini.

IV. TATA CARA PENYAMPAIAN LAPORAN HASIL PENILAIAN SENDIRI (*SELF ASSESSMENT*) PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

1. LJKNB harus menyampaikan laporan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) penerapan Manajemen Risiko kepada OJK secara *online* melalui sistem jaringan komunikasi data OJK.
2. Dalam hal sistem jaringan komunikasi data OJK belum tersedia, laporan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) penerapan Manajemen Risiko disampaikan secara *online* melalui surat elektronik (*email*) resmi LJKNB dengan melampirkan *softcopy* laporan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) penerapan Manajemen Risiko ke alamat *email* sebagai berikut:
 - a. mr.asuransi@ojk.go.id untuk perusahaan asuransi umum, perusahaan asuransi jiwa, dan perusahaan reasuransi, tidak termasuk yang menyelenggarakan seluruh usahanya berdasarkan prinsip syariah;
 - b. mr.penunjang@ojk.go.id untuk perusahaan pialang asuransi, perusahaan pialang reasuransi, dan perusahaan penilai kerugian asuransi;

- c. mr.dapen@ojk.go.id untuk dana pensiun, tidak termasuk yang menyelenggarakan seluruh usahanya berdasarkan prinsip syariah;
 - d. mr.pembiayaan@ojk.go.id untuk perusahaan pembiayaan, tidak termasuk yang menyelenggarakan seluruh usahanya berdasarkan prinsip syariah; dan
 - e. mr.iknb.syariah@ojk.go.id untuk perusahaan asuransi umum, perusahaan asuransi jiwa, perusahaan reasuransi, dana pensiun, dan perusahaan pembiayaan yang menyelenggarakan seluruh atau sebagian usahanya berdasarkan prinsip syariah.
3. Dalam hal OJK mengalami gangguan teknis pada saat batas waktu penyampaian laporan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) penerapan Manajemen Risiko sehingga:
- a. LJKNB tidak dapat menyampaikan laporan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) penerapan Manajemen Risiko secara *online* sebagaimana dimaksud pada angka 1 atau angka 2; dan/atau
 - b. OJK tidak dapat menerima laporan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) penerapan Manajemen Risiko secara *online* sebagaimana dimaksud pada angka 1 atau angka 2,
- OJK mengumumkan secara tertulis kepada LJKNB pada hari yang sama saat terjadinya gangguan teknis.
4. Dalam hal terjadi gangguan teknis sebagaimana dimaksud pada angka 3, penyampaian laporan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) penerapan Manajemen Risiko dilakukan dalam bentuk hasil cetak komputer (*hardcopy*) paling lambat pada hari kerja berikutnya.
5. Penyampaian laporan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) penerapan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada angka 4 dilakukan melalui surat yang ditandatangani oleh Direksi.
6. Penyampaian laporan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) penerapan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada angka 4 dilakukan dengan salah satu cara sebagai berikut:
- a. diserahkan langsung ke kantor OJK;
 - b. dikirim melalui kantor pos secara tercatat; atau
 - c. dikirim melalui perusahaan jasa pengiriman/titipan.
7. LJKNB dinyatakan telah menyampaikan laporan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) penerapan Manajemen Risiko dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. untuk penyampaian secara *online* melalui sistem jaringan komunikasi data OJK, dibuktikan dengan tanda terima dari OJK;
- b. untuk penyampaian secara *online* melalui *email*, dibuktikan dengan *email* tanda terima dari OJK; atau
- c. untuk penyampaian melalui surat, dibuktikan dengan:
 - 1) surat tanda terima dari OJK, apabila laporan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) penerapan Manajemen Risiko diserahkan langsung ke kantor OJK sebagaimana dimaksud pada angka 6 huruf a; atau
 - 2) tanda terima pengiriman dari kantor pos atau perusahaan jasa pengiriman/titipan, apabila laporan dikirim melalui kantor pos atau perusahaan jasa pengiriman/titipan sebagaimana dimaksud pada angka 6 huruf b dan huruf c.

V. PENUTUP

1. Ketentuan dalam Surat Edaran OJK ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.
2. Laporan hasil penilaian sendiri (*self assessment*) penerapan Manajemen Risiko disampaikan pertama kali kepada OJK tahun 2017 untuk periode tahun 2016.

Ditetapkan di Jakarta

pada tanggal 14 April 2016

KEPALA EKSEKUTIF PENGAWAS
PERASURANSIAN, DANA Pensiun,
LEMBAGA PEMBIAYAAN, DAN
LEMBAGA JASA KEUANGAN LAINNYA
OTORITAS JASA KEUANGAN,

ttd

Salinan sesuai dengan aslinya
Direktur Hukum 1
Departemen Hukum

FIRDAUS DJAELANI

ttd

Yuliana

LAMPIRAN I

SURAT EDARAN OTORITAS JASA KEUANGAN

NOMOR 10 /SEOJK.05/2016

TENTANG

PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DAN LAPORAN HASIL

PENILAIAN SENDIRI PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

BAGI LEMBAGA JASA KEUANGAN NON-BANK

PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN ASURANSI DAN PERUSAHAAN REASURANSI

I. PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SECARA UMUM

Sebagaimana diatur dalam Pasal 2 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 1/POJK.05/2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank yang selanjutnya disebut LJKNB, LJKNB wajib menerapkan Manajemen Risiko secara efektif, yang paling sedikit mencakup:

- A. pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris;
- B. kecukupan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit Risiko;
- C. kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko;
- D. sistem informasi Manajemen Risiko; dan
- E. sistem pengendalian intern yang menyeluruh.

Prinsip Manajemen Risiko diuraikan sebagai berikut:

A. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab atas efektivitas penerapan Manajemen Risiko di perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi yang selanjutnya disebut Perusahaan. Untuk itu Direksi dan Dewan Komisaris harus:

1. memahami Risiko yang dihadapi Perusahaan;
2. memberikan arahan yang jelas;
3. melakukan pengawasan dan mitigasi Risiko secara aktif;
4. mengembangkan budaya Manajemen Risiko di Perusahaan;
5. memastikan struktur organisasi yang memadai;
6. menetapkan tugas dan tanggung jawab yang jelas pada masing-masing satuan kerja; dan
7. memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia untuk mendukung penerapan Manajemen Risiko secara efektif.

Dalam hal Perusahaan adalah entitas utama dari suatu konglomerasi keuangan, maka pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris mencakup pula pengawasan terhadap Manajemen Risiko konglomerasi keuangan tersebut. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a. Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk memastikan penerapan Manajemen Risiko telah memadai sesuai dengan karakteristik, kompleksitas dan profil Risiko Perusahaan.
- b. Direksi dan Dewan Komisaris harus memahami dengan baik jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan bisnis Perusahaan.
- c. Dalam mendukung penerapan Manajemen Risiko, Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan masing-masing satuan kerja di Perusahaan menerapkan Manajemen Risiko.
- d. Direksi bertanggung jawab terhadap penilaian Risiko dan permodalan.
- e. Wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris, paling sedikit meliputi:
 - 1) mengarahkan dan menyetujui kebijakan Manajemen Risiko termasuk strategi dan kerangka Manajemen Risiko yang ditetapkan sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) Perusahaan;
 - 2) mengevaluasi kebijakan dan strategi Manajemen Risiko paling sedikit satu kali dalam satu tahun atau dalam frekuensi yang lebih sering dalam hal terdapat perubahan faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Perusahaan secara signifikan;
 - 3) mengevaluasi pertanggungjawaban Direksi dan memberikan arahan perbaikan atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko secara berkala. Evaluasi dilakukan dalam rangka memastikan bahwa Direksi mengelola aktivitas dan Risiko Perusahaan secara efektif; dan
 - 4) membentuk komite pemantau risiko yang bertugas membantu Dewan Komisaris dalam memantau pelaksanaan Manajemen Risiko yang disusun oleh Direksi.
- f. Wewenang dan tanggung jawab Direksi, paling sedikit meliputi:
 - 1) menyusun kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko secara tertulis dan komprehensif termasuk limit Risiko secara keseluruhan dan per jenis Risiko, dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko sesuai kondisi Perusahaan serta memperhitungkan dampak Risiko terhadap kecukupan permodalan. Setelah mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris maka Direksi menetapkan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko dimaksud;

- 2) menyusun, menetapkan, dan mengkinikan prosedur dan alat untuk mengidentifikasi, mengukur, memonitor, dan mengendalikan Risiko;
- 3) menyusun dan menetapkan mekanisme persetujuan transaksi, termasuk yang melampaui limit dan kewenangan untuk setiap jenjang jabatan;
- 4) mengevaluasi dan/atau mengkinikan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko paling sedikit satu kali dalam satu tahun atau dalam frekuensi yang lebih sering dalam hal terdapat perubahan faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Perusahaan, eksposur Risiko, dan/atau profil Risiko secara signifikan;
- 5) memiliki pemahaman yang memadai mengenai Risiko yang melekat pada seluruh kegiatan bisnis dalam Perusahaan dan mampu mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan profil Risiko Perusahaan, antara lain dengan memberikan rekomendasi atau usulan terkait penerapan Manajemen Risiko kepada masing-masing satuan kerja di Perusahaan;
- 6) menetapkan struktur organisasi termasuk wewenang dan tanggung jawab yang jelas pada setiap jenjang jabatan yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko;
- 7) bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris serta mengevaluasi dan memberikan arahan berdasarkan laporan yang disampaikan oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko termasuk laporan mengenai profil Risiko;
- 8) memastikan seluruh Risiko yang material dan dampak yang ditimbulkan oleh Risiko dimaksud telah ditindak lanjuti dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban kepada Dewan Komisaris secara berkala. Laporan dimaksud antara lain memuat laporan perkembangan dan permasalahan terkait Risiko yang material disertai langkah-langkah perbaikan yang telah, sedang, dan akan dilakukan;
- 9) memastikan pelaksanaan langkah-langkah perbaikan atas permasalahan atau penyimpangan dalam kegiatan usaha

Perusahaan yang ditemukan oleh satuan kerja yang melakukan fungsi audit intern;

- 10) mengembangkan budaya Manajemen Risiko termasuk kesadaran Risiko pada seluruh jenjang organisasi, antara lain meliputi komunikasi yang memadai kepada seluruh jenjang organisasi tentang pentingnya pengendalian intern yang efektif;
- 11) memastikan kecukupan dukungan keuangan dan infrastruktur untuk mengelola dan mengendalikan Risiko;
- 12) memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah diterapkan secara independen yang dicerminkan antara lain:
 - a) adanya pemisahan fungsi antara satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko yang melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian Risiko dengan satuan kerja yang melakukan fungsi pengendalian intern; dan
 - b) penerapan Manajemen Risiko bebas dari benturan kepentingan antar satuan kerja; dan
- 13) memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan Perusahaan telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Sumber Daya Manusia (SDM)

Dalam rangka pelaksanaan tanggung jawab penerapan Manajemen Risiko terkait SDM maka Direksi harus:

- a. menetapkan kualifikasi SDM yang jelas untuk setiap jenjang jabatan yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko;
- b. memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas SDM yang ada di Perusahaan dan memastikan SDM dimaksud memahami tugas dan tanggung jawabnya, baik untuk satuan kerja bisnis, satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko maupun satuan kerja pendukung yang bertanggung jawab atas pelaksanaan Manajemen Risiko;
- c. mengembangkan sistem penerimaan pegawai, pengembangan, dan pelatihan pegawai termasuk rencana suksesi manajerial serta remunerasi yang memadai untuk memastikan tersedianya pegawai yang kompeten di bidang Manajemen Risiko;
- d. memastikan peningkatan kompetensi dan integritas pimpinan, personil satuan kerja bisnis, satuan kerja yang melakukan fungsi

Manajemen Risiko dan satuan kerja yang melakukan fungsi audit intern, dengan memperhatikan faktor seperti pengetahuan, pengalaman/rekam jejak dan kemampuan yang memadai di bidang Manajemen Risiko melalui program pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan, untuk menjamin efektivitas proses Manajemen Risiko;

- e. menempatkan pejabat dan staf yang kompeten pada masing-masing satuan kerja sesuai dengan sifat, jumlah, dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan;
- f. memastikan bahwa pejabat dan staf yang ditempatkan pada masing-masing satuan kerja sebagaimana dimaksud pada huruf e memiliki:
 - 1) pemahaman mengenai Risiko yang melekat pada setiap produk/aktivitas Perusahaan;
 - 2) pemahaman mengenai faktor Risiko yang relevan dan kondisi pasar yang mempengaruhi produk/aktivitas Perusahaan, serta kemampuan mengestimasi dampak dari perubahan faktor tersebut terhadap kelangsungan usaha Perusahaan; dan
 - 3) kemampuan mengkomunikasikan implikasi eksposur Risiko Perusahaan kepada Direksi dan komite yang melakukan fungsi Manajemen Risiko secara tepat waktu.
- g. memastikan agar seluruh SDM memahami strategi, tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko, dan kerangka Manajemen Risiko yang telah ditetapkan Direksi dan disetujui/diketahui oleh Dewan Komisaris serta mengimplementasikannya secara konsisten dalam aktivitas yang ditangani.

3. Organisasi Manajemen Risiko

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko yang efektif, Direksi Perusahaan menetapkan struktur organisasi dengan memperhatikan hal-hal berikut:

- a. Struktur organisasi yang disusun harus disertai dengan kejelasan tugas dan tanggung jawab secara umum maupun terkait penerapan Manajemen Risiko pada seluruh satuan kerja yang disesuaikan dengan tujuan dan kebijakan usaha, ukuran dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.
- b. Struktur organisasi harus dirancang untuk memastikan bahwa satuan kerja yang melakukan fungsi pengendalian intern dan satuan

kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko independen terhadap satuan kerja bisnis Perusahaan.

- c. Struktur organisasi harus dirancang agar satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko memiliki akses dan pelaporan langsung kepada Direksi dan/atau Dewan Komisaris biasanya untuk hal-hal sebagai berikut:
 - 1) penilaian atas Risiko dan posisi eksposur Risiko serta langkah-langkah yang akan diambil untuk mengelola Risiko tersebut;
 - 2) penilaian perubahan profil Risiko Perusahaan;
 - 3) penilaian atas limit Risiko yang telah ditetapkan (bila sesuai);
 - 4) isu-isu Manajemen Risiko yang berhubungan dengan strategi, misalnya strategi Perusahaan, merger dan akuisisi, dan investasi; dan
 - 5) penilaian atas Risiko yang telah terjadi dan identifikasi tindakan perbaikan yang tepat untuk Risiko tersebut.
- d. Kepala dari satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko harus memiliki kewenangan dan kewajiban untuk menginformasikan kepada Direksi dan/atau Dewan Komisaris atas kejadian apapun yang mungkin berdampak material pada sistem Manajemen Risiko Perusahaan.
- e. Kecukupan kerangka pendelegasian wewenang disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas lini usaha, tingkat Risiko yang akan diambil Perusahaan, serta pengalaman dan keahlian personil yang bersangkutan. Kewenangan yang didelegasikan harus di-review secara berkala untuk memastikan bahwa kewenangan tersebut sesuai dengan kondisi terkini dan level kinerja pejabat terkait.

B. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Penerapan Manajemen Risiko yang efektif harus didukung dengan kerangka yang mencakup kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta limit Risiko yang ditetapkan secara jelas sejalan dengan visi, misi, dan strategi bisnis Perusahaan. Penyusunan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko tersebut dilakukan dengan memperhatikan antara lain jenis, kompleksitas kegiatan usaha, profil Risiko, dan tingkat Risiko yang akan diambil serta peraturan yang ditetapkan otoritas dan/atau praktik Perusahaan yang sehat.

Dalam kerangka Manajemen Risiko, Perusahaan juga harus memasukkan umpan balik (*feedback loop*) berdasarkan informasi yang tepat dan berkualitas, proses manajemen dan penilaian obyektif, yang memungkinkan pengambilan tindakan yang diperlukan pada waktu yang tepat untuk merespon perubahan profil Risiko. Hal ini diperlukan untuk memastikan bahwa keputusan yang dibuat oleh Direksi dan Dewan Komisaris diimplementasikan dan dampak keputusan tersebut dipantau dan dilaporkan secara tepat waktu dan cukup sering melalui informasi manajemen yang baik. Umpan balik (*feedback loop*) dibutuhkan dalam menjaga kerangka Manajemen Risiko Perusahaan tetap relevan dengan kondisi yang terus berubah dengan tujuan membantu Perusahaan dalam memenuhi tujuan strategi dan pengelolaan risiko. Selain itu, penerapan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko yang dimiliki Perusahaan harus didukung oleh kecukupan permodalan dan kualitas SDM.

Dalam rangka pengendalian Risiko secara efektif, kebijakan dan prosedur yang dimiliki Perusahaan harus didasarkan pada strategi Manajemen Risiko dan dilengkapi dengan toleransi Risiko dan limit Risiko. Penetapan toleransi Risiko dan limit Risiko dilakukan dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*), toleransi Risiko (*risk tolerance*), dan strategi Perusahaan secara keseluruhan.

Dalam hal Perusahaan merupakan bagian dari suatu konglomerasi keuangan, kebijakan, prosedur, dan penetapan limit risiko mencakup pula Risiko akibat keterkaitan antar anggota konglomerasi keuangan tersebut.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penetapan kerangka Manajemen Risiko termasuk kebijakan, prosedur, dan limit antara lain adalah sebagai berikut:

1. Strategi Manajemen Risiko

- a. Perusahaan merumuskan strategi Manajemen Risiko sesuai strategi bisnis secara keseluruhan dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*).
- b. Strategi Manajemen Risiko disusun untuk memastikan bahwa eksposur Risiko Perusahaan dikelola secara terkendali sesuai dengan kebijakan dan prosedur intern Perusahaan serta peraturan perundang-undangan.
- c. Strategi Manajemen Risiko disusun berdasarkan prinsip umum berikut:

- 1) strategi Manajemen Risiko harus berorientasi jangka panjang untuk memastikan kelangsungan usaha Perusahaan dengan mempertimbangkan kondisi/siklus ekonomi;
 - 2) strategi Manajemen Risiko secara komprehensif dapat mengendalikan dan mengelola Risiko Perusahaan baik secara individu maupun secara *group-wide*; dan
 - 3) mencapai kecukupan permodalan yang diharapkan disertai alokasi sumber daya yang memadai.
- d. Strategi Manajemen Risiko disusun dengan mempertimbangkan faktor berikut:
- 1) perkembangan ekonomi dan industri serta dampaknya pada Risiko Perusahaan;
 - 2) organisasi Perusahaan termasuk kecukupan SDM dan infrastruktur pendukung;
 - 3) kondisi keuangan Perusahaan termasuk kemampuan untuk menghasilkan laba, dan kemampuan Perusahaan mengelola Risiko yang timbul sebagai akibat perubahan faktor eksternal dan faktor internal; dan
 - 4) bauran serta diversifikasi lini usaha.
- e. Kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan mengaitkan Manajemen Risiko dengan pengelolaan modal (modal yang dipersyaratkan dan modal sendiri).
- f. Kebijakan Manajemen Risiko harus mengaitkan Manajemen Risiko dengan tujuan, strategi dan kondisi Perusahaan saat ini.
- g. Direksi harus mengkomunikasikan strategi Manajemen Risiko secara efektif kepada seluruh satuan kerja, manajer, dan staf yang relevan agar dipahami secara jelas.
- h. Direksi harus melakukan *review* strategi Manajemen Risiko secara berkala termasuk dampaknya terhadap kinerja keuangan Perusahaan, untuk menentukan apakah perlu dilakukan perubahan terhadap strategi Manajemen Risiko Perusahaan.

2. Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

- a. Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) merupakan tingkat dan jenis Risiko yang bersedia diambil oleh Perusahaan dalam rangka

mencapai sasaran Perusahaan. Tingkat Risiko yang akan diambil tercermin dalam strategi dan sasaran bisnis Perusahaan.

- b. Toleransi Risiko (*risk tolerance*) merupakan tingkat dan jenis Risiko yang secara maksimum ditetapkan oleh Perusahaan. Toleransi Risiko (*risk tolerance*) merupakan penjabaran dari tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*).
- c. Dalam menyusun kebijakan Manajemen Risiko, Direksi harus memberikan arahan yang jelas mengenai tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) Perusahaan.
- d. Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) harus diperhatikan dalam penyusunan kebijakan Manajemen Risiko, termasuk dalam penetapan limit.
- e. Dalam menetapkan toleransi Risiko (*risk tolerance*), Perusahaan perlu mempertimbangkan strategi dan tujuan bisnis Perusahaan serta kemampuan Perusahaan dalam mengambil Risiko (*risk bearing capacity*).

3. Kebijakan dan Prosedur

- a. Kebijakan Manajemen Risiko merupakan arahan tertulis dalam menerapkan Manajemen Risiko dan harus sejalan dengan visi, misi, strategi bisnis Perusahaan dan dalam penyusunannya harus dikoordinasikan dengan fungsi atau satuan kerja terkait.
- b. Kebijakan Manajemen Risiko harus menggambarkan hubungan antara limit toleransi Risiko Perusahaan, kebutuhan modal yang dipersyaratkan, modal sendiri, dan proses dan metode untuk pemantauan Risiko.
- c. Kebijakan dan prosedur harus didesain dan diimplementasikan dengan memperhatikan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha, tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko, profil Risiko serta peraturan yang ditetapkan otoritas dan/atau praktik Perusahaan yang sehat.
- d. Perusahaan harus memiliki prosedur dan proses untuk menerapkan kebijakan Manajemen Risiko. Prosedur dan proses tersebut dituangkan dalam pedoman pelaksanaan yang harus dilakukan *review* dan dikinikan secara berkala untuk mengakomodasi perubahan yang terjadi.

e. Kebijakan Manajemen Risiko paling sedikit memuat:

- 1) penetapan Risiko yang terkait dengan produk dan transaksi Perusahaan yang didasarkan atas hasil analisis Perusahaan terhadap Risiko yang melekat pada setiap produk dan transaksi Perusahaan yang telah dan akan dilakukan sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan;
- 2) penetapan metode dalam melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian Risiko serta sistem informasi Manajemen Risiko dalam rangka menilai secara tepat eksposur Risiko pada setiap produk dan transaksi Perusahaan serta aktivitas bisnis Perusahaan;
- 3) penetapan data yang harus dilaporkan, format laporan, dan jenis informasi yang harus dimasukkan dalam laporan Manajemen Risiko sehingga mencerminkan eksposur Risiko yang menjadi pertimbangan dalam rangka pengambilan keputusan bisnis dengan tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian;
- 4) penetapan kewenangan dan besaran limit secara berjenjang termasuk batasan transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi, serta penetapan toleransi Risiko yang merupakan batasan potensi kerugian yang mampu diserap oleh kemampuan permodalan Perusahaan, dan sarana pemantauan terhadap perkembangan eksposur Risiko Perusahaan;
- 5) penetapan nilai risiko dan tingkat risiko sebagai dasar bagi Perusahaan untuk menentukan langkah-langkah perbaikan terhadap produk, transaksi Perusahaan, dan area aktivitas bisnis Perusahaan tertentu dan mengevaluasi hasil pelaksanaan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko;
- 6) struktur organisasi yang secara jelas merumuskan peran dan tanggung jawab Dewan Komisaris, Direksi, komite, satuan kerja Manajemen Risiko, satuan kerja operasional, satuan kerja audit intern, dan satuan kerja pendukung lainnya;
- 7) penetapan sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko guna memastikan kepatuhan terhadap ketentuan ekstern dan intern yang berlaku, efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional Perusahaan, efektivitas budaya Risiko pada setiap jenjang organisasi Perusahaan, serta tersedianya informasi

manajemen dan keuangan yang akurat, lengkap, tepat guna, dan tepat waktu;

- 8) kebijakan rencana kelangsungan usaha (*business continuity plan* atau *business continuity management*) atas kemungkinan kondisi eksternal dan internal terburuk, sehingga kelangsungan usaha Perusahaan dapat dipertahankan termasuk rencana pemulihan bencana (*disaster recovery plan*) dan rencana kontinjensi (*contingency plan*).

Penyusunan kebijakan rencana kelangsungan usaha memenuhi hal-hal antara lain sebagai berikut:

- a) melibatkan berbagai satuan kerja terkait;
 - b) bersifat fleksibel untuk dapat merespon berbagai skenario gangguan yang sifatnya tidak terduga dan spesifik, yaitu gambaran kondisi tertentu dan tindakan yang dibutuhkan segera;
 - c) pengujian dan evaluasi rencana kelangsungan usaha secara berkala; dan
 - d) Direksi harus mengkinikan rencana kelangsungan usaha secara berkala untuk memastikan efektivitas rencana kelangsungan usaha yang telah disusun.
- f. Kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko didokumentasikan secara memadai dan dikomunikasikan kepada seluruh pegawai.
- g. Kebijakan Manajemen Risiko yang dimiliki oleh Perusahaan, mencakup di antaranya, kebijakan terkait retensi sendiri, reasuransi, penggunaan derivatif, diversifikasi/spesialisasi, dan manajemen aset dan liabilitas.
- h. Kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan harus menggambarkan secara jelas hubungan antara penetapan tarif premi, pengembangan produk, dan manajemen investasi untuk menjaga bahwa ketiga hal tersebut selaras.
- i. Kebijakan Manajemen Risiko harus relevan dengan jenis Risiko yang telah ditentukan, baik Risiko yang terkait dengan strategi bisnis maupun terkait dengan operasional sehari-hari Perusahaan.
- j. Kebijakan Manajemen Risiko harus menjabarkan hubungan antara batas toleransi Perusahaan, regulasi mengenai permodalan, permodalan, dan metode pemantauan Risiko.

- k. Kebijakan Manajemen Risiko termasuk kebijakan yang terkait dengan *underwriting*.

4. Limit

- a. Perusahaan harus memiliki limit Risiko yang sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*), toleransi Risiko (*risk tolerance*), dan strategi Perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan kemampuan modal Perusahaan untuk dapat menyerap eksposur Risiko atau kerugian yang timbul, pengalaman kerugian di masa lalu, kemampuan SDM, dan kepatuhan terhadap ketentuan eksternal yang berlaku.
- b. Prosedur dan penetapan limit Risiko paling sedikit mencakup:
 - 1) akuntabilitas dan jenjang delegasi wewenang yang jelas;
 - 2) dokumentasi prosedur dan penetapan limit secara memadai untuk memudahkan pelaksanaan kaji ulang dan jejak audit;
 - 3) pelaksanaan kaji ulang terhadap prosedur dan penetapan limit secara berkala paling sedikit satu kali dalam setahun atau frekuensi yang lebih sering, sesuai dengan jenis Risiko, kebutuhan dan perkembangan Perusahaan; dan
 - 4) penetapan limit dilakukan secara komprehensif atas seluruh aspek yang terkait dengan Risiko, yang mencakup limit secara keseluruhan, limit per Risiko, dan limit per aktivitas bisnis Perusahaan yang memiliki eksposur Risiko.
- c. Limit harus dipahami oleh setiap pihak yang terkait dan dikomunikasikan dengan baik termasuk apabila terjadi perubahan.
- d. Dalam rangka pengendalian Risiko, limit digunakan sebagai ambang batas untuk menentukan tingkat intensitas mitigasi Risiko yang akan dilaksanakan manajemen.
- e. Perusahaan harus memiliki mekanisme persetujuan apabila terjadi pelampauan limit.
- f. Besaran limit diusulkan oleh satuan kerja operasional terkait, yang selanjutnya direkomendasikan kepada satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko untuk mendapat persetujuan Direksi atau Dewan Komisaris melalui komite pemantau risiko, atau Direksi sesuai dengan kewenangannya masing-masing yang diatur dalam kebijakan internal Perusahaan.

- g. Limit tersebut harus dilakukan *review* secara berkala oleh Direksi dan/atau satuan kerja Manajemen Risiko untuk menyesuaikan terhadap perubahan kondisi yang terjadi.

C. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko merupakan bagian utama dari proses penerapan Manajemen Risiko. Identifikasi Risiko bersifat proaktif, mencakup seluruh aktivitas bisnis Perusahaan dan dilakukan dalam rangka menganalisis sumber dan kemungkinan timbulnya Risiko serta dampaknya. Selanjutnya, Perusahaan perlu melakukan pengukuran Risiko sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha. Dalam pemantauan terhadap hasil pengukuran Risiko, Perusahaan dapat menetapkan satuan kerja yang independen dari pihak yang melakukan transaksi untuk memantau tingkat dan tren serta menganalisis arah Risiko. Selain itu, efektivitas penerapan Manajemen Risiko perlu didukung oleh pengendalian Risiko dengan mempertimbangkan hasil pengukuran dan pemantauan Risiko.

Dalam hal Perusahaan merupakan bagian dari suatu konglomerasi keuangan, identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko mencakup pula risiko akibat keterkaitan antar anggota konglomerasi keuangan tersebut. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian antara lain adalah sebagai berikut:

1. Identifikasi Risiko

- a. Perusahaan melakukan identifikasi seluruh Risiko secara berkala.
- b. Perusahaan memiliki metode atau sistem untuk melakukan identifikasi Risiko pada seluruh produk dan aktivitas bisnis Perusahaan.
- c. Proses identifikasi Risiko dilakukan dengan menganalisis seluruh sumber Risiko paling sedikit dilakukan terhadap Risiko dari produk dan aktivitas Perusahaan serta memastikan bahwa Risiko dari produk dan aktivitas baru telah melalui proses Manajemen Risiko yang layak sebelum diperkenalkan atau dijalankan.

- d. Proses identifikasi Risiko dilakukan dengan memperhatikan faktor yang mempengaruhi Risiko termasuk tambahan Risiko yang berasal dari anggota grup.

2. Pengukuran Risiko

- a. Sistem pengukuran Risiko digunakan untuk mengukur eksposur Risiko Perusahaan sebagai acuan untuk melakukan pengendalian. Pengukuran Risiko dilakukan secara berkala baik untuk produk dan lini usaha maupun seluruh aktivitas bisnis Perusahaan.
- b. Sistem tersebut paling sedikit harus dapat mengukur:
 - 1) sensitivitas produk/aktivitas terhadap perubahan faktor yang mempengaruhinya, baik dalam kondisi normal maupun tidak normal;
 - 2) kecenderungan perubahan faktor dimaksud berdasarkan fluktuasi yang terjadi di masa lalu dan korelasinya;
 - 3) faktor Risiko secara individual; dan
 - 4) eksposur Risiko secara keseluruhan maupun per Risiko, dengan mempertimbangkan keterkaitan antar Risiko.
- c. Metode pengukuran Risiko dapat dilakukan secara kuantitatif dan/atau kualitatif. Metode pengukuran tersebut dapat berupa metode yang ditetapkan oleh regulator dalam rangka penilaian Risiko dan perhitungan modal, maupun metode yang dikembangkan sendiri oleh Perusahaan.
- d. Pemilihan metode pengukuran disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha.
- e. Sistem pengukuran Risiko harus dievaluasi dan disempurnakan secara berkala atau sewaktu-waktu apabila diperlukan untuk memastikan kesesuaian asumsi, akurasi, kewajaran dan integritas data, serta prosedur yang digunakan untuk mengukur Risiko.
- f. Proses pengukuran Risiko harus secara jelas memuat proses validasi, frekuensi validasi, persyaratan dokumentasi data dan informasi, persyaratan evaluasi terhadap asumsi yang digunakan, sebelum suatu model diaplikasikan oleh Perusahaan.
- g. *Stress test* dilakukan untuk melengkapi sistem pengukuran Risiko dengan cara mengestimasi potensi kerugian Perusahaan pada kondisi pasar yang tidak normal dengan menggunakan skenario tertentu guna melihat sensitivitas kinerja Perusahaan terhadap perubahan faktor

Risiko dan mengidentifikasi pengaruh yang berdampak signifikan terhadap portofolio Perusahaan.

- h. Perusahaan perlu melakukan *stress testing* secara berkala dan melakukan *review* hasil *stress testing* tersebut serta mengambil langkah-langkah yang tepat apabila perkiraan kondisi yang akan terjadi melebihi tingkat toleransi yang dapat diterima. Hasil tersebut digunakan sebagai masukan pada saat penetapan atau perubahan kebijakan dan limit.
- i. Perusahaan mengukur Risiko berdasarkan kemampuan Perusahaan dalam menilai Risikonya sendiri dan posisi permodalan Perusahaan.

3. Pemantauan Risiko

- a. Perusahaan harus memiliki sistem dan prosedur pemantauan yang antara lain mencakup pemantauan terhadap besarnya eksposur Risiko, toleransi Risiko, kepatuhan limit internal, dan hasil *stress testing* maupun konsistensi pelaksanaan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan.
- b. Pemantauan dilakukan baik oleh satuan kerja pelaksana maupun oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko.
- c. Hasil pemantauan disajikan dalam laporan berkala yang disampaikan kepada manajemen dalam rangka mitigasi Risiko dan tindakan yang diperlukan.

4. Pengendalian Risiko

- a. Perusahaan harus memiliki metode pengendalian atas Risiko dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
- b. Proses pengendalian Risiko yang diterapkan Perusahaan harus disesuaikan dengan eksposur Risiko maupun tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.
- c. Pengendalian Risiko dapat dilakukan oleh Perusahaan, antara lain dengan cara mekanisme lindung nilai, dan metode mitigasi Risiko lainnya seperti penambahan modal Perusahaan untuk menyerap potensi kerugian.
- d. Perusahaan harus memiliki kerangka kerja yang responsif terhadap perubahan yang terjadi akibat jenis Risiko yang terdapat di Perusahaan.

- e. Perusahaan melakukan penilaian sendiri (*self assessment*) atas kecukupan Manajemen Risiko secara teratur yang memuat penilaian terhadap tingkat solvabilitas yang ada dan yang dibutuhkan.

D. Sistem Informasi Manajemen Risiko

Dalam rangka mendukung proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko, Perusahaan juga perlu mengembangkan sistem informasi manajemen yang disesuaikan dengan karakteristik, kegiatan dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.

Dalam hal Perusahaan adalah entitas utama dari suatu konglomerasi keuangan, sistem informasi Manajemen Risiko mencakup pula sistem informasi yang diperlukan dalam rangka penerapan Manajemen Risiko konglomerasi keuangan tersebut. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan sistem informasi Manajemen Risiko antara lain adalah sebagai berikut:

1. Sistem informasi Manajemen Risiko merupakan bagian dari sistem informasi manajemen yang harus dimiliki dan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan Perusahaan dalam rangka penerapan Manajemen Risiko yang efektif.
2. Sebagai bagian dari proses Manajemen Risiko, sistem informasi Manajemen Risiko Perusahaan digunakan untuk mendukung pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko.
3. Sistem informasi Manajemen Risiko harus dapat memastikan:
 - a. tersedianya informasi yang akurat, lengkap, informatif, tepat waktu, dan dapat diandalkan agar dapat digunakan Direksi, Dewan Komisaris, dan satuan kerja yang terkait dalam penerapan Manajemen Risiko untuk menilai, memantau, dan memitigasi Risiko yang dihadapi Perusahaan baik Risiko keseluruhan/komposit maupun per Risiko dan/atau dalam rangka proses pengambilan keputusan oleh Direksi;
 - b. efektivitas penerapan Manajemen Risiko mencakup kebijakan, prosedur, dan penetapan limit Risiko; dan
 - c. tersedianya informasi tentang hasil (realisasi) penerapan Manajemen Risiko dibandingkan dengan target yang ditetapkan oleh Perusahaan sesuai dengan kebijakan dan strategi penerapan Manajemen Risiko.

4. Sistem informasi Manajemen Risiko dan informasi yang dihasilkan harus disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan serta adaptif terhadap perubahan.
5. Kecukupan cakupan informasi yang dihasilkan dari sistem informasi Manajemen Risiko harus dilakukan *review* secara berkala untuk memastikan bahwa cakupan tersebut telah memadai sesuai perkembangan tingkat kompleksitas kegiatan usaha.
6. Sebagai bagian dari sistem informasi Manajemen Risiko, laporan profil Risiko disusun secara berkala oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko yang independen terhadap satuan kerja yang melakukan kegiatan bisnis Perusahaan. Frekuensi penyampaian laporan kepada Direksi terkait harus disesuaikan dengan kebutuhan terutama apabila kondisi pasar berubah dengan cepat.
7. Sistem informasi Manajemen Risiko harus mendukung pelaksanaan pelaporan kepada Otoritas Jasa Keuangan.
8. Sebagai bagian dari sistem informasi Manajemen Risiko, Perusahaan perlu menempatkan pusat data/*data center* di Indonesia yang dimaksudkan untuk kepentingan penegakan hukum dan perlindungan terhadap data tertanggung/pemegang polis/nasabah.
9. Dalam mengembangkan teknologi sistem informasi dan perangkat lunak baru, Perusahaan harus memastikan bahwa penerapan sistem informasi dan teknologi baru tersebut tidak akan mengganggu kesinambungan sistem informasi Perusahaan.
10. Apabila Perusahaan memutuskan untuk menugaskan tenaga kerja alih daya (*outsourcing*) dalam pengembangan perangkat lunak dan penyempurnaan sistem, Perusahaan harus memastikan bahwa keputusan penunjukan pihak ketiga tersebut dilakukan secara objektif dan independen. Dalam perjanjian/kontrak alih daya harus dicantumkan klausul mengenai pemeliharaan dan pengkinian serta langkah antisipasi guna mencegah gangguan yang mungkin terjadi dalam pengoperasiannya.
11. Sebelum menerapkan sistem informasi manajemen yang baru, Perusahaan harus melakukan pengujian untuk memastikan bahwa proses dan keluaran (*output*) yang dihasilkan telah melalui proses pengembangan, pengujian dan penilaian kembali secara efektif dan akurat, serta Perusahaan harus memastikan bahwa data historis

akuntansi dan manajemen dapat diakses oleh sistem/perangkat lunak baru tersebut dengan baik.

12. Perusahaan harus menata usahakan dan mengkinikan dokumentasi sistem, yang memuat perangkat keras, perangkat lunak, basis data (*database*), parameter, tahapan proses, asumsi yang digunakan, sumber data, dan keluaran yang dihasilkan sehingga memudahkan pengendalian melekat dan pelaksanaan jejak audit.
13. Perusahaan harus menyiapkan suatu sistem *back-up* dan prosedur yang efektif untuk mencegah terjadinya gangguan dalam proses pemantauan Risiko, dan melakukan pengecekan serta penilaian kembali secara berkala terhadap sistem *back-up* tersebut.
14. Perusahaan harus memastikan seluruh Risiko yang melekat pada seluruh transaksi serta produk Perusahaan, termasuk produk dan aktivitas baru, dapat diintegrasikan dalam sistem informasi manajemen Perusahaan.

E. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Proses penerapan Manajemen Risiko yang efektif harus dilengkapi dengan sistem pengendalian intern yang handal. Penerapan sistem pengendalian intern secara efektif dapat membantu Perusahaan dalam menjaga asetnya, menjamin tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan Perusahaan terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta mengurangi Risiko terjadinya kerugian, penyimpangan dan pelanggaran aspek kehati-hatian. Terselenggaranya sistem pengendalian intern Perusahaan yang handal dan efektif menjadi tanggung jawab dari seluruh satuan kerja operasional dan satuan kerja pendukung serta satuan kerja audit intern.

Dalam hal Perusahaan adalah entitas utama dari suatu konglomerasi keuangan, sistem pengendalian intern perlu mencakup pula sistem pengendalian intern yang menyeluruh terhadap penerapan Manajemen Risiko konglomerasi keuangan tersebut. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan sistem pengendalian intern antara lain adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan melaksanakan sistem pengendalian intern secara efektif dalam penerapan Manajemen Risiko Perusahaan dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.

2. Sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko paling sedikit mencakup:
 - a. kesesuaian antara sistem pengendalian intern dengan jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan usaha Perusahaan;
 - b. penetapan wewenang dan tanggung jawab untuk pemantauan kepatuhan kebijakan, prosedur dan limit;
 - c. penetapan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari satuan kerja operasional kepada satuan kerja yang melaksanakan fungsi pengendalian intern;
 - d. struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas tugas dan tanggung jawab masing-masing satuan kerja dan individu;
 - e. pelaporan keuangan dan kegiatan operasional yang akurat dan tepat waktu;
 - f. kecukupan prosedur untuk memastikan kepatuhan Perusahaan terhadap ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku;
 - g. kaji ulang yang efektif, independen, dan objektif terhadap kebijakan kerangka dan prosedur operasional Perusahaan;
 - h. pengujian dan kaji ulang yang memadai terhadap sistem informasi manajemen;
 - i. dokumentasi secara lengkap dan memadai terhadap cakupan, prosedur operasional, temuan audit, serta tanggapan pengurus Perusahaan berdasarkan hasil audit; dan
 - j. verifikasi dan kaji ulang secara berkala dan berkesinambungan terhadap penanganan kelemahan Perusahaan yang bersifat material dan tindakan pengurus Perusahaan untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi.
3. Pelaksanaan kaji ulang terhadap penerapan Manajemen Risiko paling sedikit sebagai berikut:
 - a. kaji ulang dan evaluasi terutama dilakukan oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko dan satuan kerja lainnya yang terpisah fungsinya dengan satuan kerja yang bertugas mengkoordinir penerapan Manajemen Risiko;
 - b. kaji ulang dan evaluasi dilakukan secara berkala, paling sedikit setiap tahun oleh masing-masing satuan kerja di Perusahaan, khususnya satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko;
 - c. cakupan kaji ulang dan evaluasi dapat ditingkatkan frekuensi/intensitasnya, berdasarkan perkembangan eksposur Risiko

Perusahaan, perubahan pasar, metode pengukuran, dan pengelolaan Risiko;

- d. khusus untuk kaji ulang dan evaluasi terhadap pengukuran Risiko dilakukan masing-masing satuan kerja di Perusahaan, khususnya satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko, paling sedikit mencakup:
 - 1) kesesuaian kerangka Manajemen Risiko, yang meliputi kebijakan, struktur organisasi, alokasi sumber daya, desain proses Manajemen Risiko, sistem informasi, dan pelaporan Risiko Perusahaan dengan kebutuhan bisnis Perusahaan, serta perkembangan peraturan dan praktik terbaik (*best practice*) terkait Manajemen Risiko;
 - 2) metode, asumsi, dan variabel yang digunakan untuk mengukur Risiko dan menetapkan limit eksposur Risiko;
 - 3) perbandingan antara hasil dari metode pengukuran Risiko yang menggunakan simulasi atau proyeksi di masa datang dengan hasil aktual;
 - 4) perbandingan antara asumsi yang digunakan dalam metode pengukuran Risiko dimaksud dengan kondisi yang sebenarnya/aktual;
 - 5) perbandingan antara limit yang ditetapkan dengan eksposur yang sebenarnya/aktual; dan
 - 6) penentuan kesesuaian antara pengukuran dan limit eksposur Risiko dengan kinerja di masa lalu dan posisi permodalan Perusahaan saat ini;
 - e. kaji ulang oleh pihak independen, misalnya satuan kerja audit intern, antara lain mencakup:
 - 1) keandalan kerangka Manajemen Risiko, yang mencakup kebijakan, struktur organisasi, alokasi sumber daya, desain proses Manajemen Risiko, sistem informasi, dan pelaporan Risiko Perusahaan; dan
 - 2) penerapan Manajemen Risiko oleh satuan kerja bisnis Perusahaan/aktivitas pendukung, termasuk kaji ulang terhadap pelaksanaan pemantauan oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko.
4. Hasil penilaian kaji ulang oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko disampaikan kepada Dewan Komisaris, satuan kerja audit intern, direktur kepatuhan, komite audit, dan Direksi terkait

lainnya sebagai masukan dalam rangka penyempurnaan kerangka dan proses Manajemen Risiko.

5. Perbaikan atas hasil temuan audit intern maupun ekstern harus dipantau oleh satuan kerja audit intern. Temuan audit yang belum ditindaklanjuti harus diinformasikan oleh satuan kerja audit intern kepada Direksi untuk diambil langkah-langkah yang diperlukan.
6. Tingkat responsif Perusahaan terhadap kelemahan dan/atau penyimpangan yang terjadi terhadap ketentuan internal dan eksternal yang berlaku.

II. PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK MASING-MASING RISIKO

A. Risiko Strategi

1. Definisi

- a. Risiko Strategi adalah potensi kegagalan Perusahaan dalam merealisasikan kewajiban kepada pemegang polis/tertanggung/nasabah akibat ketidaklayakan atau kegagalan dalam melakukan perencanaan, penetapan dan pelaksanaan strategi, pengambilan keputusan bisnis yang tepat, dan/atau kurang responsifnya Perusahaan terhadap perubahan eksternal.
- b. Risiko Strategi bersumber dari strategi yang dimiliki dan dijalankan Perusahaan tidak sesuai dengan kondisi lingkungannya, kebijakan Perusahaan yang diterapkan tidak sesuai dengan posisi strategis Perusahaan.
- c. Risiko Strategi dapat meningkat antara lain karena stabilitas politik yang tidak kondusif, inflasi yang tinggi, dan stabilitas keamanan.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi adalah untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya Risiko Strategi yang berdampak pada bisnis Perusahaan.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi bagi Perusahaan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Strategi Perusahaan.
- b) Direksi dan Dewan Komisaris harus menyusun dan menyetujui rencana strategi dan rencana bisnis yang mencakup hal-hal sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku dan mengkomunikasikan kepada pejabat dan/atau pegawai Perusahaan pada setiap jenjang organisasi.
- c) Direksi harus memastikan bahwa setiap permasalahan strategi yang timbul dapat diselesaikan secara efektif oleh satuan kerja terkait dan dilakukan *monitoring* atas tindakan perbaikan oleh satuan kerja kebijakan strategis.
- d) Direksi harus terlibat secara aktif dalam penyusunan rencana pemasaran.
- e) Direksi harus memantau kondisi internal (kelemahan dan kekuatan Perusahaan) dan perkembangan faktor/kondisi eksternal yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi strategi Perusahaan.
- f) Direksi harus memastikan bahwa Perusahaan tidak mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajibannya kepada pemegang polis/nasabah/tertanggung.
- g) Direksi memberikan arahan yang jelas mengenai tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko yang dapat diterima Perusahaan.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Kecukupan SDM untuk Risiko Strategi mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.A.2.

3) Organisasi Manajemen Risiko Strategi

- a) Seluruh satuan kerja bisnis Perusahaan dan satuan kerja pendukung bertanggung jawab membantu Direksi menyusun perencanaan strategi, dan mengimplementasikan strategi secara efektif.
- b) Perusahaan harus memiliki fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi yang memantau pengembangan dan pelaksanaan strategi sehingga kemungkinan timbulnya Risiko Strategi dapat diminimalkan.
- c) Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi memimpin program perubahan yang diperlukan dalam rangka implementasi strategi yang telah ditetapkan.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Strategi, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Dalam penyusunan strategi, Perusahaan mengevaluasi posisi kompetitif Perusahaan di industri. Dalam hal ini Perusahaan perlu untuk:
 - (1) memahami kondisi lingkungan bisnis, ekonomi, dan industri perasuransian dimana Perusahaan beroperasi, termasuk bagaimana dampak perubahan lingkungan terhadap bisnis, produk, teknologi, dan jaringan kantor;
 - (2) mengukur kekuatan dan kelemahan Perusahaan terkait posisi daya saing, posisi bisnis Perusahaan di industri perasuransian, kinerja keuangan, struktur organisasi dan Manajemen Risiko, infrastruktur untuk kebutuhan bisnis saat ini dan masa mendatang, kemampuan manajerial, serta ketersediaan dan keterbatasan sumber daya Perusahaan; dan
 - (3) menganalisis seluruh alternatif strategi yang tersedia agar dapat sejalan dengan skala Perusahaan dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.

- b) Perusahaan harus menetapkan rencana strategi dan dampak dari strategi tersebut terhadap bisnis Perusahaan dan melaksanakan kebijakan tersebut.
- c) Rencana strategi dan implementasi strategi dievaluasi secara berkala untuk mengetahui efektivitas dari strategi tersebut.
- d) Dalam hal Perusahaan berencana menerapkan strategi yang bersifat jangka panjang dan berkelanjutan, Perusahaan memiliki kecukupan rencana suksesi manajerial untuk mendukung efektivitas implementasi strategi secara berkelanjutan.
- e) Perusahaan memiliki kecukupan modal dalam menunjang rencana strategi.
- f) Strategi Manajemen Risiko Perusahaan paling sedikit mencakup penetapan 4P (*product, price, position, and promotion* atau produk/jasa, harga, posisi, dan promosi).

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Strategi mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Perusahaan harus memiliki rencana kerja perencanaan, penetapan, dan pelaksanaan strategi yang memadai.
- b) Perusahaan harus memiliki kecukupan prosedur untuk dapat mengidentifikasi dan merespon perubahan lingkungan bisnis.
- c) Perusahaan harus memiliki prosedur untuk mengukur kemajuan yang dicapai dari realisasi rencana bisnis dan kinerja sesuai jadwal yang ditetapkan.

4) Limit

Limit Risiko Strategi secara umum antara lain terkait dengan batasan penyimpangan dari rencana strategis yang telah ditetapkan, seperti limit penyimpangan anggaran dan limit penyimpangan target waktu penyelesaian.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko untuk Risiko Strategi, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Strategi

- a) Perusahaan harus mengidentifikasi dan menatausahakan deviasi atau penyimpangan sebagai akibat tidak terealisasinya atau tidak efektifnya pelaksanaan strategi usaha maupun rencana bisnis yang telah ditetapkan terutama yang berdampak signifikan terhadap lini usaha Perusahaan.
- b) Perusahaan harus melakukan analisis Risiko terutama terhadap strategi yang membutuhkan banyak sumber daya dan/atau berisiko tinggi, seperti strategi masuk ke pangsa pasar yang baru, penawaran produk/jasa baru, atau menarik nasabah baru.

2) Pengukuran Risiko Strategi

- a) Dalam mengukur Risiko Strategi, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa kesesuaian strategi dengan kondisi lingkungan bisnis, posisi strategis Perusahaan, proses penyusunan dan penetapan strategi, dan penerapan rencana strategi.
- b) Perusahaan dapat melakukan *stress test* terhadap implementasi strategi dalam rangka (i) mengidentifikasi setiap peristiwa atau perubahan lingkungan bisnis yang dapat berdampak negatif terhadap pemenuhan asumsi awal dari rencana strategi dan (ii) mengukur potensi dampak negatif peristiwa dimaksud terhadap kinerja bisnis Perusahaan, baik secara keuangan maupun non-keuangan.
- c) Hasil *stress testing* harus memberikan umpan balik terhadap proses perencanaan strategi.
- d) Dalam hal hasil *stress testing* menghasilkan tingkat Risiko yang lebih tinggi dari kemampuan Perusahaan menyerap Risiko dimaksud (toleransi Risiko), maka Perusahaan mengembangkan

strategi untuk memitigasi Risiko dimaksud.

3) Pemantauan Risiko Strategi

- a) Perusahaan memiliki proses untuk memantau dan mengendalikan pengembangan implementasi strategi secara berkala. Pemantauan dilakukan antara lain dengan memperhatikan pengalaman kerugian di masa lalu yang disebabkan oleh Risiko Strategi atau penyimpangan pelaksanaan rencana strategi.
- b) Isu strategis yang timbul akibat perubahan operasional dan lingkungan bisnis yang memiliki dampak negatif terhadap kondisi bisnis atau kondisi keuangan Perusahaan dilaporkan kepada Direksi secara tepat waktu disertai analisis dampak terhadap Risiko Strategi dan tindakan perbaikan yang diperlukan.
- c) Perusahaan melalui Direksi melakukan pemantauan terhadap Risiko Strategi secara internal dan eksternal, misalnya kelemahan dan kekuatan Perusahaan dan perkembangan faktor atau kondisi eksternal yang secara langsung atau tidak langsung.

4) Pengendalian Risiko Strategi

Perusahaan harus memiliki sistem dan pengendalian untuk memantau pelaksanaan strategi, pengambilan keputusan bisnis, dan respon Perusahaan terhadap perubahan eksternal untuk memastikan bahwa Risiko yang diambil masih dalam batas toleransi dan melaporkan deviasi atau penyimpangan yang signifikan kepada Direksi. Sistem pengendalian Risiko tersebut harus disetujui dan dilakukan *review* secara berkala oleh Direksi untuk memastikan kesesuaiannya secara berkelanjutan. Perusahaan harus memiliki proses penyusunan dan penetapan strategi yang baik dan memiliki bagian pemantauan penerapan rencana strategi Perusahaan yang baik sehingga dapat memastikan kondisi setelah penerapan strategi tersebut terhadap bisnis Perusahaan.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Strategi

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Perusahaan juga perlu

menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Perusahaan harus memastikan bahwa sistem informasi manajemen yang dimiliki telah memadai dalam rangka mendukung proses perencanaan dan pengambilan keputusan strategis dan dilakukan *review* secara berkala.
- 2) Satuan kerja/fungsi yang melaksanakan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi bertanggung jawab memastikan bahwa seluruh Risiko material yang timbul dari perubahan lingkungan bisnis dan implementasi strategi dilaporkan kepada Direksi secara tepat waktu.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Kecukupan sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi mengacu pada cakupan penerapan secara umum dalam butir I.E.

B. Risiko Operasional

1. Definisi

- a. Risiko Operasional adalah potensi kegagalan Perusahaan dalam merealisasikan kewajiban kepada tertanggung dan pemegang polis sebagai akibat ketidaklayakan atau kegagalan proses internal, manusia, sistem teknologi informasi, dan/atau adanya kejadian yang berasal dari luar lingkungan Perusahaan.
- b. Sumber Risiko Operasional adalah struktur organisasi, SDM, volume dan beban kerja yang dimiliki, tingkat kompleksitas Perusahaan yang tinggi, sistem dan teknologi informasi tidak memadai, Perusahaan memiliki kecurangan dan permasalahan hukum, adanya gangguan terhadap bisnis Perusahaan.
- c. Risiko Operasional dapat meningkat antara lain karena adanya serangan *hacker* terhadap sistem teknologi Perusahaan dan pengunduran diri pegawai kunci secara mendadak sehingga mengakibatkan tidak berjalannya organisasi.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional adalah untuk meminimalkan kemungkinan dampak negatif akibat ketidaklayakan atau kegagalan proses internal, manusia, sistem

teknologi informasi, dan/atau adanya kejadian yang berasal dari luar lingkungan Perusahaan sehingga menimbulkan kegagalan perusahaan dalam merealisasikan kewajiban kepada tertanggung dan pemegang polis.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional bagi Perusahaan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab mengembangkan budaya organisasi yang sadar terhadap Risiko Operasional dan menumbuhkan komitmen dalam mengelola Risiko Operasional sesuai dengan strategi bisnis Perusahaan.
- b) Direksi Perusahaan menciptakan kultur pengungkapan secara objektif atas Risiko Operasional pada seluruh elemen organisasi sehingga Risiko Operasional dapat diidentifikasi dengan cepat dan dimitigasi dengan tepat.
- c) Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab atas penerapan Manajemen Risiko terhadap kecurangan yang mungkin terjadi dalam Perusahaan termasuk langkah-langkah yang akan diambil untuk meminimalisir terjadinya kecurangan di Perusahaan.
- d) Direksi menetapkan kebijakan *reward* termasuk remunerasi dan *punishment* yang efektif yang terintegrasi dalam sistem penilaian kinerja dalam rangka mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko yang optimal.
- e) Direksi harus memastikan bahwa pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab yang dialihkan kepada penyedia jasa telah dilakukan dengan baik dan bertanggung jawab.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

- a) Perusahaan harus memiliki kode etik yang diberlakukan kepada seluruh pegawai pada setiap jenjang organisasi.
- b) Perusahaan harus menerapkan sanksi secara konsisten kepada pejabat dan pegawai yang terbukti melakukan penyimpangan dan pelanggaran.

3) Organisasi Manajemen Risiko Operasional

- a) Manajemen satuan kerja bisnis Perusahaan atau satuan kerja pendukung merupakan *risk owner* yang bertanggung jawab terhadap proses Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional sehari-hari serta melaporkan permasalahan dan Risiko Operasional secara spesifik dalam satuan kerjanya sesuai jenjang pelaporan yang berlaku.
- b) Untuk memfasilitasi proses Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional dalam satuan kerja bisnis Perusahaan atau satuan kerja pendukung dan memastikan konsistensi penerapan kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, dapat ditunjuk *dedicated operational risk officer* yang memiliki jalur pelaporan ganda, yaitu secara langsung kepada pimpinan satuan kerja bisnis Perusahaan atau satuan kerja pendukung. Tanggung jawab *dedicated operational risk officer* meliputi pengembangan indikator Risiko spesifik satuan kerja bisnis Perusahaan atau satuan kerja pendukung, menentukan batasan eskalasi serta menyusun laporan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

Penyusunan strategi untuk Risiko Operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam

butir I.B.1. Selain itu, dalam penyusunan strategi Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- a) membentuk suatu sistem teknologi dan informasi untuk mencegah terjadinya Risiko kecurangan;
- b) memiliki perangkat komputer, sistem teknologi informasi, ruangan kerja, peralatan kantor, sistem administrasi yang menunjang kegiatan Perusahaan;
- c) memiliki struktur organisasi yang mendukung pola kerja Perusahaan;
- d) menerapkan prinsip pengamanan aset dan data serta *business continuity management* yang memadai; dan
- e) memperhatikan lokasi kantor Perusahaan, misalnya berada di tempat yang strategis (dekat dengan konsumen) dan tidak berada di wilayah rawan bencana alam.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Perusahaan memiliki sistem operasional yang memadai.
- b) Perusahaan memiliki sistem peringatan dini ketika terjadi ketidaksesuaian data yang sebenarnya dengan data yang dimiliki oleh Perusahaan.
- c) Perusahaan harus menetapkan kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional yang harus diinternalisasikan ke dalam proses bisnis seluruh lini bisnis dan aktivitas pendukung Perusahaan, termasuk kebijakan Risiko Operasional yang bersifat unik sesuai dengan kebutuhan lini bisnis dan aktivitas pendukung.
- d) Perusahaan harus memiliki prosedur yang merupakan turunan dari Kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional. Prosedur tersebut dapat berupa :
 - (1) pengendalian umum, yaitu pengendalian operasional yang bersifat umum pada seluruh lini bisnis dan aktivitas pendukung Perusahaan, misalnya pemisahan fungsi atau

- keharusan mengambil cuti; dan
- (2) pengendalian spesifik, yaitu pengendalian operasional yang bersifat spesifik pada masing-masing lini bisnis dan aktivitas pendukung Perusahaan, misalnya penatausahaan dokumen pemegang polis.
- e) Perusahaan memiliki prosedur peringatan dini untuk menangani perubahan tiba-tiba dalam sistem teknologi informasi yang berdampak meningkatkan kemungkinan terjadinya Risiko Operasional.
 - f) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari SDM, kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan paling sedikit memuat kebijakan tentang rekrutmen dan penempatan sesuai dengan kebutuhan organisasi, remunerasi dan struktur insentif yang kompetitif, pelatihan dan pengembangan, rotasi berkala, kebijakan perencanaan karir dan suksesi, serta penanganan isu pemutusan hubungan kerja dan serikat pekerja.
 - g) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari sistem dan infrastruktur, kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan harus didukung oleh prosedur akses terhadap sistem informasi manajemen, sistem informasi akuntansi, sistem pengelolaan Risiko, pengamanan di ruang dokumen, dan ruang pemrosesan data.
 - h) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari kejadian eksternal, kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan harus didukung antara lain dengan perlindungan asuransi terhadap aset fisik Perusahaan, *back up system*, dan jaminan keselamatan kerja untuk bidang pekerjaan tertentu yang berisiko tinggi.
 - i) Perusahaan memiliki prosedur yang efektif dalam rangka menghalangi, mencegah, mendeteksi, melaporkan, dan memperbaiki kecurangan yang mungkin terjadi di Perusahaan.
 - j) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari profil tertanggung/pemegang polis dan calon tertanggung/pemegang polis, dalam kebijakan Manajemen Risiko harus dimuat kewajiban Perusahaan melakukan *Customer Due Dilligence* (CDD) atau *Enhanced Due Dilligence*

(EDD) secara berkala dan konsisten sesuai dengan eksposur Risiko Operasional. Penerapan CDD/EDD mengacu pada seluruh persyaratan dan pedoman sebagaimana yang diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai anti pencucian uang dan pencegahan pendanaan terorisme. CDD/EDD harus didukung oleh sistem pengendalian intern yang efektif, khususnya upaya pencegahan Perusahaan terhadap kejahatan internal (*internal fraud*).

4) Limit

Penetapan limit untuk Risiko Operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.4.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Operasional

- a) Perusahaan harus melakukan identifikasi dan pengukuran terhadap parameter yang mempengaruhi eksposur Risiko Operasional, antara lain frekuensi dan dampak dari:
 - (1) kegagalan dan kesalahan sistem;
 - (2) kelemahan sistem teknologi informasi;
 - (3) kegagalan hubungan dengan nasabah;
 - (4) kesalahan akunting;
 - (5) kesalahan perhitungan aset;
 - (6) *fraud*; dan
 - (7) rekayasa akunting.
- b) Perusahaan mengembangkan suatu basis data mengenai:
 - (1) jenis dan dampak kerugian, yang ditimbulkan oleh Risiko Operasional berdasarkan hasil identifikasi Risiko, berupa data kerugian yang kemungkinan terjadinya dapat diprediksi maupun yang sulit diprediksi;
 - (2) pelanggaran sistem pengendalian; dan
 - (3) isu operasional lainnya yang dapat menyebabkan kerugian

di masa yang akan datang.

- c) Perusahaan mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal dalam melakukan identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional yaitu antara lain:
 - (1) struktur organisasi Perusahaan, budaya Risiko, manajemen SDM, perubahan organisasi, dan *turnover* pegawai;
 - (2) karakteristik pemegang polis Perusahaan, produk dan aktivitas, serta kompleksitas kegiatan usaha dan volume transaksi;
 - (3) desain dan implementasi dari sistem dan proses yang digunakan; dan
 - (4) lingkungan eksternal, tren industri, struktur pasar termasuk kondisi sosial dan politik.
- d) Bagi Perusahaan yang belum mengembangkan metode khusus untuk melakukan identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional, sumber informasi Risiko Operasional yang utama adalah temuan audit internal yang terkait dengan Risiko Operasional.

2) Pengukuran Risiko Operasional

Dalam mengukur Risiko Operasional, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa ukuran dan struktur organisasi, SDM, pengembangan bisnis baru, dan penggunaan jasa pihak ketiga.

3) Pemantauan Risiko Operasional

- a) Perusahaan harus melakukan pemantauan Risiko Operasional secara berkelanjutan terhadap seluruh eksposur Risiko Operasional serta kerugian yang dapat ditimbulkan oleh aktivitas utama Perusahaan, antara lain dengan cara menerapkan sistem pengendalian intern dan menyediakan laporan berkala mengenai kerugian yang ditimbulkan oleh Risiko Operasional.
- b) Perusahaan harus melakukan *review* secara berkala terhadap faktor penyebab timbulnya Risiko Operasional serta dampak kerugiannya.

4) Pengendalian Risiko Operasional

- a) Pengendalian Risiko dilakukan secara konsisten sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil, hasil identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional.
- b) Dalam penerapan pengendalian Risiko Operasional, Perusahaan dapat mengembangkan program untuk memitigasi Risiko Operasional antara lain pengamanan proses teknologi informasi, dan alih daya pada sebagian kegiatan operasional Perusahaan.
- c) Dalam hal Perusahaan mengembangkan pengamanan proses teknologi informasi, Perusahaan harus memastikan tingkat keamanan dari pemrosesan data elektronik.
- d) Pengendalian terhadap sistem informasi harus memastikan:
 - (1) adanya penilaian berkala terhadap pengamanan sistem informasi, yang disertai dengan tindakan korektif apabila diperlukan;
 - (2) tersedianya prosedur *back-up* dan rencana darurat untuk menjamin berjalannya kegiatan operasional Perusahaan dan mencegah terjadinya gangguan yang signifikan, yang diuji secara berkala;
 - (3) adanya penyampaian informasi kepada Direksi mengenai permasalahan pada angka (1) dan (2); dan
 - (4) tersedianya penyimpanan informasi dan dokumen yang berkaitan dengan analisa, pemrograman, dan pelaksanaan pemrosesan data.
- e) Perusahaan harus memiliki sistem pendukung, yang paling sedikit mencakup:
 - (1) identifikasi kesalahan secara dini;
 - (2) pemrosesan dan penyelesaian seluruh transaksi secara efisien, akurat, dan tepat waktu; dan
 - (3) kerahasiaan, kebenaran, serta keamanan transaksi.
- f) Perusahaan harus melakukan kaji ulang secara berkala terhadap prosedur, dokumentasi, sistem pemrosesan data, rencana kontijensi, dan praktek operasional lainnya guna mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan manusia.
- g) Perusahaan harus memiliki kebijakan dan prosedur yang memadai, kegiatan administrasi Perusahaan yang baik, pengelolaan sistem dan teknologi informasi yang baik,

pencegahan kecurangan dan permasalahan hukum yang baik, manajemen SDM yang baik, dan pengelolaan manajemen penggunaan jasa pihak ketiga yang baik.

- h) Perekrutan pegawai dilakukan oleh pihak luar seperti konsultan SDM dan organisasi yang secara independen melakukan analisis kebutuhan pegawai dan melaksanakan proses perekrutan pegawai.
- i) Perusahaan memberikan pelatihan dan pendampingan kepada seluruh pegawai Perusahaan.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Operasional

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Sistem informasi manajemen harus dapat menghasilkan laporan yang lengkap dan akurat dalam rangka mendeteksi dan mengoreksi penyimpangan secara tepat waktu.
- 2) Perusahaan harus memiliki mekanisme pelaporan terhadap Risiko Operasional yang antara lain harus dapat memberikan informasi sesuai kebutuhan pengguna, antara lain sebagai berikut:
 - a) profil Risiko Operasional dan kerugian yang disebabkan oleh Risiko Operasional;
 - b) hasil dari berbagai metode pengukuran Risiko Operasional dan tren, dan/atau ringkasan dari temuan audit internal;
 - c) laporan status dan efektivitas pelaksanaan rencana tindak dari *operational risk issues*;
 - d) laporan penyimpangan prosedur;
 - e) laporan kejadian *fraud*; dan
 - f) rekomendasi satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko atas *review* yang dilakukan terhadap penilaian Risiko Operasional Perusahaan.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, Perusahaan perlu memiliki sistem rotasi rutin untuk menghindari potensi *self-dealing*, persekongkolan atau

penyembunyian suatu dokumentasi atau transaksi yang tidak wajar.

C. Risiko Aset dan Liabilitas

1. Definisi

- a. Risiko Aset dan Liabilitas adalah risiko yang terjadi karena adanya potensi kegagalan dalam pengelolaan aset dan pengelolaan liabilitas Perusahaan, yang menimbulkan kekurangan dana dalam pemenuhan kewajiban Perusahaan Asuransi kepada pemegang polis atau kewajiban reasuradur kepada Perusahaan yang mereasuransikan (*ceding companies*).
- b. Risiko Aset dan Liabilitas bersumber dari pengelolaan aset dilakukan dengan tidak baik, pengelolaan liabilitas dilakukan dengan tidak baik, kesesuaian aset dan liabilitas tidak memadai.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas adalah untuk memastikan bahwa Perusahaan mengelola aset dan mengelola liabilitasnya dengan baik sehingga tidak menimbulkan kekurangan dana dalam pemenuhan kewajiban Perusahaan kepada pemegang polis/tertanggung/nasabah atau kewajiban reasuradur kepada Perusahaan yang mereasuransikan (*ceding companies*).

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas bagi Perusahaan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Dewan Komisaris harus memastikan bahwa pengelolaan aset dan liabilitas dilakukan secara baik agar tidak mempengaruhi

bisnis Perusahaan secara negatif.

- b) Direksi harus memastikan bahwa aset yang dimiliki oleh Perusahaan ditempatkan pada investasi atau non-investasi sesuai kebijakan Manajemen Risiko yang diterapkan Perusahaan.
- c) Direksi harus memastikan bahwa Perusahaan memiliki cadangan teknis yang dapat memenuhi kewajiban kepada pemegang polis dan/atau tertanggung.
- d) Direksi harus memastikan bahwa Perusahaan tidak akan mengalami ketidaksesuaian antara aset dan liabilitas, contohnya akibat keadaan perekonomian yang berubah-ubah.
- e) Direksi menyusun rencana pengelolaan investasi tahunan.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Direksi harus memastikan bahwa setiap fungsi/satuan kerja yang bertanggung jawab dalam pengelolaan Risiko Aset dan Liabilitas memiliki SDM dengan kompetensi yang memadai. Selain itu, SDM yang melakukan fungsi pengelolaan aset Perusahaan harus memiliki kompetensi memadai dalam hal pengelolaan aset. Dalam hal melakukan pengelolaan aset yang rumit, SDM Perusahaan harus mampu mengembangkan model yang relevan dalam memitigasi Risiko Aset dan Liabilitas. SDM tersebut juga harus memiliki keahlian dalam mengembangkan dan menerapkan model dalam menilai kondisi pasar. Selanjutnya Perusahaan bertanggung jawab menempatkan SDM yang melakukan fungsi pengelolaan aset berada di posisi dan struktur organisasi yang tepat.

3) Organisasi Manajemen Risiko Aset dan Liabilitas

Perusahaan harus memiliki fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas yang memadai dengan wewenang dan tanggung jawab yang jelas untuk masing-masing satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas. Selain itu, Perusahaan harus memiliki komite khusus yang menangani aset dan liabilitas, contohnya komite pengelolaan investasi.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit.

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk

Risiko Aset dan Liabilitas, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Perusahaan melakukan pencatatan dan evaluasi secara berkala terhadap aset dan liabilitas yang dimiliki oleh Perusahaan.
- b) Direksi dan Manajemen melakukan pemantauan terhadap aset dan liabilitas yang dimiliki oleh Perusahaan.
- c) Perusahaan menetapkan strategi valuasi pada investasi yang tidak tercatat di bursa.
- d) Perusahaan melakukan investasi yang beragam untuk menghindari kemungkinan risiko yang terjadi akibat gagalnya investasi.
- e) Perusahaan melakukan perhitungan secara berkala mengenai cadangan teknis untuk menghindari terjadinya perbedaan antara beban klaim yang terjadi dan beban klaim yang diperkirakan.
- f) Perusahaan melakukan pemetaan terhadap aset yang dimiliki untuk mengetahui aset yang lebih *liquid/illiquid* daripada liabilitas.
- g) Direksi dan Manajemen cepat tanggap atas isu mengenai Risiko Aset dan Liabilitas.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Dalam melaksanakan penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2, Perusahaan perlu menambahkan beberapa hal sebagai berikut:

- a) Pernyataan *risk appetite* harus menggambarkan perspektif Perusahaan terhadap Risiko Aset dan Liabilitas. Sebagai contoh pernyataan Perusahaan mengenai diversifikasi penempatan investasi, pendapatan hasil investasi, rasio likuiditas dan perolehan laba. Selain itu pernyataan *risk appetite* harus mendukung tercapainya target atau tujuan Perusahaan yang

telah ditetapkan.

- b) Toleransi Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas harus menggambarkan upaya Perusahaan dalam mencapai tujuannya dan sesuai dengan pernyataan *risk appetite* yang telah ditetapkan seperti persentase portofolio aset Perusahaan, persentase surat berharga yang akan ditempatkan, target laba periode yang akan datang, dan target pemasaran produk asuransi.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Perusahaan memiliki rencana kerja pengelolaan aset dan pengelolaan liabilitas yang memadai.
- b) Perusahaan melaporkan secara berkala mengenai aset dan liabilitas Perusahaan kepada Dewan Komisaris.
- c) Kebijakan dan prosedur pengelolaan aset dan liabilitas, paling sedikit meliputi:
 - i. komposisi aset dan liabilitas;
 - ii. tingkat aset yang dipelihara Perusahaan;
 - iii. diversifikasi investasi; dan
 - iv. limit Risiko Aset dan Liabilitas.
- d) Manajemen Risiko di Perusahaan didukung oleh kebijakan dan prosedur yang tepat sehingga menjadi lebih terarah dan komprehensif.
- e) Perusahaan melibatkan pihak ketiga dalam memantau dan mengelola aset dan liabilitas Perusahaan, misalnya manajer investasi.
- f) Dalam memilih penempatan investasi pada instrumen yang tidak diperdagangkan di bursa saham maupun di pasar keuangan yang teregulasi dengan baik, Perusahaan melakukan suatu prosedur, contohnya uji kelayakan.
- g) Perusahaan memiliki prosedur dalam pemilihan surat berharga, misalnya:
 - i. apakah terdapat dokumentasi yang jelas, persetujuan atas kebijakan, dan pendekatan untuk pemilihan saham;
 - ii. tenaga ahli yang dimiliki Perusahaan terkait fungsi seleksi surat berharga; dan
 - iii. pengawasan yang diterapkan untuk memastikan bahwa

surat berharga yang dipilih untuk portofolio investasi telah sesuai dengan tujuan investasinya.

- h) Perusahaan memiliki prosedur yang jelas dalam menilai Risiko yang tersembunyi dan tidak standar terkait dengan penempatan aset Perusahaan dalam bentuk investasi yang memungkinkan Perusahaan mengalami kerugian.
- i) Perusahaan melakukan kebijakan valuasi untuk setiap jenis investasi.
- j) Kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan menyebutkan secara eksplisit mengenai kebijakan *asset-liability management* (ALM) yang secara spesifik menjelaskan sifat, peran, dan lingkup dari aktivitas ALM serta hubungannya dengan pengembangan produk, penetapan harga, dan manajemen investasi.
- k) Kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan tercermin dalam kebijakan investasi yang dituangkan secara eksplisit, yang memuat:
 - i. sifat, peran dan tingkat aktivitas investasi Perusahaan dan bagaimana Perusahaan memenuhi ketentuan yang berlaku mengenai investasi; dan
 - ii. prosedur Manajemen Risiko yang sesuai dengan kebijakan investasi Perusahaan, misalnya jenis penempatan investasi yang kompleks atau kurang transparan.
- l) Kebijakan ALM harus memahami ketergantungan antara aset dan liabilitas serta memperhitungkan korelasi masing-masing Risiko pada masing-masing aset.

4) Limit

- a) Limit Risiko Aset dan Liabilitas harus konsisten dan relevan dengan komposisi aset dan liabilitas dari Perusahaan.
- b) Kebijakan mengenai limit harus diterapkan secara konsisten untuk mengelola Risiko Aset dan Liabilitas, antara lain untuk membatasi investasi yang dilakukan Perusahaan.
- c) Limit Risiko Aset dan Liabilitas dapat meliputi antara lain jumlah investasi yang dilakukan Perusahaan, perhitungan gap selisih jangka waktu antara aset dan liabilitas, dan metode pengukuran dalam pembentukan cadangan teknis.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Aset dan Liabilitas

- a) Dalam rangka melakukan identifikasi Risiko Aset dan Liabilitas, Perusahaan harus melakukan analisis terhadap seluruh sumber Risiko Aset dan Liabilitas. Sumber Risiko Aset dan Liabilitas antara lain pengelolaan aset dan liabilitas Perusahaan.
- b) Analisis dilakukan untuk mengetahui jumlah aset yang dimiliki dan jumlah liabilitas yang harus dipenuhi oleh Perusahaan sehingga tidak terjadi ketidaksesuaian antara aset dan liabilitas.
- c) Perusahaan harus melakukan analisis untuk mengetahui pengaruh risiko investasi terhadap Risiko Aset dan Liabilitas.
- d) Perusahaan harus melakukan valuasi aset dalam bentuk investasi dan bentuk non-investasi.
- e) Perusahaan harus melakukan pembentukan cadangan teknis dengan menggunakan metode dan asumsi yang tepat sehingga Perusahaan dapat memenuhi kewajiban kepada pemegang polis/*ceding companies*.

2) Pengukuran Risiko Aset dan Liabilitas

Dalam mengukur Risiko Aset dan Liabilitas, Perusahaan dapat menggunakan indikator/parameter antara lain penilaian asset, tujuan investasi, penggunaan metode dan asumsi dalam pembentukan cadangan teknis, ketidaksesuaian antara aset dan liabilitas dalam mata uang asing (*currency gap*), dan tingkat likuiditas. Selain itu, Perusahaan juga harus menggunakan pengukuran tingkat solvabilitas untuk saat ini dan untuk masa depan dengan mempertimbangkan Risiko yang ada, sebagai salah satu indikator dalam mengukur Risiko Aset dan Liabilitas.

3) Pemantauan Risiko Aset dan Liabilitas

Satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk

Risiko Aset dan Liabilitas memantau dan melaporkan Risiko Aset dan Liabilitas yang terjadi kepada Direksi Perusahaan baik sewaktu-waktu pada saat terjadinya Risiko Aset dan Liabilitas maupun secara berkala.

4) Pengendalian Risiko Aset dan Liabilitas

- a) Pengendalian Risiko Aset dan Liabilitas dilakukan Perusahaan antara lain melalui kepedulian Direksi akan tujuan pengelolaan aset dan liabilitas, pemantauan pengelolaan aset dan liabilitas dari sisi aktuarial, dan penetapan tujuan.
- b) Perusahaan melakukan evaluasi berkala terkait penerapan strategi investasi yang telah dijalankannya. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam strategi investasi adalah:
 - (1) risiko dan hasil investasi termasuk acuan kinerja (*benchmark*);
 - (2) alokasi aset;
 - (3) diversifikasi;
 - (4) likuiditas dan arus kas;
 - (5) kemampuan Perusahaan untuk memenuhi liabilitas yang telah ada ataupun yang akan datang;
 - (6) metode dan frekuensi valuasi; dan
 - (7) cadangan dan kebijakan pembentukan cadangan.
- c) Perusahaan dapat melibatkan pihak ketiga untuk melakukan penilaian terhadap aset yang dimiliki oleh Perusahaan, baik yang tercatat maupun yang tidak tercatat di bursa.
- d) Perusahaan harus memiliki kepedulian Direksi atau Dewan Komisaris yang tinggi terhadap tujuan pengelolaan aset dan liabilitas, pengelolaan aset dan liabilitas yang memadai, pengelolaan risiko investasi dilakukan dengan baik, dan pengendalian yang kuat dalam melakukan valuasi aset.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Aset dan Liabilitas

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pelaksanaan sistem informasi manajemen untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Perusahaan harus memiliki Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang baik untuk dapat mendukung pelaporan atas isu risiko pengelolaan aset dan liabilitas.
- 2) Kebijakan Perusahaan dalam pengelolaan aset dan liabilitas dapat diakses melalui sistem elektronik.
- 3) Perusahaan menggunakan otomatisasi (komputerisasi) dalam melakukan penilaian aset dan liabilitas.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, Perusahaan perlu memiliki sistem pengendalian intern untuk Risiko Aset dan Liabilitas antara lain untuk memastikan tingkat responsif Perusahaan terhadap penyimpangan terhadap standar yang berlaku secara umum, ketentuan, dan/atau peraturan perundang-undangan yang berlaku.

D. Risiko Kepengurusan

1. Definisi

- a. Risiko Kepengurusan adalah risiko kegagalan Perusahaan dalam mencapai tujuan Perusahaan akibat kegagalan Perusahaan dalam memelihara komposisi terbaik pengurus yang memiliki kompetensi dan integritas yang tinggi. Yang dimaksud dengan pengurus dalam Risiko Kepengurusan adalah meliputi Direksi dan Dewan Komisaris.
- b. Sumber Risiko Kepengurusan antara lain adalah penunjukan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris yang tidak memadai, komposisi dan proporsi Direksi dan Dewan Komisaris yang tidak mencukupi dan tidak sesuai dengan kebutuhan Perusahaan, kompetensi dan integritas Direksi dan Dewan Komisaris tidak memadai dan tidak menunjang tugas dan wewenang Direksi dan Dewan Komisaris, serta kepemimpinan Direksi dan Dewan Komisaris tidak baik.
- c. Risiko Kepengurusan dapat meningkat antara lain karena tidak tersedianya sistem remunerasi yang memadai bagi Direksi dan Dewan Komisaris.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan adalah untuk memastikan bahwa Perusahaan memelihara komposisi Direksi dan Dewan Komisaris terbaik yang memiliki kompetensi dan integritas yang tinggi sehingga Perusahaan dapat mencapai tujuannya.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan bagi Perusahaan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Kepengurusan Perusahaan.
- b) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Perusahaan memiliki sistem seleksi internal yang telah memadai dan diterapkan secara terus-menerus/konsisten.
- c) Direksi dan Dewan Komisaris harus menginformasikan dan mengingatkan pemegang saham ketika dilaksanakannya Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) mengenai ketentuan terkait penunjukan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris.
- d) Direksi harus memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko dilakukan secara efektif pada penerapan aspek terkait Risiko Kepengurusan seperti seleksi, penunjukan Direksi dan Dewan Komisaris, dan lain-lain.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Kecukupan SDM untuk Risiko Kepengurusan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam

butir I. A. 2.

3) Organisasi Manajemen Risiko Kepengurusan

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, Perusahaan memiliki organ yang mendukung aktivitas bisnis Perusahaan dengan memperhatikan antara lain:

- a) kejelasan tugas dan tanggung jawab Direksi dan Dewan Komisaris berdasarkan kompetensi dan keahlian yang dimiliki, sehingga Direksi dan Dewan Komisaris adaptif terhadap kebutuhan pasar yang selalu berubah; dan
- b) metode untuk memastikan bahwa Direksi dan Dewan Komisaris yang ditetapkan oleh pengendali tidak memiliki benturan kepentingan terhadap aktivitas bisnis Perusahaan.

Selain itu, Perusahaan juga dapat membentuk satuan kerja khusus yang bertanggung jawab untuk menilai kepemimpinan, kompetensi, dan integritas Direksi dan Dewan Komisaris.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan meliputi seluruh penyebab risiko, antara lain penunjukan dan pemberhentian dan kepemimpinan Direksi dan Dewan Komisaris.
- b) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan memiliki kemampuan untuk meminimalkan kemungkinan munculnya Risiko Kepengurusan, misalnya, dilakukannya penelusuran rekam jejak calon Direksi/Dewan Komisaris.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Kepengurusan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Perusahaan harus memiliki kebijakan dan prosedur tertulis yang berisi ketentuan mengenai kompetensi dan kapabilitas sebagai Direksi atau Dewan Komisaris dalam rangka mencapai tujuan Perusahaan.
- b) Perusahaan dapat membentuk satuan kerja khusus dalam mengatasi kejadian tidak terduga akibat perubahan mendadak dalam jumlah dan komposisi Direksi dan Dewan Komisaris.
- c) Perusahaan harus memiliki standar dan kriteria tertentu dalam mengajukan nama calon Direksi/Dewan Komisaris kepada pemegang saham.
- d) Perusahaan harus memiliki standar dan kriteria tertentu dalam seleksi calon Direksi/Dewan Komisaris yang dilakukan oleh pemegang saham.
- e) Perusahaan harus memiliki prosedur mengenai dokumen penunjukan Direksi/Dewan Komisaris yang sesuai dengan ketentuan/perundangan yang berlaku.

4) Limit

- a) Limit Risiko Kepengurusan secara umum bukan merupakan limit yang dapat dikuantifikasi secara finansial.
- b) Perusahaan perlu menerapkan toleransi Risiko untuk Risiko Kepengurusan.
- c) Limit untuk Risiko Kepengurusan digunakan untuk mengurangi Risiko yang ditimbulkan, termasuk karena adanya jumlah minimal dari Dewan Komisaris Perusahaan.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Kepengurusan

- a) Perusahaan harus mencatat dan menatausahakan setiap kejadian yang terkait dengan Risiko Kepengurusan, contohnya,

jumlah dari komposisi Direksi/Dewan Komisaris, rapat yang dihadiri oleh Direksi/Dewan Komisaris, dan risalah rapat yang melibatkan Direksi/Dewan Komisaris.

- b) Perusahaan menilai prosedur dan legalitas dokumen terkait dengan penunjukan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris untuk mengidentifikasi kemungkinan terjadinya Risiko Kepengurusan.
- c) Perusahaan menggunakan hasil uji kemampuan dan kepatutan, pengalaman kerja, pendidikan dan pelatihan, serta perilaku Direksi dan Dewan Komisaris untuk mengidentifikasi kemungkinan terjadinya Risiko Kepengurusan.
- d) Perusahaan dapat menggunakan beberapa sumber informasi untuk mengidentifikasi Risiko Kepengurusan antara lain pemberitaan media massa dan informasi yang diperoleh dari otoritas mengenai rekam jejak/karakteristik dari calon Direksi/Dewan Komisaris.

2) Pengukuran Risiko Kepengurusan

Dalam mengukur Risiko Kepengurusan, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa penetapan prosedur dan legalitas dokumen terkait dengan penunjukan dan pemberhentian Direksi/Dewan Komisaris, kepemilikan komposisi dan proporsi Direksi/Dewan Komisaris yang sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku, dan adanya penetapan kriteria atas kompetensi dan integritas yang baik bagi Direksi/Dewan Komisaris.

3) Pemantauan Risiko Kepengurusan

- a) Perusahaan melakukan pemantauan terhadap legalitas dokumentasi penunjukan dan pemberhentian Direksi/Dewan Komisaris melalui satuan kerja tertentu, misalnya satuan kerja Manajemen Risiko.
- b) Dalam memantau data, jumlah dan komposisi Direksi dan Dewan Komisaris, Perusahaan mengembangkan sistem elektronik untuk melakukan *monitoring* keseluruhan data Direksi dan Dewan Komisaris.
- c) Perusahaan dapat melakukan kerja sama dengan pihak ketiga untuk memantau kepemimpinan, kompetensi, dan integritas dari Direksi/Dewan Komisaris.

4) Pengendalian Risiko Kepengurusan

- a) Perusahaan harus segera menindaklanjuti dan mengatasi adanya laporan bahwa Direksi/Dewan Komisaris Perusahaan melakukan tindakan yang bertentangan dengan ketentuan yang berlaku.
- b) Perusahaan mengembangkan pedoman mengenai kriteria calon Direksi/Dewan Komisaris, pedoman mengenai proses penunjukan, pergantian, dan pemberhentian Direksi/Dewan Komisaris.
- c) Mitigasi Risiko Kepengurusan maupun kejadian yang menimbulkan Risiko Kepengurusan dilakukan dengan mempertimbangkan materialitas permasalahan dan biaya.
- d) Dalam rangka pengendalian Risiko Kepengurusan yang lebih besar di masa depan, tindakan pencegahan dan pemulihan Risiko Kepengurusan yang telah dilakukan perlu diikuti dengan perbaikan pada kelemahan pengendalian dan prosedur yang memicu terjadinya Risiko Kepengurusan.
- e) Direksi/Dewan Komisaris mendapatkan pendidikan secara berkala untuk meningkatkan kompetensi dan kapabilitas dari Direksi/Dewan Komisaris.
- f) Satuan kerja SDM harus memastikan bahwa setiap permasalahan kepengurusan yang timbul dapat diselesaikan secara efektif oleh satuan kerja terkait dan dilakukan *monitoring* atas tindakan perbaikan oleh satuan kerja SDM
- g) Direksi dan Dewan Komisaris mengembangkan *succession planning*.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Kepengurusan

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Perusahaan memiliki sebuah sistem yang menunjukkan profil Direksi/Dewan Komisaris secara lengkap.
- 2) Perusahaan memiliki prosedur reguler dan mekanisme pelaporan Risiko Kepengurusan/kejadian yang menimbulkan Risiko Kepengurusan, baik secara tertulis maupun melalui sistem

elektronik.

- 3) Perusahaan memiliki mekanisme sistem peringatan dini untuk memberikan sinyal kepada manajemen sehingga dapat melakukan respon dan mitigasi yang dibutuhkan.
- 4) Perusahaan memiliki sistem informasi manajemen yang merekam langkah-langkah mitigasi Risiko Kepengurusan.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Sistem kaji ulang yang independen dan berkelanjutan terhadap efektivitas penerapan proses Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan yang paling sedikit memuat evaluasi proses administrasi pencalonan Direksi/Dewan Komisaris dan efektivitas pelaksanaan satuan kerja atau petugas yang melakukan pemantauan seleksi Direksi/Dewan Komisaris.
- 2) Sistem *review* internal oleh satuan kerja tertentu yang independen untuk membantu evaluasi proses seleksi secara keseluruhan dan menilai apakah Perusahaan telah melakukan standar dan kriteria seleksi dengan tepat.
- 3) Sistem pelaporan yang efisien dan efektif untuk menyediakan informasi yang memadai kepada Dewan Komisaris, Direksi, dan komite audit.
- 4) Audit internal atas proses Risiko Kepengurusan dilakukan secara periodik, yang antara lain mencakup identifikasi apakah:
 - a) aktivitas seleksi telah sejalan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan;
 - b) seluruh otorisasi dilakukan dalam batas panduan yang diberikan; dan
 - c) terdapat kelemahan dalam proses Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, kebijakan dan prosedur, termasuk setiap pengecualian terhadap kebijakan, prosedur, dan limit.

E. Risiko Tata Kelola

1. Definisi

- a. Risiko Tata Kelola adalah potensi kegagalan dalam pelaksanaan tata kelola yang baik (*good governance*), ketidaktepatan gaya manajemen, lingkungan pengendalian, dan perilaku dari setiap pihak yang terlibat langsung atau tidak langsung dengan Perusahaan.
- b. Sumber pada Risiko Tata Kelola meliputi pedoman tata kelola yang dimiliki Perusahaan tidak memadai, Perusahaan tidak menerapkan prinsip tata kelola yang baik, dan Perusahaan tidak menerapkan Manajemen Risiko secara memadai.
- c. Risiko Tata Kelola dapat meningkat antara lain, karena adanya intervensi dari pihak lain yang mengakibatkan kegagalan dalam pelaksanaan tata kelola yang baik.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola adalah untuk meminimalkan risiko tidak terlaksananya tata kelola yang baik di Perusahaan.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola bagi Perusahaan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Tata Kelola Perusahaan.

- b) Dewan Komisaris harus memantau efektivitas pelaksanaan fungsi tata kelola pada Perusahaan dan diikuti oleh semua pihak di dalam Perusahaan.
- c) Dewan Komisaris menyusun laporan kegiatan Dewan Komisaris yang merupakan bagian dari laporan penerapan tata kelola Perusahaan yang baik.
- d) Dewan Komisaris menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris.
- e) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Perusahaan memiliki kode etik sebagai pedoman perilaku etis bagi Dewan Komisaris, Direksi, dan seluruh karyawan.
- f) Direksi bertanggung jawab atas pengelolaan risiko dalam menjalankan kegiatan usahanya melalui pengembangan dan penerapan kerangka Manajemen Risiko di internal Perusahaan.
- g) Direksi harus melaporkan perkembangan kegiatan usahanya secara berkala sebagai bukti pertanggungjawaban kepada pemegang saham.
- h) Direksi dan Dewan Komisaris harus menjalankan fungsinya sesuai dengan ketentuan yang berlaku sesuai dengan kewajiban masing-masing yang dimiliki.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Direksi harus memastikan bahwa setiap fungsi dan satuan kerja yang bertanggung jawab dalam pengelolaan Risiko Tata Kelola memiliki SDM dengan kompetensi yang memadai. Adapun kecukupan SDM untuk Risiko Tata Kelola mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.A.2. Selain itu, dalam mendukung tata kelola Perusahaan yang baik, Perusahaan memiliki satuan kerja atau pegawai yang melaksanakan fungsi kepatuhan.

3) Organisasi Manajemen Risiko Tata Kelola

- a) Seluruh pegawai termasuk manajemen satuan kerja Perusahaan dan aktivitas pendukung Perusahaan harus menjadi bagian dari struktur pelaksana Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola, mengingat tata kelola merupakan keseluruhan aktivitas Perusahaan.
- b) Penetapan struktur organisasi, perangkat, dan kelengkapan satuan kerja/fungsi yang terkait dengan penerapan Manajemen

Risiko untuk Risiko Tata Kelola harus disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola harus mencakup strategi untuk seluruh aktivitas yang memiliki eksposur Risiko Tata Kelola yang signifikan. Strategi tersebut harus memuat secara jelas arah tata kelola Perusahaan.
- b) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola harus sejalan dengan tujuan Perusahaan untuk melaksanakan tata kelola Perusahaan yang baik.
- c) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola mencakup nilai strategis dari Perusahaan, antara lain keterbukaan, akuntabilitas, dan responsibilitas.
- d) Perusahaan memiliki strategi pengelolaan Risiko sehingga dapat meningkatkan nilai tata kelola Perusahaan.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Kepengurusan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Perusahaan memiliki sistem yang dapat mengidentifikasi, menilai, serta mengukur kecukupan dan efektivitas penerapan tata kelola di Perusahaan.
- b) Perusahaan memiliki satuan kerja yang memantau penerapan nilai Perusahaan pada seluruh elemen Perusahaan.
- c) Perusahaan memiliki rencana kerja untuk melaksanakan tata kelola Perusahaan yang baik, yang meliputi pedoman tata

kelola, keterbukaan, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, kewajaran dan kesetaraan, dan Manajemen Risiko.

- d) Dewan Komisaris menerima laporan mengenai penerapan tata kelola yang baik di Perusahaan minimal 1 (satu) kali dalam satu tahun.
- e) Perusahaan memiliki kebijakan dan prosedur yang tepat untuk memastikan dipenuhinya kebijakan internal dan peraturan perundang-undangan.

4) Limit

Limit yang diterapkan di Perusahaan merupakan limit yang ditentukan berdasarkan *self assessment* yang dilakukan oleh Perusahaan. Sebagai contoh, limit mengenai transparansi penerapan tata kelola Perusahaan yang baik, Perusahaan dapat menentukan batasan mengenai sejauh mana Perusahaan transparan dalam menerapkan tata kelola Perusahaan, limit penilaian sendiri (*self assessment*), dan limit mengenai rencana tindak (*action plan*).

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Tata Kelola

Perusahaan harus melakukan identifikasi dan analisis terhadap beberapa faktor yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Tata Kelola, seperti:

- a) ketersediaan dan kelengkapan pedoman tata kelola;
- b) keterbukaan dalam pengungkapan dan penyediaan informasi yang relevan mengenai Perusahaan;
- c) perubahan gaya manajemen, pengaruh lingkungan pengendalian, dan perilaku pihak yang terlibat langsung atau tidak langsung dengan Perusahaan; dan

- d) adanya intervensi dari pemegang saham, Dewan Komisaris, dan pihak lain.

2) Pengukuran Risiko Tata Kelola

Dalam mengukur Risiko Tata Kelola, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa kelengkapan pedoman tata kelola yang memadai, prinsip keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, kewajaran dan kesetaraan, serta Manajemen Risiko yang dilaksanakan dengan baik.

3) Pemantauan Risiko Tata Kelola

Satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola memantau dan melaporkan Risiko Tata Kelola yang terjadi kepada Direksi Perusahaan baik sewaktu-waktu maupun secara berkala.

4) Pengendalian Risiko Tata Kelola

- a) Dalam rangka pengendalian Risiko Tata Kelola, Perusahaan harus memastikan bahwa Perusahaan telah memiliki pedoman tata kelola yang ditetapkan oleh Direksi secara formal.
- b) Pengendalian Risiko Tata Kelola dapat dilakukan melalui beberapa cara, antara lain memitigasi Risiko, kelengkapan pedoman tata kelola, dan transparansi Direksi/Dewan Komisaris dalam mengambil keputusan.
- c) Perusahaan memiliki sistem pendeteksian dini untuk mencegah terjadinya potensi kerugian Perusahaan.
- d) Perusahaan melakukan pengkajian dan pengelolaan Risiko dalam rangka pengendalian Risiko Tata Kelola.
- e) Direksi dan Dewan Komisaris menerapkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, kewajaran dan kesetaraan, dan Manajemen Risiko dalam menjalankan Perusahaan.
- f) Dalam rangka pengendalian Risiko Tata Kelola, Perusahaan telah menetapkan fungsi dan tugas masing-masing satuan kerja secara jelas sehingga masing-masing pihak dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan baik.
- g) Perusahaan memiliki pedoman dan menerapkan dengan baik ukuran kinerja dan sistem *reward and punishment* kepada

seluruh jajaran di Perusahaan.

- h) Perusahaan tidak berada dalam dominasi dari pihak ketiga dan tidak terpengaruh oleh kepentingan pihak ketiga serta bebas dari benturan kepentingan dengan pihak ketiga tersebut.
- i) Perusahaan melakukan evaluasi secara berkala mengenai penerapan Manajemen Risiko sekurang-kurangnya sekali dalam satu tahun.
- j) Perusahaan memiliki pedoman yang mengatur hubungan bisnis dengan mitra bisnis.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Tata Kelola

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Perusahaan memiliki prosedur reguler dan mekanisme pelaporan Risiko Tata Kelola/kejadian yang menimbulkan Risiko Tata Kelola, baik secara tertulis maupun melalui sistem elektronik termasuk pembahasan dalam *board/management meeting*.
- 2) Perusahaan memiliki mekanisme sistem peringatan dini untuk memberikan sinyal kepada manajemen sehingga dapat melakukan respon dan mitigasi yang dibutuhkan.
- 3) Perusahaan memiliki sistem elektronik yang berisi penilaian sendiri (*self assessment*) atas Risiko Tata Kelola.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, Perusahaan perlu memiliki sistem pengendalian intern untuk Risiko Tata Kelola antara lain untuk memastikan tingkat responsif Perusahaan terhadap penyimpangan standar yang berlaku secara umum, ketentuan, dan/atau peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sistem pengendalian intern pada Perusahaan dapat berpedoman pada 5 (lima) komponen yang dikeluarkan oleh *Committee of Sponsoring Organization of the Treatway Commission (COSO)*, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian Risiko, prosedur pengendalian, pemantauan, dan informasi dan komunikasi.

F. Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

1. Definisi

- a. Risiko Dukungan Dana (Permodalan) adalah Risiko yang muncul akibat ketidakcukupan dana/modal pada Perusahaan, termasuk kurangnya akses tambahan dana/modal dalam menghadapi kerugian atau kebutuhan dana/modal yang tidak terduga.
- b. Permodalan Perusahaan menggambarkan kemampuan Perusahaan dalam menyerap kerugian tak terduga yang disebabkan oleh antara lain meningkatnya rasio klaim di luar perkiraan, hasil investasi yang buruk, ataupun hal tak terduga lainnya.
- c. Risiko Dukungan Dana (Permodalan) bersumber dari kemampuan pendanaan (permodalan) yang rendah dan tambahan pendanaan (permodalan) yang lemah.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) adalah untuk memastikan bahwa proses Manajemen Risiko dapat meminimalkan kemungkinan Perusahaan memiliki kemampuan pendanaan yang lemah dan tambahan pendanaan yang rendah sehingga Perusahaan tidak dapat menyerap kerugian tak terduga.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) bagi Perusahaan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan), selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Dukungan Dana

(Permodalan) Perusahaan.

- b) Direktur yang membawahkan fungsi keuangan memiliki peranan penting dalam Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) dengan tanggung jawab paling sedikit sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai pelaksanaan fungsi pendanaan Perusahaan umum, antara lain:
 - (1) menyusun kebijakan Manajemen Risiko yang memuat strategi dan kerangka risiko secara tertulis dan komprehensif, dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*);
 - (2) memiliki pemahaman yang memadai mengenai Risiko yang melekat pada seluruh kegiatan bisnis dalam Perusahaan dan mampu mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan profil Risiko Dukungan Dana (Permodalan);
 - (3) menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan yang akan digunakan untuk menyusun ketentuan dan pedoman internal Perusahaan;
 - (4) meminimalkan Risiko Dukungan Dana (Permodalan) Perusahaan; dan
 - (5) melakukan tindakan pencegahan agar kebijakan dan/atau keputusan yang diambil Direksi tidak menyimpang dari peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- c) Direksi harus memastikan bahwa Perusahaan memiliki kemampuan pendanaan yang cukup sesuai dengan tingkat Risiko Perusahaan.
- d) Direksi harus memastikan bahwa penempatan aset dalam bentuk investasi dan/atau non-investasi dapat memberi tambahan modal kepada Perusahaan.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Pejabat dan staf di semua satuan kerja Perusahaan memahami dampak yang diakibatkan oleh semua Risiko yang dapat mengakibatkan munculnya Risiko Dukungan Dana (Permodalan).

3) Organisasi Manajemen Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

- a) Perusahaan harus memiliki fungsi Manajemen Risiko untuk

Risiko Dukungan Dana (Permodalan) yang memadai dengan wewenang dan tanggung jawab yang jelas untuk masing-masing satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan).

b) Perusahaan harus memiliki satuan kerja keuangan yang independen yang memiliki tugas, kewenangan dan tanggung jawab paling sedikit sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai pelaksanaan fungsi keuangan Perusahaan, antara lain:

- (1) membuat langkah-langkah dalam rangka mendukung terciptanya Perusahaan dengan dukungan dana yang kuat;
- (2) memiliki program kerja tertulis dan melakukan identifikasi, pengukuran, *monitoring*, dan pengendalian terkait dengan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan);
- (3) menilai dan mengevaluasi efektivitas, kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, sistem, dan prosedur yang dimiliki Perusahaan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- (4) melakukan *review* dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem, maupun prosedur yang dimiliki oleh Perusahaan agar sesuai dengan ketentuan Perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- (5) melakukan upaya untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur serta kegiatan usaha Perusahaan telah sesuai dengan ketentuan Perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku; dan
- (6) melakukan tugas lainnya yang terkait dengan fungsi keuangan.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan), selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Direksi melakukan pemantauan pendanaan di Perusahaan sebagai bentuk antisipasi ketika terjadi kerugian tak terduga.
- b) Dewan Komisaris melakukan pemantauan terhadap investasi yang dimiliki oleh Perusahaan.
- c) Perusahaan harus memastikan bahwa minimum rasio pencapaian tingkat solvabilitas telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan cukup untuk mengatasi kerugian tidak terduga.
- d) Perusahaan memiliki standar manajemen permodalan yang bertujuan untuk memastikan Perusahaan memiliki kecukupan dana untuk semua risiko yang dihadapi dan melaksanakan standar yang telah ditentukan.
- e) Perusahaan memiliki strategi yang memungkinkan Perusahaan memiliki akses yang cukup atas tambahan pendanaan.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Kebijakan tersebut harus memuat dengan jelas:
 - (1) kebijakan pengelolaan dukungan dana;
 - (2) minimal rasio solvabilitas Perusahaan;
 - (3) minimal modal Perusahaan 1 kali nilai modal sendiri minimum yang dipersyaratkan; dan
 - (4) memantau dan mengendalikan posisi modal Perusahaan.
- b) Perusahaan memiliki kemudahan dalam akses ke pasar modal, pemegang saham atau pihak terafiliasi dalam rangka menambah permodalan.
- c) Perusahaan memiliki prosedur dalam melakukan permintaan untuk penambahan modal.
- d) Perusahaan memiliki kebijakan mengenai pemanfaatan profitabilitas yang berasal dari investasi dan non-investasi.

4) Limit

- a) Perusahaan harus memastikan konsistensi antara berbagai jenis limit yang berbeda.
- b) Penetapan limit dapat ditetapkan secara berjenjang atas setiap level organisasi Perusahaan, misalnya limit secara keseluruhan, limit tambahan pendanaan (permodalan), limit rasio solvabilitas, dan limit kemampuan pendanaan (permodalan).

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan), selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

Perusahaan harus melakukan identifikasi dan analisis terhadap beberapa faktor yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Dukungan Dana (Permodalan), seperti:

- a) jumlah (volume) dan materialitas kerugian tak terduga Perusahaan akibat produk dan beragam aktivitas yang dilakukan;
- b) sumber tambahan modal bagi Perusahaan; dan
- c) perhitungan atas Modal Minimum Berbasis Risiko (MMBR) dengan menggunakan *schedule* sehingga Perusahaan dapat mengetahui total MMBR Perusahaan.

2) Pengukuran Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

Dalam mengukur Risiko Dukungan Dana (Permodalan), antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa kemampuan pendanaan Perusahaan yang lemah dan tambahan pendanaan Perusahaan yang rendah.

3) Pemantauan Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

Perusahaan harus melakukan penilaian sendiri (*self assessment*) terhadap kualitas dan kecukupan sumber dukungan dana dalam rangka memenuhi kebutuhan permodalan Perusahaan dan modal

minimum yang dipersyaratkan dengan memperhatikan kriteria kualitas permodalan yang ditetapkan regulator dan faktor lain yang dianggap relevan. Selanjutnya, satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) memantau dan melaporkan Risiko Dukungan Dana (Permodalan) yang terjadi kepada Direksi Perusahaan baik sewaktu-waktu pada saat terjadinya Risiko Dukungan Dana (Permodalan) maupun secara berkala. Selain itu, Perusahaan melakukan pemantauan terhadap kecukupan modal Perusahaan dan pemantauan ketika rasio pencapaian tingkat solvabilitas di bawah target tingkat solvabilitas minimum yang ditentukan.

4) Pengendalian Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

- a) Perusahaan melakukan evaluasi secara berkala mengenai rasio pencapaian tingkat solvabilitas Perusahaan.
- b) Perusahaan memantau dan mengendalikan posisi modal Perusahaan.
- c) Keuntungan yang diperoleh Perusahaan baik dari investasi maupun non-investasi harus dialokasikan dan didistribusikan secara tepat terhadap unit yang terdapat di Perusahaan sehingga tidak memunculkan kemungkinan terjadinya Risiko Dukungan Dana (Permodalan).
- d) Penilaian sendiri atas Manajemen Risiko yang dilakukan Perusahaan paling tidak mencakup seluruh Risiko yang relevan termasuk risiko likuiditas dan *underwriting* dan Risiko tambahan akibat dari keanggotaan grup, guna mengidentifikasi hubungan antara Manajemen Risiko dan kualitas permodalan yang dibutuhkan dan yang tersedia.
- e) Sebagai bagian dari penilaian sendiri Manajemen Risiko, Perusahaan perlu melakukan hal-hal sebagai berikut:
 - (1) menilai kualitas dan kecukupan sumber permodalan untuk memenuhi ketentuan permodalan dan kebutuhan tambahan modal; dan
 - (2) melakukan analisis atas kemampuan keberlangsungan bisnisnya termasuk proyeksi kondisi keuangan di masa depan agar tetap memenuhi ketentuan permodalan yang berlaku.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

Pelaksanaan sistem informasi manajemen untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.D. Selain itu Perusahaan perlu memenuhi hal-hal sebagai berikut:

- 1) Perusahaan memiliki sistem untuk menyampaikan tingkat solvabilitas dan kecukupan modal Perusahaan kepada pemegang saham; dan
- 2) sistem informasi Manajemen Risiko Dukungan Dana (Permodalan) harus dapat memfasilitasi Perusahaan untuk memastikan kecukupan dana Perusahaan untuk menghadapi semua Risiko yang ada.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan), selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, Perusahaan perlu memiliki sistem pengendalian intern untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) antara lain untuk memastikan tingkat responsif Perusahaan terhadap hasil investasi yang buruk, kerugian yang tidak terduga, dan rasio klaim di luar perkiraan, dan hal tak terduga lainnya.

G. Risiko Asuransi

1. Definisi

- a. Risiko Asuransi adalah potensi kegagalan Perusahaan untuk memenuhi kewajiban kepada tertanggung dan pemegang polis sebagai akibat dari ketidakcukupan proses seleksi risiko (*underwriting*), penetapan premi (*pricing*), penggunaan reasuransi, dan/atau penanganan klaim.
- b. Secara umum, sumber Risiko dari Risiko Asuransi terdiri dari 3 (tiga) hal, yaitu karakteristik bisnis asuransi, bauran/diversifikasi produk, dan struktur reasuransi.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi adalah untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya ketidakcukupan proses seleksi

risiko (*underwriting*), penetapan premi (*pricing*), penggunaan reasuransi, dan/atau penanganan klaim sehingga Perusahaan tidak dapat memenuhi kewajiban kepada tertanggung dan pemegang polis.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi bagi Perusahaan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris untuk Risiko Asuransi, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Asuransi Perusahaan.
- b) Direksi harus memastikan bahwa setiap permasalahan yang memiliki potensi untuk menimbulkan Risiko Asuransi dapat diselesaikan secara efektif oleh satuan kerja terkait dan dilakukan *monitoring* atas tindakan perbaikan atas potensi tersebut.
- c) Direksi memastikan bahwa produk yang dipasarkan telah dilakukan analisis dan disesuaikan dengan kebutuhan pasar.
- d) Direksi harus menetapkan rencana strategi pengembangan produk dan evaluasi produk.
- e) Direksi harus memastikan bahwa prosedur standar operasional yang berlaku di Perusahaan telah sesuai dengan *best practice*, termasuk proses *underwriting*, penanganan klaim, dan distribusi produk.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Kecukupan SDM untuk Risiko Asuransi mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir

I.A.2. Selain itu, Perusahaan perlu memiliki fungsi aktuaria yang efektif yang mampu mengevaluasi dan memberikan saran kepada Perusahaan paling tidak mengenai ketentuan teknis dan penetapan tarif premi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Fungsi aktuaria yang sehat adalah yang menempatkan SDM yang tepat dan memiliki pemahaman yang cukup di bidang aktuaria sehingga Perusahaan dapat melakukan aktivitasnya dengan layak.

3) Organisasi Manajemen Risiko Asuransi

Selain mengacu pada cakupan penerapan organisasi Manajemen Risiko secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.A.3, Perusahaan dapat membentuk satuan kerja yang dapat mendukung mitigasi Risiko Asuransi antara lain unit pemasaran dan unit hubungan masyarakat serta membentuk satuan kerja atau komite pengembangan produk asuransi.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Asuransi, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- d) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi harus mencakup strategi untuk seluruh aktivitas yang memiliki eksposur Risiko Asuransi yang signifikan. Strategi tersebut harus memuat secara jelas proses seleksi risiko, penetapan premi, penggunaan reasuransi dan penanganan klaim.
- e) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi harus sejalan dengan tujuan Perusahaan untuk memenuhi kewajibannya kepada pemegang polis.
- f) Perusahaan memiliki kecukupan manajemen dan pengendalian Risiko Asuransi untuk desain/pengembangan produk, penetapan premi, *underwriting*, klaim, valuasi liabilitas, reasuransi, dan distribusi.

- g) Perusahaan memberikan kesempatan pendidikan kepada Direksi dan manajemen untuk meningkatkan pemahaman Direksi dan manajemen mengenai Risiko Asuransi.
- h) Perusahaan melakukan strategi mengenai lini usaha/jenis produk yang akan dipilih/dipasarkan.
- i) Perusahaan memiliki satuan kerja tertentu yang menangani klaim.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Asuransi mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Perusahaan memiliki kebijakan dan prosedur mengenai pengembangan produk.
- b) Pengembangan produk disesuaikan dengan kebijakan dan prosedur Perusahaan serta ketentuan yang berlaku.
- c) Kebijakan dan prosedur terkait desain produk dan produk baru antara lain, melibatkan pegawai yang memiliki keahlian dan pengalaman yang memadai, dan lain-lain.
- d) Perusahaan melakukan pemetaan atas dampak yang dibuat dari dominasi Risiko Asuransi terhadap keseluruhan lini usaha.
- e) Perusahaan memiliki kebijakan mengenai proses *underwriting*.
- f) Prosedur penetapan premi telah sesuai dengan proses *underwriting* sehingga tidak terjadi kegagalan pemenuhan kewajiban kepada pemegang polis.
- g) Kebijakan terkait pemilihan jenis Risiko yang ditanggung dan jenis produk yang ada dipasarkan telah sesuai dengan proses *underwriting*.
- h) Prosedur formal pemantauan Risiko Asuransi menjadi bagian dari kerangka kerja Perusahaan dan memuat antara lain strategi Manajemen Risiko, prosedur dan kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan.
- i) Perusahaan melakukan evaluasi berkala terhadap faktor dari produk yang dinilai sebagai bagian dari Risiko Asuransi,

misalnya jenis Risiko yang ditanggung, cara pembayaran manfaat, dan jenis produk.

4) Limit

- a) Perusahaan harus menetapkan limit penyediaan produk maupun distribusi produk yang dapat meningkatkan Risiko Asuransi.
- b) Perusahaan perlu menerapkan toleransi Risiko untuk Risiko Asuransi.
- c) Limit untuk Risiko Asuransi digunakan untuk mengurangi Risiko yang ditimbulkan, termasuk karena jenis produk yang dipasarkan oleh Perusahaan.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Asuransi

- a) Perusahaan melakukan identifikasi terhadap sifat, jenis dan kompleksitas kegiatan usaha, termasuk produk dan aktivitas baru Perusahaan.
- b) Dalam mengidentifikasi Risiko Asuransi perlu memperhatikan pedoman, peraturan, prosedur, dan kebijakan yang terdapat di Perusahaan.
- c) Dalam melakukan identifikasi Risiko Asuransi, perlu dipertimbangkan faktor yang dapat mempengaruhi tingkat Risiko Asuransi di waktu yang akan datang, seperti kemungkinan perubahan kondisi ekonomi dan kemungkinan terjadinya bencana alam.
- d) Dalam melakukan identifikasi Risiko Asuransi, perlu dipertimbangkan beberapa faktor, antara lain:
 - i. perbedaan antara beban klaim yang terjadi dengan beban klaim yang diperkirakan;
 - ii. ketidakcukupan premi akibat perbedaan hasil investasi yang diasumsikan dalam penetapan premi dengan hasil investasi yang diperoleh;

- iii. ketidakmampuan pihak reasuradur untuk memenuhi liabilitas membayar klaim; dan
- iv. kegagalan dalam proses produksi, ketidakmampuan SDM atau sistem untuk berkinerja baik atau adanya kejadian lain yang merugikan.

2) Pengukuran Risiko Asuransi

Dalam mengukur Risiko Asuransi, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa perbandingan antara produk asuransi yang berjangka waktu sampai dengan 1 (satu) tahun dengan produk asuransi yang berjangka waktu lebih dari 1 (satu) tahun, perbandingan proporsi portofolio produk asuransi dengan Risiko rendah dibandingkan seluruh portofolio produk asuransi, perbandingan klaim yang terjadi dengan klaim yang diperkirakan, serta perbandingan proporsi Risiko yang ditahan sendiri dengan proporsi Risiko yang dialihkan atau direasuransikan.

3) Pemantauan Risiko Asuransi

- a) Satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi memantau dan melaporkan Risiko Asuransi yang terjadi kepada Direksi Perusahaan baik sewaktu-waktu pada saat terjadinya Risiko Asuransi maupun secara berkala.
- b) Perusahaan melakukan pemantauan portofolio dan pengaruhnya terhadap proses pengambilan keputusan *underwriting*.

4) Pengendalian Risiko Asuransi

- a) Direksi dan manajemen melakukan pemantauan terhadap Risiko Asuransi sehingga Direksi dan manajemen mengetahui kondisi terkini mengenai profil Risiko Asuransi.
- b) Perusahaan melakukan pengkinian prosedur *underwriting*, prosedur klaim, ketentuan polis, valuasi liabilitas, distribusi produk, dan ruang lingkup reasuransi.
- c) Perusahaan menerima masukan dari pihak lain terkait penetapan premi, misalnya aktuaris.
- d) Perusahaan memberikan pelatihan untuk meningkatkan pemahaman Direksi mengenai Risiko Asuransi.
- e) Perusahaan mengembangkan desain produk dengan melakukan analisis kebutuhan pasar terlebih dahulu.

- f) Perusahaan melakukan penetapan premi berdasarkan beberapa kriteria, misalnya asumsi aktuarial dan estimasi klaim.
- g) Perusahaan melakukan proses *underwriting* sebagai bentuk pengendalian atas Risiko Asuransi.
- h) Pihak independen melakukan *review* atas Perusahaan.
- i) Prosedur mengenai *underwriting* telah diterapkan dan diimplementasikan secara baik di Perusahaan.
- j) Satuan kerja bisnis Perusahaan atau tenaga aktuaris Perusahaan melakukan pemantauan bisnis baru dan fungsi *underwriting* secara berkala.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Asuransi

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi harus mampu menyediakan data secara akurat, lengkap, informatif, tepat waktu, dan dapat diandalkan mengenai jumlah seluruh pemegang polis/tertanggung, portofolio produk serta laporan pengecualian limit Risiko Asuransi agar dapat digunakan Direksi untuk mengidentifikasi adanya Risiko Asuransi;
- 2) sistem informasi yang dimiliki harus mampu mengakomodasi strategi mitigasi Risiko Asuransi melalui berbagai macam metode atau kebijakan, misalnya penetapan limit, perjanjian polis, proses *underwriting*, valuasi liabilitas, penanganan klaim, pendapat atas *review* oleh pihak independen, dan lain-lain;
- 3) Perusahaan memiliki sistem informasi manajemen yang dapat memastikan integritas data yang digunakan dalam penghitungan kewajiban; dan
- 4) sistem informasi Manajemen Risiko yang dimiliki oleh Perusahaan dapat menyajikan data mengenai proses penanganan klaim, proses tersebut antara lain, penerimaan klaim dan investigasi klaim.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pelaksanaan sistem pengendalian intern untuk Risiko Asuransi, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir

I.E, Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) sistem kaji ulang yang independen dan berkelanjutan terhadap efektivitas penerapan proses Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi yang paling sedikit memuat evaluasi proses penetapan premi, pengembangan produk, penilaian akurasi penerapan metode pengukuran Risiko atau penilaian tingkat Risiko, dan efektivitas pelaksanaan satuan kerja atau petugas yang melakukan pemantauan terhadap aktivitas atau kegiatan bisnis Perusahaan;
- 2) sistem *review* internal oleh individu yang independen dari satuan kerja bisnis Perusahaan untuk membantu evaluasi proses bisnis secara keseluruhan;
- 3) sistem pelaporan yang efisien dan efektif untuk menyediakan informasi yang memadai kepada Dewan Komisaris, Direksi, dan komite audit; dan
- 4) audit internal atas proses Risiko Asuransi dilakukan secara periodik, yang antara lain mencakup identifikasi apakah:
 - a) aktivitas bisnis telah sejalan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan;
 - b) seluruh otorisasi dilakukan dalam batas panduan yang diberikan; dan
 - c) terdapat kelemahan dalam proses Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi, kebijakan dan prosedur, termasuk setiap pengecualian terhadap kebijakan, prosedur, dan limit.

Ditetapkan di Jakarta

pada tanggal 14 April 2016

KEPALA EKSEKUTIF PENGAWAS
PERASURANSIAN, DANA PENSIUN,
LEMBAGA PEMBIAYAAN, DAN
LEMBAGA JASA KEUANGAN LAINNYA
OTORITAS JASA KEUANGAN,

Salinan sesuai dengan aslinya
Direktur Hukum 1
Departemen Hukum

ttd

FIRDAUS DJAELANI

ttd

Yuliana

LAMPIRAN II

SURAT EDARAN OTORITAS JASA KEUANGAN

NOMOR 10 /SEOJK.05/2016

TENTANG

PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DAN LAPORAN HASIL

PENILAIAN SENDIRI PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

BAGI LEMBAGA JASA KEUANGAN NON-BANK

Kepada

Yth. **Otoritas Jasa Keuangan**

u.p. Direktorat Pengawasan Asuransi dan BPJS Kesehatan

Gedung Menara Merdeka, Lantai 25

Jl. Budi Kemuliaan I No. 2

Jakarta 10110

**LAPORAN HASIL PENILAIAN SENDIRI
ATAS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO
PERUSAHAAN ASURANSI/PERUSAHAAN REASURANSI
TAHUN ...**

PT XYZ

(Alamat Perusahaan)

**LAPORAN HASIL PENILAIAN SENDIRI
ATAS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO
PERUSAHAAN ASURANSI/PERUSAHAAN REASURANSI**

Nama Perusahaan :
Jenis Usaha : (1) Jiwa (2) Umum (3) Reasuransi
Tanggal Penilaian :
Tanggal Posisi Laporan :

A. INFORMASI UMUM

Pemegang saham atau yang setara :

No.	Nama	Nilai Kepemilikan (Dalam Rupiah)	Persentase Kepemilikan
1.			
2.			
dst.			

Direksi:

No.	Nama	Jabatan	Masa Jabatan
1.			
2.			
3.			
dst.			

Dewan Komisaris:

No.	Nama	Jabatan	Masa Jabatan
1.			
2.			
3.			
dst.			

B. INFORMASI KEUANGAN ASURANSI

Uraian	Nilai (Rupiah)*
Aset	
Investasi	
Utang	
Cadangan Teknis	
Premi Bruto**	
Klaim Bruto**	
Jumlah Tingkat Solvabilitas	
Jumlah Modal Minimum Berbasis Risiko (MMBR)	
Rasio Pencapaian Solvabilitas (%)	
Jumlah Pemegang Polis (orang)*	

* Kecuali untuk rasio pencapaian tingkat solvabilitas dan jumlah pemegang polis

** Untuk periode satu tahun terakhir sejak tanggal penilaian

C. IKHTISAR PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SECARA UMUM

- 1. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris**
..... (Diisi dengan uraian peran Direksi dan Dewan Komisaris dalam Manajemen Risiko dan struktur organisasi Manajemen Risiko)
- 2. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko**
..... (Diisi dengan uraian *risk appetite*, *risk tolerance*, dan penetapan limit Risiko)
- 3. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko**
..... (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko)
- 4. Sistem Informasi Manajemen Risiko**
..... (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko)
- 5. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh**
..... (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan)

D. PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK SETIAP JENIS RISIKO

1. Risiko Strategi

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Strategi)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Strategi)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Strategi)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Strategi)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Strategi)

2. Risiko Operasional

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Operasional)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Operasional)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Operasional)

Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Operasional)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Operasional)

3. Risiko Aset dan Liabilitas

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Aset dan Liabilitas)

4. Risiko Kepengurusan

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Kepengurusan)

Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Kepengurusan)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Kepengurusan)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Kepengurusan)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Kepengurusan)

5. Risiko Tata Kelola

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Tata Kelola)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Tata Kelola)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Tata Kelola)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Tata Kelola)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Tata Kelola)

6. Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Dukungan Dana)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Dukungan Dana)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Dukungan Dana)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Dukungan Dana)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Dukungan Dana)

7. Risiko Asuransi

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Asuransi)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Asuransi)
Kecukupan-Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Asuransi)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Asuransi)

Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Asuransi)
--	--

Disusun oleh,

Mengetahui,

(Tanda Tangan)

(Tanda Tangan)

(Nama)

(Nama)

(Jabatan)

(Jabatan)

Ditetapkan di Jakarta

pada tanggal 14 April 2016

KEPALA EKSEKUTIF PENGAWAS
PERASURANSIAN, DANA PENSIUN,
LEMBAGA PEMBIAYAAN, DAN
LEMBAGA JASA KEUANGAN LAINNYA
OTORITAS JASA KEUANGAN,

Salinan sesuai dengan aslinya
Direktur Hukum
Departemen Hukum

ttd

FIRDAUS DJAELANI

ttd

Yuliana

LAMPIRAN III

SURAT EDARAN OTORITAS JASA KEUANGAN

NOMOR 10 /SEOJK.05/2016

TENTANG

PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DAN LAPORAN HASIL

PENILAIAN SENDIRI PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

BAGI LEMBAGA JASA KEUANGAN NON-BANK

**PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO BAGI
PERUSAHAAN PIALANG ASURANSI, PERUSAHAAN PIALANG REASURANSI,
DAN PERUSAHAAN PENILAI KERUGIAN ASURANSI**

I. PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SECARA UMUM

Sebagaimana diatur dalam Pasal 2 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 1/POJK.05/2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank yang selanjutnya disebut LJKNB, LJKNB wajib menerapkan Manajemen Risiko secara efektif, yang paling sedikit mencakup:

- A. pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris;
- B. kecukupan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit Risiko;
- C. kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko;
- D. sistem informasi Manajemen Risiko; dan
- E. sistem pengendalian intern yang menyeluruh.

Prinsip Manajemen Risiko diuraikan sebagai berikut:

A. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab atas efektivitas penerapan Manajemen Risiko di perusahaan pialang asuransi, perusahaan pialang reasuransi, dan perusahaan penilai kerugian asuransi yang selanjutnya disebut Perusahaan. Untuk itu Direksi dan Dewan Komisaris harus:

1. memahami Risiko yang dihadapi Perusahaan;
2. memberikan arahan yang jelas;
3. melakukan pengawasan dan mitigasi Risiko secara aktif;
4. mengembangkan budaya Manajemen Risiko di Perusahaan;
5. memastikan struktur organisasi yang memadai;
6. menetapkan tugas dan tanggung jawab yang jelas pada masing-masing satuan kerja; dan
7. memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia untuk mendukung penerapan Manajemen Risiko secara efektif.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a. Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk memastikan penerapan Manajemen Risiko telah memadai sesuai dengan karakteristik, kompleksitas dan profil Risiko Perusahaan.
- b. Direksi dan Dewan Komisaris harus memahami dengan baik jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan bisnis Perusahaan.
- c. Dalam mendukung penerapan Manajemen Risiko, Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan Perusahaan menerapkan Manajemen Risiko.
- d. Direksi bertanggung jawab terhadap penilaian Risiko dan permodalan.
- e. Wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris, paling sedikit meliputi:
 - 1) mengarahkan dan menyetujui kebijakan Manajemen Risiko termasuk strategi dan kerangka Manajemen Risiko yang ditetapkan sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) Perusahaan;
 - 2) mengevaluasi kebijakan dan strategi Manajemen Risiko paling sedikit satu kali dalam satu tahun atau dalam frekuensi yang lebih sering dalam hal terdapat perubahan faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Perusahaan secara signifikan;
 - 3) mengevaluasi pertanggungjawaban Direksi dan memberikan arahan perbaikan atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko secara berkala. Evaluasi dilakukan dalam rangka memastikan bahwa Direksi mengelola aktivitas dan Risiko Perusahaan secara efektif; dan
 - 4) membentuk komite pemantau risiko yang bertugas membantu Dewan Komisaris dalam memantau pelaksanaan Manajemen Risiko yang disusun oleh Direksi.
- f. Wewenang dan tanggung jawab Direksi, paling sedikit meliputi:
 - 1) menyusun kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko secara tertulis dan komprehensif termasuk limit Risiko secara keseluruhan dan per jenis Risiko, dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko sesuai kondisi Perusahaan serta memperhitungkan dampak Risiko terhadap kecukupan permodalan. Setelah mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris maka Direksi menetapkan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko dimaksud;

- 2) menyusun, menetapkan, dan mengkinikan prosedur dan alat untuk mengidentifikasi, mengukur, memonitor, dan mengendalikan Risiko;
- 3) menyusun dan menetapkan mekanisme persetujuan transaksi, termasuk yang melampaui limit dan kewenangan untuk setiap jenjang jabatan;
- 4) mengevaluasi dan/atau mengkinikan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko paling sedikit satu kali dalam satu tahun atau dalam frekuensi yang lebih sering dalam hal terdapat perubahan faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Perusahaan, eksposur Risiko, dan/atau profil Risiko secara signifikan;
- 5) memiliki pemahaman yang memadai mengenai Risiko yang melekat pada seluruh kegiatan bisnis dalam Perusahaan dan mampu mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan profil Risiko Perusahaan, antara lain dengan memberikan rekomendasi atau usulan terkait penerapan Manajemen Risiko;
- 6) menetapkan struktur organisasi termasuk wewenang dan tanggung jawab yang jelas pada setiap jenjang jabatan yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko;
- 7) bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris serta mengevaluasi dan memberikan arahan berdasarkan laporan yang disampaikan;
- 8) memastikan seluruh Risiko yang material dan dampak yang ditimbulkan oleh Risiko dimaksud telah ditindak lanjuti dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban kepada Dewan Komisaris secara berkala. Laporan dimaksud antara lain memuat laporan perkembangan dan permasalahan terkait Risiko yang material disertai langkah-langkah perbaikan yang telah, sedang, dan akan dilakukan;
- 9) memastikan pelaksanaan langkah-langkah perbaikan atas permasalahan atau penyimpangan dalam kegiatan usaha Perusahaan yang ditemukan oleh satuan kerja yang melakukan fungsi audit intern;
- 10) mengembangkan budaya Manajemen Risiko termasuk kesadaran Risiko pada seluruh jenjang organisasi, antara lain meliputi

komunikasi yang memadai kepada seluruh jenjang organisasi tentang pentingnya pengendalian intern yang efektif;

- 11) memastikan kecukupan dukungan keuangan dan infrastruktur untuk mengelola dan mengendalikan Risiko;
- 12) memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah diterapkan secara independen yang dicerminkan antara lain:
 - a) adanya pemisahan fungsi antara satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko yang melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian Risiko dengan satuan kerja yang melakukan fungsi pengendalian intern; dan
 - b) penerapan Manajemen Risiko bebas dari benturan kepentingan antar satuan kerja; dan
- 13) memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan Perusahaan telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Sumber Daya Manusia (SDM)

Dalam rangka pelaksanaan tanggung jawab penerapan Manajemen Risiko terkait SDM maka Direksi harus:

- a. menetapkan kualifikasi SDM yang jelas untuk setiap jenjang jabatan yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko;
- b. memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas SDM yang ada di Perusahaan dan memastikan SDM dimaksud memahami tugas dan tanggung jawabnya, baik untuk satuan kerja bisnis, satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko maupun satuan kerja pendukung yang bertanggung jawab atas pelaksanaan Manajemen Risiko;
- c. mengembangkan sistem penerimaan pegawai, pengembangan, dan pelatihan pegawai termasuk rencana suksesi manajerial serta remunerasi yang memadai untuk memastikan tersedianya pegawai yang kompeten di bidang Manajemen Risiko;
- d. memastikan peningkatan kompetensi dan integritas pimpinan dan personil satuan kerja bisnis, dengan memperhatikan faktor seperti pengetahuan, pengalaman/rekam jejak dan kemampuan yang memadai di bidang Manajemen Risiko melalui program pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan, untuk menjamin efektivitas proses Manajemen Risiko;

- e. menempatkan pejabat dan staf yang kompeten pada masing-masing satuan kerja sesuai dengan sifat, jumlah, dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan;
- f. memastikan bahwa pejabat dan staf yang ditempatkan pada masing-masing satuan kerja sebagaimana dimaksud pada huruf c memiliki:
 - 1) pemahaman mengenai Risiko yang melekat pada setiap aktivitas Perusahaan;
 - 2) pemahaman mengenai faktor Risiko yang relevan dan kondisi pasar yang mempengaruhi aktivitas Perusahaan, serta kemampuan mengestimasi dampak dari perubahan faktor tersebut terhadap kelangsungan usaha Perusahaan; dan
 - 3) kemampuan mengkomunikasikan implikasi eksposur Risiko Perusahaan kepada Direksi dan komite yang melakukan fungsi Manajemen Risiko secara tepat waktu; dan
- g. memastikan agar seluruh SDM memahami strategi, tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko, dan kerangka Manajemen Risiko yang telah ditetapkan Direksi dan disetujui/diketahui oleh Dewan Komisaris serta mengimplementasikannya secara konsisten dalam aktivitas yang ditangani.

3. Organisasi Manajemen Risiko

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko yang efektif, Direksi Perusahaan menetapkan struktur organisasi dengan memperhatikan hal-hal berikut:

- a. Struktur organisasi yang disusun harus disertai dengan kejelasan tugas dan tanggung jawab secara umum maupun terkait penerapan Manajemen Risiko pada seluruh satuan kerja yang disesuaikan dengan tujuan dan kebijakan usaha, ukuran dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.
- b. Struktur organisasi harus dirancang untuk memastikan bahwa satuan kerja yang melakukan fungsi pengendalian intern dan satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko independen terhadap satuan kerja bisnis Perusahaan.
- c. Struktur organisasi harus dirancang agar satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko memiliki akses dan pelaporan langsung kepada Direksi dan/atau Dewan Komisaris biasanya untuk hal-hal sebagai berikut:

- 1) penilaian atas Risiko dan posisi eksposur Risiko serta langkah-langkah yang akan diambil untuk mengelola Risiko tersebut;
 - 2) penilaian perubahan profil Risiko Perusahaan;
 - 3) penilaian atas limit Risiko yang telah ditetapkan (bila sesuai);
 - 4) isu-isu Manajemen Risiko yang berhubungan dengan strategi, misalnya strategi Perusahaan, merger dan akuisisi, dan investasi; dan
 - 5) penilaian atas Risiko yang telah terjadi dan identifikasi tindakan perbaikan yang tepat untuk Risiko tersebut.
- d. Kepala dari satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko harus memiliki kewenangan dan kewajiban untuk menginformasikan kepada Direksi dan/atau Dewan Komisaris atas kejadian apapun yang mungkin berdampak material pada sistem Manajemen Risiko Perusahaan.
- e. Kecukupan kerangka pendelegasian wewenang disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas Perusahaan, tingkat Risiko yang akan diambil Perusahaan, serta pengalaman dan keahlian personil yang bersangkutan. Kewenangan yang didelegasikan harus di-*review* secara berkala untuk memastikan bahwa kewenangan tersebut sesuai dengan kondisi terkini dan level kinerja pejabat terkait.

B. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Penerapan Manajemen Risiko yang efektif harus didukung dengan kerangka yang mencakup kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta limit Risiko yang ditetapkan secara jelas sejalan dengan visi, misi, dan strategi bisnis Perusahaan. Penyusunan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko tersebut dilakukan dengan memperhatikan antara lain jenis, kompleksitas kegiatan usaha, profil Risiko, dan tingkat Risiko yang akan diambil serta peraturan yang ditetapkan otoritas dan/atau praktik Perusahaan yang sehat.

Dalam kerangka Manajemen Risiko, Perusahaan juga harus memasukkan umpan balik (*feedback loop*) berdasarkan informasi yang tepat dan berkualitas, proses manajemen dan penilaian obyektif, yang memungkinkan pengambilan tindakan yang diperlukan pada waktu yang tepat untuk merespon perubahan profil Risiko. Hal ini diperlukan untuk memastikan bahwa keputusan yang dibuat oleh Direksi dan Dewan Komisaris diimplementasikan dan dampak keputusan tersebut dipantau

dan dilaporkan secara tepat waktu dan cukup sering melalui informasi manajemen yang baik. Umpan balik (*feedback loop*) dibutuhkan dalam menjaga kerangka Manajemen Risiko Perusahaan tetap relevan dengan kondisi yang terus berubah dengan tujuan membantu Perusahaan dalam memenuhi tujuan strategi dan pengelolaan Risiko. Selain itu, penerapan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko yang dimiliki Perusahaan harus didukung oleh kecukupan permodalan dan kualitas SDM.

Dalam rangka pengendalian Risiko secara efektif, kebijakan dan prosedur yang dimiliki Perusahaan harus didasarkan pada strategi Manajemen Risiko dan dilengkapi dengan toleransi Risiko dan limit Risiko. Penetapan toleransi Risiko dan limit Risiko dilakukan dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*), toleransi Risiko (*risk tolerance*), dan strategi Perusahaan secara keseluruhan.

Dalam hal Perusahaan merupakan bagian dari suatu konglomerasi keuangan, kebijakan, prosedur, dan penetapan limit risiko mencakup pula Risiko akibat keterkaitan antar anggota konglomerasi keuangan tersebut.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penetapan kerangka Manajemen Risiko termasuk kebijakan, prosedur, dan limit antara lain adalah sebagai berikut:

1. Strategi Manajemen Risiko

- a. Perusahaan merumuskan strategi Manajemen Risiko sesuai strategi bisnis secara keseluruhan dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*).
- b. Strategi Manajemen Risiko disusun untuk memastikan bahwa eksposur Risiko Perusahaan dikelola secara terkendali sesuai dengan kebijakan dan prosedur intern Perusahaan serta peraturan perundang-undangan.
- c. Strategi Manajemen Risiko disusun berdasarkan prinsip umum berikut:
 - 1) strategi Manajemen Risiko harus berorientasi jangka panjang untuk memastikan kelangsungan usaha Perusahaan dengan mempertimbangkan kondisi/siklus ekonomi;
 - 2) strategi Manajemen Risiko secara komprehensif dapat mengendalikan dan mengelola Risiko Perusahaan baik secara individu maupun secara *group-wide*; dan

- 3) mencapai kecukupan permodalan yang diharapkan disertai alokasi sumber daya yang memadai.
- d. Strategi Manajemen Risiko disusun dengan mempertimbangkan faktor berikut:
 - 1) perkembangan ekonomi dan industri serta dampaknya pada Risiko Perusahaan;
 - 2) organisasi Perusahaan termasuk kecukupan SDM dan infrastruktur pendukung; dan
 - 3) kondisi keuangan Perusahaan termasuk kemampuan untuk menghasilkan laba, dan kemampuan Perusahaan mengelola Risiko yang timbul sebagai akibat perubahan faktor eksternal dan faktor internal.
- e. Kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan mengaitkan Manajemen Risiko dengan pengelolaan modal (modal yang dipersyaratkan dan modal sendiri).
- f. Kebijakan Manajemen Risiko sebaiknya mengaitkan Manajemen Risiko dengan tujuan, strategi dan kondisi Perusahaan saat ini.
- g. Direksi harus mengkomunikasikan strategi Manajemen Risiko secara efektif kepada seluruh satuan kerja, manajer, dan staf yang relevan agar dipahami secara jelas.
- h. Direksi harus melakukan *review* strategi Manajemen Risiko secara berkala termasuk dampaknya terhadap kinerja keuangan Perusahaan, untuk menentukan apakah perlu dilakukan perubahan terhadap strategi Manajemen Risiko Perusahaan.

2. Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

- a. Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) merupakan tingkat dan jenis Risiko yang bersedia diambil oleh Perusahaan dalam rangka mencapai sasaran Perusahaan. Tingkat Risiko yang akan diambil tercermin dalam strategi dan sasaran bisnis Perusahaan.
- b. Toleransi Risiko (*risk tolerance*) merupakan tingkat dan jenis Risiko yang secara maksimum ditetapkan oleh Perusahaan. Toleransi Risiko (*risk tolerance*) merupakan penjabaran dari tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*).

- c. Dalam menyusun kebijakan Manajemen Risiko, Direksi harus memberikan arahan yang jelas mengenai tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) Perusahaan.
- d. Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) harus diperhatikan dalam penyusunan kebijakan Manajemen Risiko, termasuk dalam penetapan limit.
- e. Dalam menetapkan toleransi Risiko (*risk tolerance*), Perusahaan perlu mempertimbangkan strategi dan tujuan bisnis Perusahaan serta kemampuan Perusahaan dalam mengambil Risiko (*risk bearing capacity*).

3. Kebijakan dan Prosedur

- a. Kebijakan Manajemen Risiko merupakan arahan tertulis dalam menerapkan Manajemen Risiko dan harus sejalan dengan visi, misi, strategi bisnis Perusahaan dan dalam penyusunannya harus dikoordinasikan dengan fungsi atau satuan kerja terkait.
- b. Kebijakan Manajemen Risiko harus menggambarkan hubungan antara limit toleransi Risiko Perusahaan, kebutuhan modal yang dipersyaratkan, modal sendiri, dan proses dan metode untuk pemantauan Risiko.
- c. Kebijakan dan prosedur harus didesain dan diimplementasikan dengan memperhatikan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha, tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko, profil Risiko serta peraturan yang ditetapkan otoritas dan/atau praktik Perusahaan yang sehat.
- d. Perusahaan harus memiliki prosedur dan proses untuk menerapkan kebijakan Manajemen Risiko. Prosedur dan proses tersebut dituangkan dalam pedoman pelaksanaan yang harus dilakukan *review* dan dikinikan secara berkala untuk mengakomodasi perubahan yang terjadi.
- e. Kebijakan Manajemen Risiko paling sedikit memuat:
 - 1) penetapan Risiko yang terkait dengan transaksi Perusahaan yang didasarkan atas hasil analisis Perusahaan terhadap Risiko yang melekat pada setiap transaksi Perusahaan yang telah dan akan dilakukan sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan;

- 2) penetapan metode dalam melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian Risiko serta sistem informasi Manajemen Risiko dalam rangka menilai secara tepat eksposur Risiko pada setiap transaksi Perusahaan serta aktivitas bisnis Perusahaan;
- 3) penetapan data yang harus dilaporkan, format laporan, dan jenis informasi yang harus dimasukkan dalam laporan Manajemen Risiko sehingga mencerminkan eksposur Risiko yang menjadi pertimbangan dalam rangka pengambilan keputusan bisnis dengan tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian;
- 4) penetapan kewenangan dan besaran limit secara berjenjang termasuk batasan transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi, serta penetapan toleransi Risiko yang merupakan batasan potensi kerugian yang mampu diserap oleh kemampuan permodalan Perusahaan, dan sarana pemantauan terhadap perkembangan eksposur Risiko Perusahaan;
- 5) penetapan nilai risiko dan tingkat risiko sebagai dasar bagi Perusahaan untuk menentukan langkah-langkah perbaikan terhadap transaksi Perusahaan, dan area aktivitas bisnis Perusahaan tertentu dan mengevaluasi hasil pelaksanaan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko;
- 6) struktur organisasi yang secara jelas merumuskan peran dan tanggung jawab Dewan Komisaris, Direksi, komite, satuan kerja operasional, dan satuan kerja pendukung lainnya;
- 7) penetapan sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko guna memastikan kepatuhan terhadap ketentuan ekstern dan intern yang berlaku, efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional Perusahaan, efektivitas budaya Risiko pada setiap jenjang organisasi Perusahaan, serta tersedianya informasi manajemen dan keuangan yang akurat, lengkap, tepat guna, dan tepat waktu; dan
- 8) kebijakan rencana kelangsungan usaha (*business continuity plan* atau *business continuity management*) atas kemungkinan kondisi eksternal dan internal terburuk, sehingga kelangsungan usaha Perusahaan dapat dipertahankan termasuk rencana pemulihan bencana (*disaster recovery plan*) dan rencana kontinjensi (*contingency plan*).

Penyusunan kebijakan rencana kelangsungan usaha memenuhi hal-hal antara lain sebagai berikut:

- a) melibatkan berbagai satuan kerja terkait;
 - b) bersifat fleksibel untuk dapat merespon berbagai skenario gangguan yang sifatnya tidak terduga dan spesifik, yaitu gambaran kondisi tertentu dan tindakan yang dibutuhkan segera;
 - c) pengujian dan evaluasi rencana kelangsungan usaha secara berkala; dan
 - d) Direksi harus menguji, melakukan *review*, dan mengkinikan rencana kelangsungan usaha secara berkala untuk memastikan efektivitas rencana kelangsungan usaha yang telah disusun.
- f. Kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko didokumentasikan secara memadai dan dikomunikasikan kepada seluruh pegawai.
- g. Kebijakan Manajemen Risiko harus relevan dengan jenis Risiko yang telah ditentukan, baik Risiko yang terkait dengan strategi bisnis maupun terkait dengan operasional sehari-hari Perusahaan.
- h. Kebijakan Manajemen Risiko harus menjabarkan hubungan antara batas toleransi Perusahaan, regulasi mengenai permodalan dan metode pemantauan Risiko.

4. Limit

- a. Perusahaan harus memiliki limit Risiko yang sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*), toleransi Risiko (*risk tolerance*), dan strategi Perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan kemampuan modal Perusahaan untuk dapat menyerap eksposur Risiko atau kerugian yang timbul, pengalaman kerugian di masa lalu, kemampuan SDM, dan kepatuhan terhadap ketentuan eksternal yang berlaku.
- b. Prosedur dan penetapan limit Risiko paling sedikit mencakup:
 - 1) akuntabilitas dan jenjang delegasi wewenang yang jelas;
 - 2) dokumentasi prosedur dan penetapan limit secara memadai untuk memudahkan pelaksanaan kaji ulang dan jejak audit;
 - 3) pelaksanaan kaji ulang terhadap prosedur dan penetapan limit secara berkala paling sedikit satu kali dalam setahun atau frekuensi yang lebih sering, sesuai dengan jenis Risiko, kebutuhan dan perkembangan Perusahaan; dan

- 4) penetapan limit dilakukan secara komprehensif atas seluruh aspek yang terkait dengan Risiko, yang mencakup limit secara keseluruhan, limit per Risiko, dan limit per aktivitas bisnis Perusahaan yang memiliki eksposur Risiko.
- c. Limit harus dipahami oleh setiap pihak yang terkait dan dikomunikasikan dengan baik termasuk apabila terjadi perubahan.
 - d. Dalam rangka pengendalian Risiko, limit digunakan sebagai ambang batas untuk menentukan tingkat intensitas mitigasi Risiko yang akan dilaksanakan manajemen.
 - e. Perusahaan harus memiliki mekanisme persetujuan apabila terjadi pelampauan limit.
 - f. Besaran limit diusulkan oleh satuan kerja operasional terkait, yang selanjutnya direkomendasikan kepada satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko untuk mendapat persetujuan Direksi atau Dewan Komisaris melalui Direksi sesuai dengan kewenangannya masing-masing yang diatur dalam kebijakan internal Perusahaan.
 - g. Limit tersebut harus dilakukan *review* secara berkala oleh Direksi dan/atau satuan kerja Manajemen Risiko (bila ada) untuk menyesuaikan terhadap perubahan kondisi yang terjadi.

C. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko merupakan bagian utama dari proses penerapan Manajemen Risiko. Identifikasi Risiko bersifat proaktif, mencakup seluruh aktivitas bisnis Perusahaan dan dilakukan dalam rangka menganalisis sumber dan kemungkinan timbulnya Risiko serta dampaknya. Selanjutnya, Perusahaan perlu melakukan pengukuran Risiko sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha. Dalam pemantauan terhadap hasil pengukuran Risiko, Perusahaan dapat menetapkan satuan kerja yang independen dari pihak yang melakukan transaksi untuk memantau tingkat dan tren serta menganalisis arah Risiko. Selain itu, efektivitas penerapan Manajemen Risiko perlu didukung oleh pengendalian Risiko dengan mempertimbangkan hasil pengukuran dan pemantauan Risiko.

Dalam hal Perusahaan merupakan bagian dari suatu konglomerasi keuangan, identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko

mencakup pula risiko akibat keterkaitan antar anggota konglomerasi keuangan tersebut. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian antara lain adalah sebagai berikut:

1. Identifikasi Risiko

- a. Perusahaan melakukan identifikasi seluruh Risiko secara berkala.
- b. Perusahaan memiliki metode atau sistem untuk melakukan identifikasi Risiko pada seluruh aktivitas bisnis Perusahaan.
- c. Proses identifikasi Risiko dilakukan dengan menganalisis seluruh sumber Risiko paling sedikit dilakukan terhadap Risiko dari aktivitas Perusahaan serta memastikan bahwa Risiko dari aktivitas baru telah melalui proses Manajemen Risiko yang layak sebelum diperkenalkan atau dijalankan.
- d. Proses identifikasi Risiko dilakukan dengan memperhatikan faktor yang mempengaruhi Risiko termasuk tambahan Risiko yang berasal dari anggota grup.

2. Pengukuran Risiko

- a. Sistem pengukuran Risiko digunakan untuk mengukur eksposur Risiko Perusahaan sebagai acuan untuk melakukan pengendalian. Pengukuran Risiko dilakukan secara berkala baik untuk lini usaha maupun seluruh aktivitas bisnis Perusahaan.
- b. Pemilihan metode pengukuran disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha.
- c. Sistem pengukuran Risiko harus dievaluasi dan disempurnakan secara berkala atau sewaktu-waktu apabila diperlukan untuk memastikan kesesuaian asumsi, akurasi, kewajaran dan integritas data, serta prosedur yang digunakan untuk mengukur Risiko.
- d. Proses pengukuran Risiko harus secara jelas memuat proses validasi, frekuensi validasi, persyaratan dokumentasi data dan informasi, persyaratan evaluasi terhadap asumsi yang digunakan, sebelum suatu model diaplikasikan oleh Perusahaan.
- e. *Stress test* dilakukan untuk melengkapi sistem pengukuran Risiko dengan cara mengestimasi potensi kerugian Perusahaan pada kondisi pasar yang tidak normal dengan menggunakan skenario tertentu guna melihat sensitivitas kinerja Perusahaan terhadap perubahan faktor

Risiko dan mengidentifikasi pengaruh yang berdampak signifikan terhadap portofolio Perusahaan.

- f. Perusahaan perlu melakukan *stress testing* secara berkala dan melakukan *review* hasil *stress testing* tersebut serta mengambil langkah-langkah yang tepat apabila perkiraan kondisi yang akan terjadi melebihi tingkat toleransi yang dapat diterima. Hasil tersebut digunakan sebagai masukan pada saat penetapan atau perubahan kebijakan dan limit.
- g. Perusahaan mengukur Risiko berdasarkan kemampuan Perusahaan dalam menilai Risikonya sendiri dan posisi permodalan Perusahaan.

3. Pemantauan Risiko

- a. Perusahaan harus memiliki sistem dan prosedur pemantauan yang antara lain mencakup pemantauan terhadap besarnya eksposur Risiko, toleransi Risiko, kepatuhan limit internal, dan hasil *stress testing* maupun konsistensi pelaksanaan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan.
- b. Pemantauan dilakukan baik oleh satuan kerja pelaksana maupun oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko.
- c. Hasil pemantauan disajikan dalam laporan berkala yang disampaikan kepada manajemen dalam rangka mitigasi Risiko dan tindakan yang diperlukan.

4. Pengendalian Risiko

- a. Perusahaan harus memiliki metode pengendalian atas Risiko dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
- b. Proses pengendalian Risiko yang diterapkan Perusahaan harus disesuaikan dengan eksposur Risiko maupun tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.
- c. Pengendalian Risiko dapat dilakukan oleh Perusahaan, antara lain dengan cara menetapkan rencana bisnis jangka pendek, menengah dan panjang, survey lapangan untuk menyerap target pasar, mekanisme lindung nilai, dan metode mitigasi Risiko lainnya seperti penambahan modal Perusahaan untuk menyerap potensi kerugian.
- d. Perusahaan harus memiliki kerangka kerja yang responsif terhadap perubahan yang terjadi akibat jenis Risiko yang terdapat di Perusahaan.

D. Sistem Informasi Manajemen Risiko

Dalam rangka mendukung proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko, Perusahaan juga perlu mengembangkan sistem informasi manajemen yang disesuaikan dengan karakteristik, kegiatan dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.

Dalam hal Perusahaan adalah entitas utama dari suatu konglomerasi keuangan, sistem informasi Manajemen Risiko mencakup pula sistem informasi yang diperlukan dalam rangka penerapan Manajemen Risiko konglomerasi keuangan tersebut. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan sistem informasi Manajemen Risiko antara lain adalah sebagai berikut:

1. Sistem informasi Manajemen Risiko merupakan bagian dari sistem informasi manajemen yang harus dimiliki dan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan Perusahaan dalam rangka penerapan Manajemen Risiko yang efektif.
2. Sebagai bagian dari proses Manajemen Risiko, sistem informasi Manajemen Risiko Perusahaan digunakan untuk mendukung pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko.
3. Sistem informasi Manajemen Risiko harus dapat memastikan:
 - a. tersedianya informasi yang akurat, lengkap, informatif, tepat waktu, dan dapat diandalkan agar dapat digunakan Direksi, Dewan Komisaris, dan satuan kerja yang terkait dalam penerapan Manajemen Risiko untuk menilai, memantau, dan memitigasi Risiko yang dihadapi Perusahaan baik Risiko keseluruhan/komposit maupun per Risiko dan/atau dalam rangka proses pengambilan keputusan oleh Direksi serta mendukung pelaksanaan pelaporan kepada Otoritas Jasa Keuangan;
 - b. efektivitas penerapan Manajemen Risiko mencakup kebijakan, prosedur, dan penetapan limit Risiko; dan
 - c. tersedianya informasi tentang hasil (realisasi) penerapan Manajemen Risiko dibandingkan dengan target yang ditetapkan oleh Perusahaan sesuai dengan kebijakan dan strategi penerapan Manajemen Risiko.
4. Sistem informasi Manajemen Risiko dan informasi yang dihasilkan harus disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan serta adaptif terhadap perubahan.

5. Kecukupan cakupan informasi yang dihasilkan dari sistem informasi Manajemen Risiko harus dilakukan *review* secara berkala untuk memastikan bahwa cakupan tersebut telah memadai sesuai perkembangan tingkat kompleksitas kegiatan usaha.
6. Sebagai bagian dari sistem informasi Manajemen Risiko, laporan profil Risiko disusun secara berkala oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko yang independen terhadap satuan kerja yang melakukan kegiatan bisnis Perusahaan. Frekuensi penyampaian laporan kepada Direksi terkait harus disesuaikan dengan kebutuhan terutama apabila kondisi pasar berubah dengan cepat.
7. Sistem informasi Manajemen Risiko harus mendukung pelaksanaan pelaporan kepada Otoritas Jasa Keuangan.
8. Sebagai bagian dari sistem informasi Manajemen Risiko, Perusahaan perlu menempatkan pusat data/*data center* di Indonesia yang dimaksudkan untuk kepentingan penegakan hukum dan perlindungan terhadap data tertanggung/pemegang polis/nasabah.
9. Dalam mengembangkan teknologi sistem informasi dan perangkat lunak baru, Perusahaan harus memastikan bahwa penerapan sistem informasi dan teknologi baru tersebut tidak akan mengganggu kesinambungan sistem informasi Perusahaan.
10. Apabila Perusahaan memutuskan untuk menugaskan tenaga kerja alih daya (*outsourcing*) dalam pengembangan perangkat lunak dan penyempurnaan sistem, Perusahaan harus memastikan bahwa keputusan penunjukan pihak ketiga tersebut dilakukan secara objektif dan independen. Dalam perjanjian/kontrak alih daya harus dicantumkan klausul mengenai pemeliharaan dan pengkinian serta langkah antisipasi guna mencegah gangguan yang mungkin terjadi dalam pengoperasiannya.
11. Sebelum menerapkan sistem informasi manajemen yang baru, Perusahaan harus melakukan pengujian untuk memastikan bahwa proses dan keluaran (*output*) yang dihasilkan telah melalui proses pengembangan, pengujian dan penilaian kembali secara efektif dan akurat, serta Perusahaan harus memastikan bahwa data historis akuntansi dan manajemen dapat diakses oleh sistem/perangkat lunak baru tersebut dengan baik.
12. Perusahaan harus menata usahakan dan mengkinikan dokumentasi sistem, yang memuat perangkat keras, perangkat lunak, basis data

(*database*), parameter, tahapan proses, asumsi yang digunakan, sumber data, dan keluaran yang dihasilkan sehingga memudahkan pengendalian melekat dan pelaksanaan jejak audit.

13. Perusahaan harus menyiapkan suatu sistem *back-up* dan prosedur yang efektif untuk mencegah terjadinya gangguan dalam proses pemantauan Risiko, dan melakukan pengecekan serta penilaian kembali secara berkala terhadap sistem *back-up* tersebut.
14. Perusahaan harus memastikan seluruh Risiko yang melekat pada seluruh transaksi Perusahaan, termasuk aktivitas baru, dapat diintegrasikan dalam sistem informasi manajemen Perusahaan.

E. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Proses penerapan Manajemen Risiko yang efektif harus dilengkapi dengan sistem pengendalian intern yang handal. Penerapan sistem pengendalian intern secara efektif dapat membantu Perusahaan dalam menjaga asetnya, menjamin tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan Perusahaan terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta mengurangi Risiko terjadinya kerugian, penyimpangan dan pelanggaran aspek kehati-hatian. Terselenggaranya sistem pengendalian intern Perusahaan yang handal dan efektif menjadi tanggung jawab dari seluruh satuan kerja operasional dan satuan kerja pendukung serta satuan kerja audit intern.

Dalam hal Perusahaan adalah entitas utama dari suatu konglomerasi keuangan, sistem pengendalian intern perlu mencakup pula sistem pengendalian intern yang menyeluruh terhadap penerapan Manajemen Risiko konglomerasi keuangan tersebut. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan sistem pengendalian intern antara lain adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan melaksanakan sistem pengendalian intern secara efektif dalam penerapan Manajemen Risiko Perusahaan dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan;
2. Sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko paling sedikit mencakup:
 - a. kesesuaian antara sistem pengendalian intern dengan jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan usaha Perusahaan;
 - b. penetapan wewenang dan tanggung jawab untuk pemantauan kepatuhan kebijakan, prosedur dan limit;

- c. penetapan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari satuan kerja operasional kepada satuan kerja yang melaksanakan fungsi pengendalian intern;
 - d. struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas tugas dan tanggung jawab masing-masing satuan kerja dan individu;
 - e. pelaporan keuangan dan kegiatan operasional yang akurat dan tepat waktu;
 - f. kecukupan prosedur untuk memastikan kepatuhan Perusahaan terhadap ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku;
 - g. kaji ulang yang efektif, independen, dan objektif terhadap kebijakan, kerangka dan prosedur operasional Perusahaan;
 - h. pengujian dan kaji ulang yang memadai terhadap sistem informasi manajemen;
 - i. dokumentasi secara lengkap dan memadai terhadap cakupan, prosedur operasional, temuan audit, serta tanggapan pengurus Perusahaan berdasarkan hasil audit; dan
 - j. verifikasi dan kaji ulang secara berkala dan berkesinambungan terhadap penanganan kelemahan Perusahaan yang bersifat material dan tindakan pengurus Perusahaan untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi.
3. Pelaksanaan kaji ulang terhadap penerapan Manajemen Risiko paling sedikit sebagai berikut:
- a. kaji ulang dan evaluasi terutama dilakukan oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko dan satuan kerja lainnya yang terpisah fungsinya dengan satuan kerja yang bertugas mengkoordinir penerapan Manajemen Risiko;
 - b. kaji ulang dan evaluasi dilakukan secara berkala, paling sedikit setiap tahun oleh masing-masing satuan kerja di Perusahaan, khususnya satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko;
 - c. cakupan kaji ulang dan evaluasi dapat ditingkatkan frekuensi/intensitasnya, berdasarkan perkembangan eksposur Risiko Perusahaan, perubahan pasar, metode pengukuran, dan pengelolaan Risiko;
 - d. khusus untuk kaji ulang dan evaluasi terhadap pengukuran Risiko dilakukan masing-masing satuan kerja di Perusahaan, khususnya satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko, paling sedikit mencakup:

- 1) kesesuaian kerangka Manajemen Risiko, yang meliputi kebijakan, struktur organisasi, alokasi sumber daya, desain proses Manajemen Risiko, sistem informasi, dan pelaporan Risiko Perusahaan dengan kebutuhan bisnis Perusahaan, serta perkembangan peraturan dan praktik terbaik (*best practice*) terkait Manajemen Risiko;
 - 2) metode, asumsi, dan variabel yang digunakan untuk mengukur Risiko dan menetapkan limit eksposur Risiko;
 - 3) perbandingan antara hasil dari metode pengukuran Risiko yang menggunakan simulasi atau proyeksi di masa datang dengan hasil aktual;
 - 4) perbandingan antara asumsi yang digunakan dalam metode pengukuran Risiko dimaksud dengan kondisi yang sebenarnya/aktual;
 - 5) perbandingan antara limit yang ditetapkan dengan eksposur yang sebenarnya/aktual; dan
 - 6) penentuan kesesuaian antara pengukuran dan limit eksposur Risiko dengan kinerja di masa lalu dan posisi permodalan Perusahaan saat ini;
- e. kaji ulang oleh pihak independen, misalnya satuan kerja audit intern, antara lain mencakup:
- 1) keandalan kerangka Manajemen Risiko, yang mencakup kebijakan, struktur organisasi, alokasi sumber daya, desain proses Manajemen Risiko, sistem informasi, dan pelaporan Risiko Perusahaan; dan
 - 2) penerapan Manajemen Risiko oleh satuan kerja bisnis Perusahaan/aktivitas pendukung, termasuk kaji ulang terhadap pelaksanaan pemantauan oleh satuan kerja Manajemen Risiko (bila ada).
4. Hasil penilaian kaji ulang oleh satuan kerja Manajemen Risiko (bila ada) disampaikan kepada Dewan Komisaris, satuan kerja audit intern, direktur kepatuhan, komite audit, dan Direksi terkait lainnya sebagai masukan dalam rangka penyempurnaan kerangka dan proses Manajemen Risiko.
5. Perbaikan atas hasil temuan audit intern maupun ekstern harus dipantau oleh satuan kerja audit intern. Temuan audit yang belum ditindaklanjuti harus diinformasikan oleh satuan kerja audit intern kepada Direksi untuk diambil langkah-langkah yang diperlukan.

6. Tingkat responsif Perusahaan terhadap kelemahan dan/atau penyimpangan yang terjadi terhadap ketentuan internal dan eksternal yang berlaku.

II. PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK MASING-MASING RISIKO

A. Risiko Strategi

1. Definisi

- a. Risiko Strategi adalah potensi kegagalan Perusahaan dalam merealisasikan kewajiban kepada tertanggung dan/atau pengguna jasa akibat ketidaklayakan atau kegagalan dalam melakukan perencanaan, penetapan dan pelaksanaan strategi, pengambilan keputusan bisnis yang tepat, dan/atau kurang responsifnya Perusahaan terhadap perubahan eksternal.
- b. Risiko Strategi bersumber dari strategi yang dimiliki dan dijalankan Perusahaan tidak sesuai dengan kondisi lingkungannya, kebijakan Perusahaan yang diterapkan tidak sesuai dengan posisi strategis Perusahaan.
- c. Risiko Strategi dapat meningkat antara lain karena stabilitas politik yang tidak kondusif, inflasi yang tinggi, dan stabilitas keamanan.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi adalah untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya Risiko Strategi yang berdampak pada bisnis Perusahaan.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi bagi Perusahaan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Strategi Perusahaan.
- b) Direksi dan Dewan Komisaris harus menyusun dan menyetujui rencana strategi dan rencana bisnis yang mencakup hal-hal sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku dan mengkomunikasikan kepada pejabat dan/atau pegawai Perusahaan pada setiap jenjang organisasi.
- c) Direksi harus memastikan bahwa setiap permasalahan strategi yang timbul dapat diselesaikan secara efektif oleh satuan kerja terkait dan dilakukan *monitoring* atas tindakan perbaikan oleh satuan kerja kebijakan strategis.
- d) Direksi harus terlibat secara aktif dalam penyusunan rencana pemasaran.
- e) Direksi harus memantau kondisi internal (kelemahan dan kekuatan Perusahaan) dan perkembangan faktor/kondisi eksternal yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi strategi Perusahaan.
- f) Direksi harus memastikan bahwa Perusahaan tidak mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajibannya kepada tertanggung dan/atau pengguna jasa.
- g) Direksi memberikan arahan yang jelas mengenai tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko yang dapat diterima Perusahaan.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Kecukupan SDM untuk Risiko Strategi mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.A.2.

3) Organisasi Manajemen Risiko Strategi

- a) Seluruh satuan kerja bisnis Perusahaan dan satuan kerja pendukung bertanggung jawab membantu Direksi menyusun perencanaan strategi, dan mengimplementasikan strategi secara efektif.
- b) Perusahaan harus memiliki fungsi Manajemen Risiko untuk

Risiko Strategi yang memantau pengembangan dan pelaksanaan strategi sehingga kemungkinan timbulnya Risiko Strategi dapat diminimalkan.

- c) Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi memimpin program perubahan yang diperlukan dalam rangka implementasi strategi yang telah ditetapkan.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Strategi, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Dalam penyusunan strategi, Perusahaan mengevaluasi posisi kompetitif Perusahaan di industri. Dalam hal ini Perusahaan perlu untuk:
 - (1) memahami kondisi lingkungan bisnis, ekonomi, dan industri dimana Perusahaan beroperasi, termasuk bagaimana dampak perubahan lingkungan terhadap bisnis, produk, teknologi, dan jaringan kantor;
 - (2) mengukur kekuatan dan kelemahan Perusahaan terkait posisi daya saing, posisi bisnis Perusahaan di industri, kinerja keuangan, struktur organisasi dan Manajemen Risiko, kemampuan manajerial, serta ketersediaan dan keterbatasan sumber daya Perusahaan; dan
 - (3) menganalisis seluruh alternatif strategi yang tersedia agar dapat sejalan dengan skala Perusahaan dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.
- b) Perusahaan memiliki kecukupan modal dalam menunjang rencana strategi.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Strategi mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Perusahaan harus memiliki rencana kerja perencanaan, penetapan, dan pelaksanaan strategi yang memadai.
- b) Perusahaan harus memiliki kecukupan prosedur untuk dapat mengidentifikasi dan merespon perubahan lingkungan bisnis.
- c) Perusahaan harus memiliki prosedur untuk mengukur kemajuan yang dicapai dari realisasi rencana bisnis dan kinerja sesuai jadwal yang ditetapkan.

4) Limit

Limit Risiko Strategi secara umum antara lain terkait dengan batasan penyimpangan dari rencana strategis yang telah ditetapkan, seperti limit penyimpangan anggaran dan limit penyimpangan target waktu penyelesaian.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko untuk Risiko Strategi, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Strategi

- a) Perusahaan harus mengidentifikasi dan menatausahakan deviasi atau penyimpangan sebagai akibat tidak terealisasinya atau tidak efektifnya pelaksanaan strategi usaha maupun rencana bisnis yang telah ditetapkan terutama yang berdampak signifikan terhadap bisnis Perusahaan.
- b) Perusahaan harus melakukan analisis Risiko terutama terhadap strategi yang membutuhkan banyak sumber daya dan/atau berisiko tinggi, seperti strategi untuk bersaing dengan Perusahaan kompetitor, penawaran produk/jasa baru, atau menarik konsumen/pengguna jasa baru.

2) Pengukuran Risiko Strategi

- a) Dalam mengukur Risiko Strategi, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa kesesuaian strategi

dengan kondisi lingkungan bisnis, posisi strategis Perusahaan, proses penyusunan dan penetapan strategi, dan penerapan rencana strategi.

- b) Perusahaan dapat melakukan *stress test* terhadap implementasi strategi dalam rangka (i) mengidentifikasi setiap peristiwa atau perubahan lingkungan bisnis yang dapat berdampak negatif terhadap pemenuhan asumsi awal dari rencana strategi dan (ii) mengukur potensi dampak negatif peristiwa dimaksud terhadap kinerja bisnis Perusahaan, baik secara keuangan maupun non-keuangan.
- c) Hasil *stress testing* harus memberikan umpan balik terhadap proses perencanaan strategi.
- d) Dalam hal hasil *stress testing* menghasilkan tingkat Risiko yang lebih tinggi dari kemampuan Perusahaan menyerap Risiko dimaksud (toleransi Risiko), maka Perusahaan mengembangkan strategi untuk memitigasi Risiko dimaksud.

3) Pemantauan Risiko Strategi

- a) Perusahaan memiliki proses untuk memantau dan mengendalikan pengembangan implementasi strategi secara berkala. Pemantauan dilakukan antara lain dengan memperhatikan pengalaman kerugian di masa lalu yang disebabkan oleh Risiko Strategi atau penyimpangan pelaksanaan rencana strategi.
- b) Isu strategis yang timbul akibat perubahan operasional dan lingkungan bisnis yang memiliki dampak negatif terhadap kondisi bisnis atau kondisi keuangan Perusahaan dilaporkan kepada Direksi secara tepat waktu disertai analisis dampak terhadap Risiko Strategi dan tindakan perbaikan yang diperlukan.
- c) Perusahaan melalui Direksi melakukan pemantauan terhadap Risiko Strategi secara internal dan eksternal, misalnya kelemahan dan kekuatan Perusahaan dan perkembangan faktor atau kondisi eksternal yang secara langsung atau tidak langsung.

4) Pengendalian Risiko Strategi

Perusahaan harus memiliki sistem dan pengendalian untuk memantau pelaksanaan strategi, pengambilan keputusan bisnis, dan respon Perusahaan terhadap perubahan eksternal untuk memastikan bahwa Risiko yang diambil masih dalam batas toleransi dan melaporkan deviasi atau penyimpangan yang signifikan kepada Direksi. Sistem pengendalian Risiko tersebut harus disetujui dan dilakukan *review* secara berkala oleh Direksi untuk memastikan kesesuaiannya secara berkelanjutan. Perusahaan harus memiliki proses penyusunan dan penetapan strategi yang baik dan memiliki bagian pemantauan penerapan rencana strategi Perusahaan yang baik sehingga dapat memastikan kondisi setelah penerapan strategi tersebut terhadap bisnis Perusahaan.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Strategi

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Perusahaan harus memastikan bahwa sistem informasi manajemen yang dimiliki telah memadai dalam rangka mendukung proses perencanaan dan pengambilan keputusan strategis dan dilakukan *review* secara berkala.
- 2) Satuan kerja/fungsi yang melaksanakan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi bertanggung jawab memastikan bahwa seluruh Risiko material yang timbul dari perubahan lingkungan bisnis dan implementasi strategi dilaporkan kepada Direksi secara tepat waktu.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Kecukupan sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi mengacu pada cakupan penerapan secara umum dalam butir I.E.

B. Risiko Operasional

1. Definisi

- a. Risiko Operasional adalah potensi kegagalan Perusahaan dalam merealisasikan kewajiban kepada tertanggung dan/atau pengguna jasa sebagai akibat ketidaklayakan atau kegagalan proses internal, manusia, sistem teknologi informasi, dan/atau adanya kejadian yang berasal dari luar lingkungan Perusahaan.
- b. Sumber Risiko Operasional adalah struktur organisasi, SDM, volume, dan beban kerja yang dimiliki dengan tingkat kompleksitas Perusahaan yang tinggi, sistem dan teknologi informasi tidak memadai, Perusahaan memiliki kecurangan dan permasalahan hukum, adanya gangguan terhadap bisnis Perusahaan.
- c. Risiko Operasional dapat meningkat antara lain karena adanya serangan *hacker* terhadap sistem teknologi Perusahaan dan pengunduran diri pegawai kunci secara mendadak sehingga mengakibatkan tidak berjalannya organisasi.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional adalah untuk meminimalkan kemungkinan dampak negatif akibat ketidaklayakan atau kegagalan proses internal, manusia, sistem teknologi informasi, dan/atau adanya kejadian yang berasal dari luar lingkungan Perusahaan sehingga menimbulkan kegagalan perusahaan dalam merealisasikan kewajiban kepada tertanggung dan/atau pengguna jasa.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional bagi Perusahaan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab mengembangkan budaya organisasi yang sadar terhadap Risiko Operasional dan menumbuhkan komitmen dalam mengelola Risiko Operasional sesuai dengan strategi bisnis Perusahaan.
- b) Direksi Perusahaan menciptakan kultur pengungkapan secara objektif atas Risiko Operasional pada seluruh elemen organisasi sehingga Risiko Operasional dapat diidentifikasi dengan cepat dan dimitigasi dengan tepat.
- c) Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab atas penerapan Manajemen Risiko terhadap kecurangan yang mungkin terjadi dalam Perusahaan termasuk langkah-langkah yang akan diambil untuk meminimalisir terjadinya kecurangan di Perusahaan.
- d) Direksi menetapkan kebijakan *reward* termasuk remunerasi dan *punishment* yang efektif yang terintegrasi dalam sistem penilaian kinerja dalam rangka mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko yang optimal.
- e) Direksi harus memastikan bahwa pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab yang dialihkan kepada penyedia jasa telah dilakukan dengan baik dan bertanggung jawab.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

- a) Perusahaan harus memiliki kode etik yang diberlakukan kepada seluruh pegawai pada setiap jenjang organisasi.
- b) Perusahaan harus menerapkan sanksi secara konsisten kepada pejabat dan pegawai yang terbukti melakukan penyimpangan dan pelanggaran.

3) Organisasi Manajemen Risiko Operasional

- a) Manajemen satuan kerja bisnis Perusahaan atau satuan kerja pendukung merupakan *risk owner* yang bertanggung jawab terhadap proses Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional sehari-hari serta melaporkan permasalahan dan Risiko Operasional secara spesifik dalam satuan kerjanya sesuai jenjang pelaporan yang berlaku.
- b) Untuk memfasilitasi proses Manajemen Risiko untuk Risiko

Operasional dalam satuan kerja bisnis Perusahaan atau satuan kerja pendukung dan memastikan konsistensi penerapan kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, dapat ditunjuk *dedicated operational risk officer* yang memiliki jalur pelaporan ganda, yaitu secara langsung kepada pimpinan satuan kerja bisnis Perusahaan atau satuan kerja pendukung. Tanggung jawab *dedicated operational risk officer* meliputi pengembangan indikator Risiko spesifik satuan kerja bisnis Perusahaan atau satuan kerja pendukung, menentukan batasan eskalasi serta menyusun laporan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

Penyusunan strategi untuk Risiko Operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.1. Selain itu, dalam penyusunan strategi Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- a) membentuk suatu sistem dan informasi untuk mencegah terjadinya Risiko kecurangan;
- b) memiliki perangkat komputer, sistem teknologi informasi, ruangan kerja, peralatan kantor, sistem administrasi yang menunjang kegiatan Perusahaan;
- c) memiliki struktur organisasi yang mendukung pola kerja Perusahaan;
- d) menerapkan prinsip pengamanan aset dan data serta *business continuity management* yang memadai; dan
- e) memperhatikan kantor Perusahaan, misalnya berada di tempat yang strategis (dekat dengan konsumen) dan tidak berada di wilayah rawan bencana alam.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Perusahaan memiliki sistem operasional yang memadai.
- b) Perusahaan harus menetapkan kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional yang harus diinternalisasikan ke dalam aktivitas pendukung Perusahaan, termasuk kebijakan Risiko Operasional yang bersifat unik sesuai dengan kebutuhan aktivitas pendukung.
- c) Perusahaan harus memiliki prosedur yang merupakan turunan dari Kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional. Prosedur tersebut dapat berupa :
 - (1) pengendalian umum, yaitu pengendalian operasional yang bersifat umum pada seluruh aktivitas pendukung Perusahaan, misalnya pemisahan fungsi atau keharusan mengambil cuti; dan
 - (2) pengendalian spesifik, yaitu pengendalian operasional yang bersifat spesifik pada masing-masing aktivitas pendukung Perusahaan, misalnya penatausahaan dokumen bertanggung dan/atau pengguna jasa.
- d) Perusahaan memiliki prosedur peringatan dini untuk menangani perubahan tiba-tiba dalam sistem teknologi informasi yang berdampak meningkatkan kemungkinan terjadinya Risiko Operasional.
- e) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari SDM, kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan paling sedikit memuat kebijakan tentang rekrutmen dan penempatan sesuai dengan kebutuhan organisasi, remunerasi dan struktur insentif yang kompetitif, pelatihan dan pengembangan, rotasi berkala, kebijakan perencanaan karir dan suksesi, serta penanganan isu pemutusan hubungan kerja dan serikat pekerja.

- f) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari sistem dan infrastruktur, kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan harus didukung oleh prosedur akses terhadap sistem informasi manajemen, sistem informasi akuntansi, sistem pengelolaan Risiko, pengamanan di ruang dokumen, dan ruang pemrosesan data.
- g) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari kejadian eksternal, kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan harus didukung antara lain dengan perlindungan asuransi terhadap aset fisik Perusahaan, *back up system*, dan jaminan keselamatan kerja untuk bidang pekerjaan tertentu yang berisiko tinggi.
- h) Bagi perusahaan pialang asuransi, untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari profil tertanggung/pemegang polis/nasabah dan calon tertanggung/pemegang polis/nasabah, dalam kebijakan Manajemen Risiko harus dimuat kewajiban perusahaan pialang asuransi melakukan *Customer Due Dilligence* (CDD) atau *Enhanced Due Dilligence* (EDD) secara berkala dan konsisten sesuai dengan eksposur Risiko Operasional. Penerapan CDD/EDD mengacu pada seluruh persyaratan dan pedoman sebagaimana yang diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai anti pencucian uang dan pencegahan pendanaan terorisme. CDD/EDD harus didukung oleh sistem pengendalian intern yang efektif, khususnya upaya pencegahan perusahaan pialang asuransi terhadap kejahatan internal (*internal fraud*).

4) Limit

Penetapan limit untuk Risiko Operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.4.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Operasional

- a) Perusahaan harus melakukan identifikasi dan pengukuran terhadap parameter yang mempengaruhi eksposur Risiko Operasional, antara lain frekuensi dan dampak dari:
 - (1) kegagalan dan kesalahan sistem;
 - (2) kelemahan sistem teknologi informasi;
 - (3) kegagalan hubungan dengan nasabah;
 - (4) kesalahan akunting;
 - (5) kesalahan perhitungan aset;
 - (6) *fraud*; dan
 - (7) rekayasa akunting.
- b) Perusahaan mengembangkan suatu basis data mengenai:
 - (1) jenis dan dampak kerugian, yang ditimbulkan oleh Risiko Operasional berdasarkan hasil identifikasi Risiko, berupa data kerugian yang kemungkinan terjadinya dapat diprediksi maupun yang sulit diprediksi;
 - (2) pelanggaran sistem pengendalian; dan
 - (3) isu operasional lainnya yang dapat menyebabkan kerugian di masa yang akan datang.
- c) Perusahaan mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal dalam melakukan identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional yaitu antara lain:
 - (1) struktur organisasi Perusahaan, budaya Risiko, manajemen SDM, perubahan organisasi, dan *turnover* pegawai;
 - (2) karakteristik pemegang polis Perusahaan, produk dan aktivitas, serta kompleksitas kegiatan usaha dan volume transaksi;
 - (3) desain dan implementasi dari sistem dan proses yang digunakan; dan
 - (4) lingkungan eksternal, tren industri, struktur pasar termasuk kondisi sosial dan politik.
- d) Bagi Perusahaan yang belum mengembangkan metode khusus untuk melakukan identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional, sumber informasi Risiko Operasional yang utama adalah temuan audit (internal atau eksternal) yang terkait dengan Risiko Operasional.

2) Pengukuran Risiko Operasional

Dalam mengukur Risiko Operasional, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa ukuran dan struktur organisasi, SDM, pengembangan bisnis baru, dan penggunaan jasa pihak ketiga.

3) Pemantauan Risiko Operasional

- a) Perusahaan harus melakukan pemantauan Risiko Operasional secara berkelanjutan terhadap seluruh eksposur Risiko Operasional serta kerugian yang dapat ditimbulkan oleh aktivitas utama Perusahaan, antara lain dengan cara menerapkan sistem pengendalian intern dan menyediakan laporan berkala mengenai kerugian yang ditimbulkan oleh Risiko Operasional.
- b) Perusahaan harus melakukan *review* secara berkala terhadap faktor penyebab timbulnya Risiko Operasional serta dampak kerugiannya.

4) Pengendalian Risiko Operasional

- a) Pengendalian Risiko dilakukan secara konsisten sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil, hasil identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional.
- b) Dalam penerapan pengendalian Risiko Operasional, Perusahaan dapat mengembangkan program untuk memitigasi Risiko Operasional antara lain pengamanan proses teknologi informasi, dan alih daya pada sebagian kegiatan operasional Perusahaan.
- c) Dalam hal Perusahaan mengembangkan pengamanan proses teknologi informasi, Perusahaan harus memastikan tingkat keamanan dari pemrosesan data elektronik.
- d) Pengendalian terhadap sistem informasi harus memastikan:
 - (1) adanya penilaian berkala terhadap pengamanan sistem informasi, yang disertai dengan tindakan korektif apabila diperlukan;
 - (2) tersedianya prosedur *back-up* dan rencana darurat untuk menjamin berjalannya kegiatan operasional Perusahaan dan mencegah terjadinya gangguan yang signifikan, yang diuji secara berkala;

- (3) adanya penyampaian informasi kepada Direksi mengenai permasalahan pada angka (1) dan (2); dan
- (4) tersedianya penyimpanan informasi dan dokumen yang berkaitan dengan analisa, pemrograman, dan pelaksanaan pemrosesan data.
- e) Perusahaan harus memiliki sistem pendukung, yang paling sedikit mencakup:
 - (1) identifikasi kesalahan secara dini;
 - (2) pemrosesan dan penyelesaian seluruh transaksi secara efisien, akurat, dan tepat waktu; dan
 - (3) kerahasiaan, kebenaran, serta keamanan transaksi.
- f) Perusahaan harus melakukan kaji ulang secara berkala terhadap prosedur, dokumentasi, sistem pemrosesan data, rencana kontijensi, dan praktek operasional lainnya guna mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan manusia.
- g) Perusahaan harus memiliki kebijakan dan prosedur yang memadai, kegiatan administrasi Perusahaan yang baik, pengelolaan sistem dan teknologi informasi yang baik, pencegahan kecurangan dan permasalahan hukum yang baik, manajemen SDM yang baik, dan pengelolaan manajemen penggunaan jasa pihak ketiga yang baik.
- h) Perekrutan pegawai dapat dilakukan oleh pihak luar seperti konsultan SDM yang independen dan dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan pegawai.
- i) Perusahaan memberikan pelatihan dan pendampingan kepada seluruh pegawai Perusahaan.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Operasional

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Sistem informasi manajemen harus dapat menghasilkan laporan yang lengkap dan akurat dalam rangka mendeteksi dan mengoreksi penyimpangan secara tepat waktu.
- 2) Perusahaan harus memiliki mekanisme pelaporan terhadap Risiko Operasional yang antara lain harus dapat memberikan informasi

sesuai kebutuhan pengguna, antara lain sebagai berikut:

- a) profil Risiko Operasional dan kerugian yang disebabkan oleh Risiko Operasional;
- b) hasil dari berbagai metode pengukuran Risiko Operasional dan tren, dan/atau ringkasan dari temuan audit internal;
- c) laporan status dan efektivitas pelaksanaan rencana tindak dari *operational risk issues*;
- d) laporan penyimpangan prosedur;
- e) laporan kejadian *fraud*; dan
- f) rekomendasi satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko atas *review* yang dilakukan terhadap penilaian Risiko Operasional Perusahaan.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E Perusahaan perlu memiliki sistem rotasi rutin untuk menghindari potensi *self-dealing*, persekongkolan atau menyembunyikan suatu dokumentasi atau transaksi yang tidak wajar.

C. Risiko Kepengurusan

1. Definisi

- a. Risiko Kepengurusan adalah risiko kegagalan Perusahaan dalam mencapai tujuan Perusahaan akibat kegagalan Perusahaan dalam memelihara komposisi terbaik pengurus yang memiliki kompetensi dan integritas yang tinggi. Yang dimaksud dengan pengurus dalam Risiko Kepengurusan adalah meliputi Direksi dan Dewan Komisaris.
- b. Sumber Risiko Kepengurusan antara lain adalah penunjukan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris yang tidak memadai, komposisi dan proporsi Direksi dan Dewan Komisaris yang tidak mencukupi dan tidak sesuai dengan kebutuhan Perusahaan, kompetensi dan integritas Direksi dan Dewan Komisaris tidak memadai dan tidak menunjang tugas dan wewenang Direksi dan Dewan Komisaris, serta kepemimpinan Direksi dan Dewan Komisaris tidak baik.

- c. Risiko Kepengurusan dapat meningkat antara lain karena tidak tersedianya sistem remunerasi yang memadai bagi Direksi dan Dewan Komisaris.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan adalah untuk memastikan bahwa Perusahaan memelihara komposisi Direksi dan Dewan Komisaris terbaik yang memiliki kompetensi dan integritas yang tinggi sehingga Perusahaan dapat mencapai tujuannya.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan bagi Perusahaan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Kepengurusan Perusahaan.
- b) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Perusahaan memiliki sistem seleksi internal yang telah memadai dan diterapkan secara terus-menerus/konsisten.
- c) Direksi dan Dewan Komisaris harus menginformasikan dan mengingatkan pemegang saham ketika dilaksanakannya Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) mengenai ketentuan terkait penunjukan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris.
- d) Direksi harus memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko dilakukan secara efektif pada penerapan aspek terkait Risiko Kepengurusan seperti seleksi, penunjukan Direksi dan Dewan Komisaris, dan lain-lain.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Kecukupan SDM untuk Risiko Kepengurusan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I. A. 2.

3) Organisasi Manajemen Risiko Kepengurusan

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, Perusahaan memiliki organ yang mendukung aktivitas bisnis Perusahaan dengan memperhatikan antara lain:

- a) kejelasan tugas dan tanggung jawab Direksi dan Dewan Komisaris berdasarkan kompetensi dan keahlian yang dimiliki, sehingga Direksi dan Dewan Komisaris adaptif terhadap kebutuhan pasar yang selalu berubah; dan
- b) metode untuk memastikan bahwa Direksi dan Dewan Komisaris yang ditetapkan oleh pengendali tidak memiliki benturan kepentingan terhadap aktivitas bisnis Perusahaan.

Selain itu, Perusahaan juga dapat membentuk satuan kerja khusus yang bertanggung jawab untuk menilai kepemimpinan, kompetensi, dan integritas Direksi dan Dewan Komisaris.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan meliputi seluruh penyebab risiko, antara lain penunjukan dan pemberhentian, dan kepemimpinan Direksi dan Dewan Komisaris.
- b) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan memiliki kemampuan untuk meminimalkan kemungkinan munculnya Risiko Kepengurusan, misalnya, dilakukannya penelusuran rekam jejak calon Direksi/Dewan Komisaris.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Kepengurusan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Perusahaan harus memiliki kebijakan dan prosedur tertulis yang berisi ketentuan mengenai kompetensi dan kapabilitas sebagai Direksi dalam rangka mencapai tujuan Perusahaan.
- b) Perusahaan dapat membentuk satuan kerja khusus dalam mengatasi kejadian tidak terduga akibat perubahan mendadak dalam jumlah dan komposisi Direksi dan Dewan Komisaris.
- c) Perusahaan harus memiliki standar dan kriteria tertentu dalam mengajukan nama calon Direksi/Dewan Komisaris kepada pemegang saham.
- d) Perusahaan harus memiliki standar dan kriteria tertentu dalam seleksi calon Direksi/Dewan Komisaris yang dilakukan oleh pemegang saham.
- e) Perusahaan harus memiliki prosedur mengenai dokumen penunjukan Direksi/Dewan Komisaris yang sesuai dengan ketentuan/perundangan yang berlaku.

4) Limit

- a) Limit Risiko Kepengurusan secara umum bukan merupakan limit yang dapat dikuantifikasi secara finansial.
- b) Perusahaan perlu menerapkan toleransi Risiko untuk Risiko Kepengurusan.
- c) Limit untuk Risiko Kepengurusan digunakan untuk mengurangi Risiko yang ditimbulkan, termasuk karena adanya jumlah minimal dari Direksi/Dewan Komisaris Perusahaan.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa

hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Kepengurusan

- a) Perusahaan harus mencatat dan menatausahakan setiap kejadian yang terkait dengan Risiko Kepengurusan, contohnya, jumlah dari komposisi Direksi, rapat yang dihadiri oleh Direksi/Dewan Komisaris, dan risalah rapat yang melibatkan Direksi/Dewan Komisaris..
- b) Perusahaan menilai prosedur dan legalitas dokumen terkait dengan penunjukan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris untuk mengidentifikasi kemungkinan terjadinya Risiko Kepengurusan.
- c) Perusahaan menggunakan hasil uji kemampuan dan kepatutan, pengalaman kerja, pendidikan dan pelatihan, serta perilaku Direksi dan Dewan Komisaris untuk mengidentifikasi kemungkinan terjadinya Risiko Kepengurusan.
- d) Perusahaan dapat menggunakan beberapa sumber informasi untuk mengidentifikasi Risiko Kepengurusan antara lain pemberitaan media massa dan informasi yang diperoleh dari otoritas mengenai rekam jejak/karakteristik dari calon Direksi/Dewan Komisaris.

2) Pengukuran Risiko Kepengurusan

Dalam mengukur Risiko Kepengurusan, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa penetapan prosedur dan legalitas dokumen terkait dengan penunjukan dan pemberhentian Direksi/Dewan Komisaris, kepemilikan komposisi dan proporsi Direksi/Dewan Komisaris yang sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku, dan adanya penetapan kriteria atas kompetensi dan integritas yang baik bagi Direksi/Dewan Komisaris.

3) Pemantauan Risiko Kepengurusan

- a) Perusahaan melakukan pemantauan terhadap legalitas dokumentasi penunjukan dan pemberhentian Direksi/Dewan Komisaris melalui satuan kerja tertentu, misalnya satuan kerja Manajemen Risiko.
- b) Dalam memantau data, jumlah dan komposisi Direksi dan Dewan Komisaris, Perusahaan mengembangkan sistem

elektronik untuk melakukan *monitoring* keseluruhan data Direksi dan Dewan Komisaris.

- c) Perusahaan dapat melakukan kerja sama dengan pihak ketiga untuk memantau kepemimpinan, kompetensi, dan integritas dari Direksi/Dewan Komisaris.

4) Pengendalian Risiko Kepengurusan

- a) Perusahaan harus segera menindaklanjuti dan mengatasi adanya laporan bahwa Direksi/Dewan Komisaris Perusahaan melakukan tindakan yang bertentangan dengan ketentuan yang berlaku.
- b) Perusahaan mengembangkan pedoman mengenai kriteria calon Direksi/Dewan Komisaris, pedoman mengenai proses penunjukan, pergantian, dan pemberhentian Direksi/Dewan Komisaris.
- c) Mitigasi Risiko Kepengurusan maupun kejadian yang menimbulkan Risiko Kepengurusan dilakukan dengan mempertimbangkan materialitas permasalahan dan biaya.
- d) Dalam rangka pengendalian Risiko Kepengurusan yang lebih besar di masa depan, tindakan pencegahan dan pemulihan Risiko Kepengurusan yang telah dilakukan perlu diikuti dengan perbaikan pada kelemahan pengendalian dan prosedur yang memicu terjadinya Risiko Kepengurusan.
- e) Direksi/Dewan Komisaris mendapatkan pendidikan secara berkala untuk meningkatkan kompetensi dan kapabilitas dari Direksi/Dewan Komisaris.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Kepengurusan

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Perusahaan memiliki sebuah sistem yang menunjukkan profil Direksi/Dewan Komisaris secara lengkap.
- 2) Perusahaan memiliki prosedur reguler dan mekanisme pelaporan Risiko Kepengurusan/kejadian yang menimbulkan Risiko Kepengurusan, baik secara tertulis maupun melalui sistem elektronik.

- 3) Perusahaan memiliki mekanisme sistem peringatan dini untuk memberikan sinyal kepada manajemen sehingga dapat melakukan respon dan mitigasi yang dibutuhkan.
- 4) Perusahaan memiliki sistem informasi manajemen yang merekam langkah-langkah mitigasi Risiko Kepengurusan.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Sistem kaji ulang yang independen dan berkelanjutan terhadap efektivitas penerapan proses Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan yang paling sedikit memuat evaluasi proses administrasi pencalonan Direksi/Dewan Komisaris dan efektivitas pelaksanaan satuan kerja atau petugas yang melakukan pemantauan seleksi Direksi/Dewan Komisaris.
- 2) Sistem *review* internal oleh satuan kerja tertentu yang independen untuk membantu evaluasi proses seleksi secara keseluruhan dan menilai apakah Perusahaan telah melakukan standar dan kriteria seleksi dengan tepat.
- 3) Sistem pelaporan yang efisien dan efektif untuk menyediakan informasi yang memadai kepada Direksi dan Dewan Komisaris.

D. Risiko Tata Kelola

1. Definisi

- a. Risiko Tata Kelola adalah potensi kegagalan dalam pelaksanaan tata kelola yang baik (*good governance*), ketidaktepatan gaya manajemen, lingkungan pengendalian, dan perilaku dari setiap pihak yang terlibat langsung atau tidak langsung dengan Perusahaan.
- b. Sumber pada Risiko Tata Kelola meliputi pedoman tata kelola yang dimiliki Perusahaan tidak memadai, Perusahaan tidak menerapkan prinsip tata kelola yang baik, dan Perusahaan tidak menerapkan Manajemen Risiko secara memadai.
- c. Risiko Tata Kelola dapat meningkat antara lain, karena adanya intervensi dari pihak lain yang mengakibatkan kegagalan dalam pelaksanaan tata kelola yang baik.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola adalah untuk meminimalkan risiko tidak terlaksananya tata kelola yang baik di Perusahaan.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola bagi Perusahaan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Tata Kelola Perusahaan.
- b) Dewan Komisaris harus memantau efektivitas pelaksanaan fungsi tata kelola pada Perusahaan, dan diikuti oleh semua pihak di dalam Perusahaan.
- c) Dewan Komisaris menyusun laporan kegiatan Dewan Komisaris yang merupakan bagian dari laporan penerapan tata kelola Perusahaan yang baik.
- d) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Perusahaan memiliki kode etik sebagai pedoman perilaku etis bagi Dewan Komisaris, Direksi, dan seluruh karyawan.
- e) Direksi bertanggung jawab atas pengelolaan risiko dalam menjalankan kegiatan usahanya melalui pengembangan dan penerapan kerangka Manajemen Risiko di internal Perusahaan.
- f) Direksi harus melaporkan perkembangan kegiatan usahanya secara berkala sebagai bukti pertanggungjawaban kepada pemegang saham.

- g) Direksi dan Dewan Komisaris harus menjalankan fungsinya sesuai dengan ketentuan yang berlaku sesuai dengan kewajiban masing-masing yang dimiliki.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Direksi harus memastikan bahwa setiap fungsi dan satuan kerja yang bertanggung jawab dalam pengelolaan Risiko Tata Kelola memiliki SDM dengan kompetensi yang memadai. Adapun kecukupan SDM untuk Risiko Tata Kelola mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.A.2. Selain itu, dalam mendukung tata kelola Perusahaan yang baik, Perusahaan sebaiknya memiliki satuan kerja atau pegawai yang melaksanakan fungsi kepatuhan.

3) Organisasi Manajemen Risiko Tata Kelola

- a) Seluruh pegawai termasuk manajemen satuan kerja Perusahaan dan aktivitas pendukung Perusahaan harus menjadi bagian dari struktur pelaksana Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola, mengingat tata kelola merupakan keseluruhan aktivitas Perusahaan.
- b) Penetapan struktur organisasi, perangkat, dan kelengkapan satuan kerja/fungsi yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola harus disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola harus mencakup strategi untuk seluruh aktivitas yang memiliki eksposur Risiko Tata Kelola yang signifikan. Strategi tersebut harus memuat secara jelas arah tata kelola Perusahaan.
- b) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola harus

sejalan dengan tujuan Perusahaan untuk melaksanakan tata kelola Perusahaan yang baik.

- c) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola mencakup nilai strategis dari Perusahaan, antara lain keterbukaan, akuntabilitas, dan responsibilitas.
- d) Perusahaan memiliki strategi pengelolaan Risiko sehingga dapat meningkatkan nilai tata kelola Perusahaan.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Kepengurusan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Perusahaan memiliki sistem yang dapat mengidentifikasi, menilai, serta mengukur kecukupan dan efektivitas penerapan tata kelola di Perusahaan.
- b) Perusahaan memiliki satuan kerja yang memantau penerapan nilai Perusahaan pada seluruh elemen Perusahaan.
- c) Perusahaan memiliki rencana kerja untuk melaksanakan tata kelola Perusahaan yang baik, yang meliputi pedoman tata kelola, keterbukaan, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, kewajaran dan kesetaraan, dan Manajemen Risiko.
- d) Dewan Komisaris menerima laporan mengenai penerapan tata kelola yang baik di Perusahaan minimal 1 (satu) kali dalam satu tahun.
- e) Perusahaan memiliki kebijakan dan prosedur yang tepat untuk memastikan dipenuhinya kebijakan internal dan peraturan perundang-undangan.

4) Limit

Limit yang diterapkan di Perusahaan merupakan limit yang ditentukan berdasarkan *self assessment* yang dilakukan oleh Perusahaan. Sebagai contoh, limit mengenai transparansi penerapan tata kelola Perusahaan yang baik, Perusahaan dapat menentukan batasan mengenai sejauh mana Perusahaan

transparan dalam menerapkan tata kelola Perusahaan, limit penilaian sendiri (*self assessment*), dan limit mengenai rencana tindak (*action plan*).

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Tata Kelola

Perusahaan harus melakukan identifikasi dan analisis terhadap beberapa faktor yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Tata Kelola, seperti:

- a) ketersediaan dan kelengkapan pedoman tata kelola;
- b) keterbukaan dalam pengungkapan dan penyediaan informasi yang relevan mengenai Perusahaan;
- c) perubahan gaya manajemen, pengaruh lingkungan pengendalian, dan perilaku pihak yang terlibat langsung atau tidak langsung dengan Perusahaan; dan
- d) adanya intervensi dari pemegang saham, dewan komisaris, dan pihak lain.

2) Pengukuran Risiko Tata Kelola

Dalam mengukur Risiko Tata Kelola, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa kelengkapan pedoman tata kelola yang memadai, prinsip keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, kewajaran dan kesetaraan, serta Manajemen Risiko yang dilaksanakan dengan baik.

3) Pemantauan Risiko Tata Kelola

Satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola memantau dan melaporkan Risiko Tata Kelola yang terjadi kepada Direksi Perusahaan baik sewaktu-waktu maupun secara berkala.

4) Pengendalian Risiko Tata Kelola

- a) Dalam rangka pengendalian Risiko Tata Kelola, Perusahaan harus memastikan bahwa Perusahaan telah memiliki pedoman tata kelola yang ditetapkan oleh Direksi secara formal.
- b) Pengendalian Risiko Tata Kelola dapat dilakukan melalui beberapa cara, antara lain memitigasi Risiko, kelengkapan pedoman tata kelola, dan transparansi Direksi/Dewan Komisaris dalam mengambil keputusan.
- c) Perusahaan memiliki sistem pendeteksian dini untuk mencegah terjadinya potensi kerugian Perusahaan.
- d) Perusahaan melakukan pengkajian dan pengelolaan Risiko dalam rangka pengendalian Risiko Tata Kelola.
- e) Direksi dan Dewan Komisaris menerapkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, kewajaran dan kesetaraan, dan Manajemen Risiko dalam menjalankan Perusahaan.
- f) Dalam rangka pengendalian Risiko Tata Kelola, Perusahaan telah menetapkan fungsi dan tugas masing-masing satuan kerja secara jelas sehingga masing-masing pihak dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan baik.
- g) Perusahaan memiliki pedoman dan menerapkan dengan baik ukuran kinerja dan sistem *reward and punishment* kepada seluruh jajaran di Perusahaan.
- h) Perusahaan tidak berada dalam dominasi dari pihak ketiga dan tidak terpengaruh oleh kepentingan pihak ketiga serta bebas dari benturan kepentingan dengan pihak ketiga tersebut.
- i) Perusahaan melakukan evaluasi secara berkala mengenai penerapan Manajemen Risiko sekurang-kurangnya sekali dalam satu tahun.
- j) Perusahaan memiliki pedoman yang mengatur hubungan bisnis dengan mitra bisnis.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Tata Kelola

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D Perusahaan juga perlu

menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Perusahaan memiliki prosedur reguler dan mekanisme pelaporan Risiko Tata Kelola/kejadian yang menimbulkan Risiko Tata Kelola, baik secara tertulis maupun melalui sistem elektronik termasuk pembahasan dalam *board/management meeting*.
- 2) Perusahaan memiliki mekanisme sistem peringatan dini untuk memberikan sinyal kepada manajemen sehingga dapat melakukan respon dan mitigasi yang dibutuhkan.
- 3) Perusahaan memiliki sistem elektronik yang berisi penilaian sendiri (*self assessment*) atas Risiko Tata Kelola.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, Perusahaan perlu memiliki sistem pengendalian intern untuk Risiko Tata Kelola antara lain untuk memastikan tingkat responsif Perusahaan terhadap penyimpangan standar yang berlaku secara umum, ketentuan, dan/atau peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sistem pengendalian intern pada Perusahaan dapat berpedoman pada 5 (lima) komponen yang dikeluarkan oleh *Committee of Sponsoring Organization of the Treatway Commission* (COSO), yaitu lingkungan pengendalian, penilaian Risiko, prosedur pengendalian, pemantauan, dan informasi dan komunikasi.

Ditetapkan di Jakarta

pada tanggal 14 April 2016

KEPALA EKSEKUTIF PENGAWAS
PERASURANSIAN, DANA PENSIUN,
LEMBAGA PEMBIAYAAN, DAN
LEMBAGA JASA KEUANGAN LAINNYA
OTORITAS JASA KEUANGAN,

ttd

FIRDAUS DJAELANI

Salinan sesuai dengan aslinya
Direktur Hukum 1
Departemen Hukum

ttd

Yuliana

LAMPIRAN IV

SURAT EDARAN OTORITAS JASA KEUANGAN

NOMOR 10 /SEOJK.05/2016

TENTANG

PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DAN LAPORAN HASIL

PENILAIAN SENDIRI PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

BAGI LEMBAGA JASA KEUANGAN NON-BANK

Kepada

Yth. **Otoritas Jasa Keuangan**

u.p. Direktorat Jasa Penunjang IKNB

Gedung Menara Merdeka, Lantai 20

Jl. Budi Kemuliaan I No. 2

Jakarta 10110

**LAPORAN HASIL PENILAIAN SENDIRI
ATAS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN PIALANG
ASURANSI, PERUSAHAAN PIALANG REASURANSI, ATAU PERUSAHAAN
PENILAI KERUGIAN ASURANSI *)**

TAHUN ...

PT XYZ

(Alamat Perusahaan)

*) coret yang tidak perlu

**LAPORAN HASIL PENILAIAN SENDIRI
ATAS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN PIALANG
ASURANSI, PERUSAHAAN PIALANG REASURANSI, ATAU PERUSAHAAN
PENILAI KERUGIAN ASURANSI *)**

Nama Perusahaan :
Jenis Usaha : (1) Pialang Asuransi (2) Pialang Reasuransi
(3) Penilai Kerugian Asuransi
Tanggal Penilaian :
Tanggal Posisi Laporan :

A. INFORMASI UMUM

Pemegang saham atau yang setara :

No.	Nama	Nilai Kepemilikan (Dalam Rupiah)	Persentase Kepemilikan
1.			
2.			
dst.			

Direksi:

No.	Nama	Jabatan	Masa Jabatan
1.			
2.			
3.			
dst.			

Dewan Komisaris:

No.	Nama	Jabatan	Masa Jabatan
1.			
2.			
3.			
dst.			

B. INFORMASI KEUANGAN PERUSAHAAN

Uraian	Nilai (Rupiah)*
Aset	
Modal sendiri	
Investasi	
Tagihan premi	
Utang premi	
Utang komisi	
Utang lain	
Pendapatan jasa keperantaraan	
Rasio Premi Ditahan (%)	
Jumlah tertanggung/pengguna jasa	

* Kecuali untuk rasio premi ditahan dan jumlah tertanggung/pengguna jasa

C. IKHTISAR PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SECARA UMUM

1. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

..... (Diisi dengan uraian peran Direksi dan Dewan Komisaris dalam Manajemen Risiko dan struktur organisasi Manajemen Risiko)

2. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko

..... (Diisi dengan uraian *risk appetite*, *risk tolerance*, dan penetapan limit Risiko)

3. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

..... (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko)

4. Sistem Informasi Manajemen Risiko

..... (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko)

5. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

..... (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan)

D. PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK SETIAP JENIS RISIKO

1. Risiko Strategi

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Strategi)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Strategi)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Strategi)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Strategi)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Strategi)

2. Risiko Operasional

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Operasional)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Operasional)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Operasional)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Operasional)

Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Operasional)
--	---

3. Risiko Kepengurusan

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Kepengurusan)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Kepengurusan)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Kepengurusan)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Kepengurusan)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Kepengurusan)

4. Risiko Tata Kelola

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Tata Kelola)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Tata Kelola)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Tata Kelola)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung

	penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Tata Kelola)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Tata Kelola)

Disusun oleh,

Mengetahui,

(Tanda Tangan)

(Tanda Tangan)

(Nama)

(Nama)

(Jabatan)

(Jabatan)

*) coret yang tidak perlu

Ditetapkan di Jakarta

pada tanggal 14 April 2016

KEPALA EKSEKUTIF PENGAWAS
PERASURANSIAN, DANA PENSIUN,
LEMBAGA PEMBIAYAAN, DAN
LEMBAGA JASA KEUANGAN LAINNYA
OTORITAS JASA KEUANGAN,

ttd

Salinan sesuai dengan aslinya
Direktur Hukum 1
Departemen Hukum

FIRDAUS DJAELANI

ttd

Yuliana

LAMPIRAN V

SURAT EDARAN OTORITAS JASA KEUANGAN

NOMOR 10 /SEOJK.05/2016

TENTANG

PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DAN LAPORAN HASIL

PENILAIAN SENDIRI PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

BAGI LEMBAGA JASA KEUANGAN NON-BANK

PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DANA PENSIUN

I. PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SECARA UMUM

Sebagaimana diatur dalam Pasal 2 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 1/POJK.05/2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank yang selanjutnya disebut LJKNB, LJKNB wajib menerapkan Manajemen Risiko secara efektif, yang paling sedikit mencakup:

- A. pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris;
- B. kecukupan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit Risiko;
- C. kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko;
- D. sistem informasi Manajemen Risiko; dan
- E. sistem pengendalian intern yang menyeluruh.

Prinsip Manajemen Risiko diuraikan sebagai berikut:

A. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab atas efektivitas penerapan Manajemen Risiko di Dana Pensiun. Untuk itu Direksi dan Dewan Komisaris harus:

1. memahami Risiko yang dihadapi Dana Pensiun;
2. memberikan arahan yang jelas;
3. melakukan pengawasan dan mitigasi Risiko secara aktif;
4. mengembangkan budaya Manajemen Risiko di Dana Pensiun;
5. memastikan struktur organisasi yang memadai;
6. menetapkan tugas dan tanggung jawab yang jelas pada masing-masing satuan kerja; dan
7. memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia untuk mendukung penerapan Manajemen Risiko secara efektif.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris mencakup namun tidak terbatas atas hal-hal sebagai berikut:

1. Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a. Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk memastikan penerapan Manajemen Risiko telah memadai sesuai dengan karakteristik, kompleksitas dan profil Risiko Dana Pensiun.
- b. Direksi dan Dewan Komisaris harus memahami dengan baik jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan usaha Dana Pensiun.
- c. Dalam mendukung penerapan Manajemen Risiko, Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan masing-masing satuan kerja di Dana Pensiun menerapkan Manajemen Risiko.
- d. Direksi bertanggung jawab terhadap penilaian Risiko dan pendanaan.
- e. Wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris, paling sedikit meliputi:
 - 1) mengarahkan dan menyetujui kebijakan Manajemen Risiko termasuk strategi dan kerangka Manajemen Risiko yang ditetapkan sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) Dana Pensiun;
 - 2) mengevaluasi kebijakan dan strategi Manajemen Risiko paling sedikit satu kali dalam satu tahun atau dalam frekuensi yang lebih sering dalam hal terdapat perubahan faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Dana Pensiun secara signifikan;
 - 3) mengevaluasi pertanggungjawaban Direksi dan memberikan arahan perbaikan atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko secara berkala. Evaluasi dilakukan dalam rangka memastikan bahwa Direksi mengelola aktivitas dan Risiko Dana Pensiun secara efektif; dan
 - 4) membentuk komite pemantau risiko yang bertugas membantu Dewan Komisaris dalam memantau pelaksanaan Manajemen Risiko yang disusun oleh Direksi (bila perlu).
- f. Wewenang dan tanggung jawab Direksi, paling sedikit meliputi:
 - 1) menyusun kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko secara tertulis dan komprehensif termasuk limit Risiko secara keseluruhan dan per jenis Risiko, dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko sesuai kondisi Dana Pensiun serta memperhitungkan dampak Risiko terhadap kecukupan pendanaan. Setelah mendapat persetujuan dari Dewan

Komisaris maka Direksi menetapkan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko dimaksud;

- 2) menyusun, menetapkan, dan mengkinikan prosedur dan alat untuk mengidentifikasi, mengukur, memonitor, dan mengendalikan Risiko;
- 3) menyusun dan menetapkan mekanisme persetujuan transaksi, termasuk yang melampaui limit dan kewenangan untuk setiap jenjang jabatan;
- 4) mengevaluasi dan/atau mengkinikan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko paling sedikit satu kali dalam satu tahun atau dalam frekuensi yang lebih sering dalam hal terdapat perubahan faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Dana Pensiun, eksposur Risiko, dan/atau profil Risiko secara signifikan;
- 5) memiliki pemahaman yang memadai mengenai Risiko yang melekat pada seluruh kegiatan usaha Dana Pensiun dan mampu mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan profil Risiko Dana Pensiun, antara lain dengan memberikan rekomendasi atau usulan terkait penerapan Manajemen Risiko kepada masing-masing satuan kerja di Dana Pensiun;
- 6) menetapkan struktur organisasi termasuk wewenang dan tanggung jawab yang jelas pada setiap jenjang jabatan yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko;
- 7) bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris serta mengevaluasi dan memberikan arahan berdasarkan laporan yang disampaikan oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko termasuk laporan mengenai profil Risiko;
- 8) memastikan seluruh Risiko yang material dan dampak yang ditimbulkan oleh Risiko dimaksud telah ditindak lanjuti dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban kepada Dewan Komisaris secara berkala. Laporan dimaksud antara lain memuat laporan perkembangan dan permasalahan terkait Risiko yang material disertai langkah-langkah perbaikan yang telah, sedang, dan akan dilakukan;
- 9) memastikan pelaksanaan langkah-langkah perbaikan atas permasalahan atau penyimpangan dalam kegiatan usaha Dana

Pensiun yang ditemukan oleh satuan kerja yang melakukan fungsi audit intern;

- 10) mengembangkan budaya Manajemen Risiko termasuk kesadaran Risiko pada seluruh jenjang organisasi, antara lain meliputi komunikasi yang memadai kepada seluruh jenjang organisasi tentang pentingnya pengendalian intern yang efektif;
- 11) memastikan kecukupan dukungan keuangan dan infrastruktur untuk mengelola dan mengendalikan Risiko;
- 12) memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah diterapkan secara independen yang dicerminkan antara lain:
 - a) adanya pemisahan fungsi antara satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko yang melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian Risiko dengan satuan kerja yang melakukan fungsi pengendalian intern; dan
 - b) penerapan Manajemen Risiko bebas dari benturan kepentingan antar satuan kerja.
- 13) memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan Dana Pensiun telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Sumber Daya Manusia (SDM)

Dalam rangka pelaksanaan tanggung jawab penerapan Manajemen Risiko terkait SDM maka Direksi harus:

- a. menetapkan kualifikasi SDM yang jelas untuk setiap jenjang jabatan yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko;
- b. memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas SDM yang ada di dana pensiun dan memastikan SDM dimaksud memahami tugas dan tanggung jawabnya, baik untuk satuan kerja utama, satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko maupun satuan kerja pendukung yang bertanggung jawab atas pelaksanaan Manajemen Risiko;
- c. mengembangkan sistem penerimaan pegawai, pengembangan, dan pelatihan pegawai termasuk rencana suksesi manajerial serta remunerasi yang memadai untuk memastikan tersedianya pegawai yang kompeten di bidang Manajemen Risiko;

- d. memastikan peningkatan kompetensi dan integritas pimpinan, personil satuan kerja utama Dana Pensiun, satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko dan satuan kerja yang melakukan fungsi audit intern, dengan memperhatikan faktor seperti pengetahuan, pengalaman/rekam jejak dan kemampuan yang memadai di bidang Manajemen Risiko melalui program pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan, untuk menjamin efektivitas proses Manajemen Risiko;
- e. menempatkan pejabat dan staf yang kompeten pada masing-masing satuan kerja sesuai dengan sifat, jumlah, dan kompleksitas kegiatan usaha dana pensiun;
- f. memastikan bahwa pejabat dan staf yang ditempatkan pada masing-masing satuan kerja sebagaimana dimaksud pada huruf c memiliki:
 - 1) pemahaman mengenai Risiko yang melekat pada setiap produk/program pensiun/aktivitas Dana Pensiun;
 - 2) pemahaman mengenai faktor Risiko yang relevan dan kondisi pasar yang mempengaruhi produk/program pensiun/aktivitas Dana Pensiun, serta kemampuan mengestimasi dampak dari perubahan faktor tersebut terhadap kelangsungan usaha Dana Pensiun; dan
 - 3) kemampuan mengkomunikasikan implikasi eksposur Risiko Dana Pensiun kepada Direksi dan komite yang melakukan fungsi Manajemen Risiko secara tepat waktu.
- g. memastikan agar seluruh SDM memahami strategi, tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko, dan kerangka Manajemen Risiko yang telah ditetapkan Direksi dan disetujui/diketahui oleh Dewan Komisaris serta mengimplementasikannya secara konsisten dalam aktivitas yang ditangani.

3. Organisasi Manajemen Risiko

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko yang efektif, Direksi Dana Pensiun menetapkan struktur organisasi dengan memperhatikan hal-hal berikut:

- a. Struktur organisasi yang disusun harus disertai dengan kejelasan tugas dan tanggung jawab secara umum maupun terkait penerapan Manajemen Risiko pada seluruh satuan kerja yang disesuaikan dengan

tujuan dan kebijakan usaha, ukuran dan kompleksitas kegiatan usaha Dana Pensiun.

- b. Struktur organisasi harus dirancang untuk memastikan bahwa satuan kerja yang melakukan fungsi pengendalian intern dan satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko independen terhadap satuan kerja utama Dana Pensiun.
- c. Struktur organisasi sebaiknya dirancang agar satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko memiliki akses dan pelaporan langsung kepada Direksi dan Dewan Komisaris biasanya untuk hal-hal sebagai berikut:
 - 1) penilaian atas Risiko dan posisi eksposur Risiko serta langkah-langkah yang akan diambil untuk mengelola Risiko tersebut;
 - 2) penilaian perubahan profil Risiko Dana Pensiun;
 - 3) penilaian limit Risiko yang telah ditetapkan (bila sesuai);
 - 4) Manajemen Risiko yang berhubungan dengan strategi, misalnya strategi Dana Pensiun dalam berinvestasi; dan
 - 5) penilaian Risiko yang telah terjadi dan identifikasi tindakan perbaikan yang tepat untuk Risiko tersebut.
- d. Kepala dari satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko harus memiliki kewenangan dan kewajiban untuk menginformasikan kepada Dewan Komisaris atas kejadian apapun yang mungkin berdampak material pada sistem Manajemen Risiko Dana Pensiun.
- e. Kecukupan kerangka pendelegasian wewenang disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas lini usaha, tingkat Risiko yang akan diambil Dana Pensiun, serta pengalaman dan keahlian personil yang bersangkutan. Kewenangan yang didelegasikan harus di-*review* secara berkala untuk memastikan bahwa kewenangan tersebut sesuai dengan kondisi terkini dan level kinerja pejabat terkait.

B. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Penerapan Manajemen Risiko yang efektif harus didukung dengan kerangka yang mencakup kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta limit Risiko yang ditetapkan secara jelas sejalan dengan visi, misi, dan strategi Dana Pensiun. Penyusunan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko tersebut dilakukan dengan memperhatikan antara lain jenis, kompleksitas kegiatan usaha, profil Risiko, dan tingkat Risiko yang akan diambil serta peraturan yang ditetapkan otoritas dan/atau praktik Dana

Pensiun yang sehat. Selain itu, penerapan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko yang dimiliki Dana Pensiun harus didukung oleh kecukupan pendanaan dan kualitas SDM.

Dalam rangka pengendalian Risiko secara efektif, kebijakan dan prosedur yang dimiliki Dana Pensiun harus didasarkan pada strategi Manajemen Risiko dan dilengkapi dengan toleransi Risiko dan limit Risiko. Penetapan toleransi Risiko dan limit Risiko dilakukan dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*), toleransi Risiko (*risk tolerance*), dan strategi Dana Pensiun secara keseluruhan.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penetapan kerangka Manajemen Risiko termasuk kebijakan, prosedur, dan limit antara lain adalah sebagai berikut:

1. Strategi Manajemen Risiko

- a. Dana Pensiun merumuskan strategi Manajemen Risiko sesuai strategi bisnis Dana Pensiun secara keseluruhan dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*).
- b. Strategi Manajemen Risiko disusun untuk memastikan bahwa eksposur Risiko Dana Pensiun dikelola secara terkendali sesuai dengan kebijakan dan prosedur intern Dana Pensiun serta peraturan perundang-undangan.
- c. Strategi Manajemen Risiko disusun berdasarkan prinsip umum berikut:
 - 1) strategi Manajemen Risiko harus berorientasi jangka panjang untuk memastikan kelangsungan usaha Dana Pensiun dengan mempertimbangkan kondisi/siklus ekonomi;
 - 2) strategi Manajemen Risiko secara komprehensif dapat mengendalikan dan mengelola Risiko Dana Pensiun baik secara individu maupun secara *group-wide*; dan
 - 3) mencapai kecukupan pendanaan yang diharapkan disertai alokasi sumber daya yang memadai.
- d. Strategi Manajemen Risiko disusun dengan mempertimbangkan faktor berikut:
 - 1) perkembangan ekonomi dan industri serta dampaknya pada Risiko Dana Pensiun;

- 2) organisasi Dana Pensiun termasuk kecukupan SDM dan infrastruktur pendukung;
 - 3) kondisi keuangan Dana Pensiun termasuk kemampuan untuk menghasilkan laba, dan kemampuan Dana Pensiun mengelola Risiko yang timbul sebagai akibat perubahan faktor eksternal dan faktor internal; dan
 - 4) bauran serta diversifikasi lini usaha.
- e. Kebijakan Manajemen Risiko Dana Pensiun harus menjelaskan bagaimana hubungan antara Manajemen Risiko dengan tujuan, strategi dan kondisi Dana Pensiun saat ini.
 - f. Direksi harus mengkomunikasikan strategi Manajemen Risiko secara efektif kepada seluruh satuan kerja, manajer, dan staf yang relevan agar dipahami secara jelas.
 - g. Direksi harus melakukan *review* strategi Manajemen Risiko secara berkala termasuk dampaknya terhadap kinerja keuangan Dana Pensiun, untuk menentukan apakah perlu dilakukan perubahan terhadap strategi Manajemen Risiko Dana Pensiun.

2. Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

- a. Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) merupakan tingkat dan jenis Risiko yang bersedia diambil oleh Dana Pensiun dalam rangka mencapai sasaran Dana Pensiun. Tingkat Risiko yang akan diambil tercermin dalam strategi dan sasaran bisnis Dana Pensiun.
- b. Toleransi Risiko (*risk tolerance*) merupakan tingkat dan jenis Risiko yang secara maksimum ditetapkan oleh Dana Pensiun. Toleransi Risiko (*risk tolerance*) merupakan penjabaran dari tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*).
- c. Dalam menyusun kebijakan Manajemen Risiko, Direksi harus memberikan arahan yang jelas mengenai tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) Dana Pensiun.
- d. Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) harus diperhatikan dalam penyusunan kebijakan Manajemen Risiko, termasuk dalam penetapan limit.
- e. Dalam menetapkan toleransi Risiko (*risk tolerance*), Dana Pensiun perlu mempertimbangkan strategi dan tujuan bisnis Dana Pensiun

serta kemampuan Dana Pensiun dalam mengambil Risiko (*risk bearing capacity*).

3. Kebijakan dan Prosedur

- a. Kebijakan Manajemen Risiko merupakan arahan tertulis dalam menerapkan Manajemen Risiko dan harus sejalan dengan visi, misi, strategi bisnis Dana Pensiun dan dalam penyusunannya harus dikoordinasikan dengan fungsi atau satuan kerja terkait.
- b. Kebijakan dan prosedur harus didesain dan diimplementasikan dengan memperhatikan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha, tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko, profil Risiko serta peraturan yang ditetapkan otoritas dan/atau praktik Dana Pensiun yang sehat.
- c. Dana Pensiun harus memiliki prosedur dan proses untuk menerapkan kebijakan Manajemen Risiko. Prosedur dan proses tersebut dituangkan dalam pedoman pelaksanaan yang harus dilakukan *review* dan dikinikan secara berkala untuk mengakomodasi perubahan yang terjadi.
- d. Kebijakan Manajemen Risiko paling sedikit memuat:
 - 1) penetapan Risiko yang terkait dengan produk dan transaksi Dana Pensiun yang didasarkan atas hasil analisis Dana Pensiun terhadap Risiko yang melekat pada setiap produk dan transaksi Dana Pensiun yang telah dan akan dilakukan sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Dana Pensiun;
 - 2) penetapan metode dalam melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian Risiko serta sistem informasi Manajemen Risiko dalam rangka menilai secara tepat eksposur Risiko pada setiap produk dan transaksi Dana Pensiun serta aktivitas Dana Pensiun;
 - 3) penetapan data yang harus dilaporkan, format laporan, dan jenis informasi yang harus dimasukkan dalam laporan Manajemen Risiko sehingga mencerminkan eksposur Risiko yang menjadi pertimbangan dalam rangka pengambilan keputusan bisnis dengan tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian;
 - 4) penetapan kewenangan dan besaran limit secara berjenjang termasuk batasan transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi, serta penetapan toleransi Risiko yang merupakan batasan potensi

kerugian yang mampu diserap oleh kemampuan pendanaan Dana Pensiun, dan sarana pemantauan terhadap perkembangan eksposur Risiko Dana Pensiun;

- 5) penetapan nilai risiko dan tingkat risiko sebagai dasar bagi Dana Pensiun untuk menentukan langkah-langkah perbaikan terhadap produk, transaksi Dana Pensiun, dan area aktivitas Dana Pensiun tertentu dan mengevaluasi hasil pelaksanaan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko;
- 6) struktur organisasi yang secara jelas merumuskan peran dan tanggung jawab Dewan Komisaris, Direksi, komite, satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko, satuan kerja operasional, satuan kerja audit intern, dan satuan kerja pendukung lainnya;
- 7) penetapan sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko guna memastikan kepatuhan terhadap ketentuan ekstern dan intern yang berlaku, efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional Dana Pensiun, efektivitas budaya Risiko pada setiap jenjang organisasi Dana Pensiun, serta tersedianya informasi manajemen dan keuangan yang akurat, lengkap, tepat guna, dan tepat waktu;
- 8) kebijakan rencana kelangsungan usaha (*business continuity plan* atau *business continuity management*) atas kemungkinan kondisi eksternal dan internal terburuk, sehingga kelangsungan usaha Dana Pensiun dapat dipertahankan termasuk rencana pemulihan bencana (*disaster recovery plan*) dan rencana kontinjensi (*contingency plan*).

Penyusunan kebijakan rencana kelangsungan usaha memenuhi hal-hal antara lain sebagai berikut:

- a) melibatkan berbagai satuan kerja terkait;
- b) bersifat fleksibel untuk dapat merespon berbagai skenario gangguan yang sifatnya tidak terduga dan spesifik, yaitu gambaran kondisi tertentu dan tindakan yang dibutuhkan segera;
- c) pengujian dan evaluasi rencana kelangsungan usaha secara berkala; dan

- d) Direksi harus mengkinikan rencana kelangsungan usaha secara berkala untuk memastikan efektivitas rencana kelangsungan usaha yang telah disusun.
- e. Kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko didokumentasikan secara memadai dan dikomunikasikan kepada seluruh pegawai.
- f. Kebijakan Manajemen Risiko yang dimiliki oleh Dana Pensiun, mencakup di antaranya, manajemen aset dan liabilitas yang secara jelas menjabarkan penentuan sifat aset dan liabilitas, peran dari aktivitas manajemen aset dan liabilitas, dan hubungan antara pengembangan produk, fungsi penilaian, dan manajemen investasi.
- g. Kebijakan Manajemen Risiko harus relevan dengan jenis Risiko yang telah ditentukan, baik Risiko yang terkait dengan strategi bisnis maupun terkait dengan operasional sehari-hari Dana Pensiun.
- h. Kebijakan Manajemen Risiko harus menjabarkan hubungan antara batas toleransi Dana Pensiun, regulasi mengenai pendanaan, dan metode pemantauan Risiko.

4. Limit

- a. Dana Pensiun harus memiliki limit Risiko yang sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*), toleransi Risiko (*risk tolerance*), dan strategi Dana Pensiun secara keseluruhan dengan memperhatikan kemampuan pendanaan Dana Pensiun untuk dapat menyerap eksposur Risiko atau kerugian yang timbul, pengalaman kerugian di masa lalu, kemampuan SDM, dan kepatuhan terhadap ketentuan eksternal yang berlaku.
- b. Prosedur dan penetapan limit Risiko paling sedikit mencakup:
 - 1) akuntabilitas dan jenjang delegasi wewenang yang jelas;
 - 2) dokumentasi prosedur dan penetapan limit secara memadai untuk memudahkan pelaksanaan kaji ulang dan jejak audit;
 - 3) pelaksanaan kaji ulang terhadap prosedur dan penetapan limit secara berkala paling sedikit satu kali dalam setahun atau frekuensi yang lebih sering, sesuai dengan jenis Risiko, kebutuhan dan perkembangan Dana Pensiun; dan
 - 4) penetapan limit dilakukan secara komprehensif atas seluruh aspek yang terkait dengan Risiko, yang mencakup limit secara keseluruhan, limit per Risiko, dan limit per aktivitas Dana Pensiun yang memiliki eksposur Risiko.

- c. Limit harus dipahami oleh setiap pihak yang terkait dan dikomunikasikan dengan baik termasuk apabila terjadi perubahan.
- d. Dalam rangka pengendalian Risiko, limit digunakan sebagai ambang batas untuk menentukan tingkat intensitas mitigasi Risiko yang akan dilaksanakan manajemen.
- e. Dana Pensiun harus memiliki mekanisme persetujuan apabila terjadi pelampauan limit.
- f. Besaran limit diusulkan oleh satuan kerja operasional terkait, yang selanjutnya direkomendasikan kepada satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko untuk mendapat persetujuan Direksi atau Dewan Komisaris melalui komite pemantau risiko (bila ada), atau Direksi sesuai dengan kewenangannya masing-masing yang diatur dalam kebijakan internal Dana Pensiun.
- g. Limit tersebut harus dilakukan *review* secara berkala oleh Direksi dan/atau satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko untuk menyesuaikan terhadap perubahan kondisi yang terjadi.

C. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko merupakan bagian utama dari proses penerapan Manajemen Risiko. Identifikasi Risiko bersifat proaktif, mencakup seluruh aktivitas Dana Pensiun dan dilakukan dalam rangka menganalisis sumber dan kemungkinan timbulnya Risiko serta dampaknya. Selanjutnya, Dana Pensiun perlu melakukan pengukuran Risiko sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas Dana Pensiun. Dalam pemantauan terhadap hasil pengukuran Risiko, Dana Pensiun dapat menetapkan satuan kerja yang independen dari pihak yang melakukan transaksi untuk memantau tingkat dan tren serta menganalisis arah Risiko. Selain itu, efektivitas penerapan Manajemen Risiko perlu didukung oleh pengendalian Risiko dengan mempertimbangkan hasil pengukuran dan pemantauan Risiko. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian antara lain adalah sebagai berikut.

1. Identifikasi Risiko

- a. Dana Pensiun melakukan identifikasi seluruh Risiko secara berkala.
- b. Dana Pensiun memiliki metode atau sistem untuk melakukan identifikasi Risiko pada seluruh produk dan aktivitas Dana Pensiun.
- c. Proses identifikasi Risiko dilakukan dengan menganalisis seluruh sumber Risiko paling sedikit dilakukan terhadap Risiko dari produk dan aktivitas Dana Pensiun serta memastikan bahwa Risiko dari produk dan aktivitas baru telah melalui proses Manajemen Risiko yang layak sebelum diperkenalkan atau dijalankan.
- d. Faktor yang mempengaruhi Risiko dan pendanaan antara lain karakteristik Dana Pensiun, jenis Dana Pensiun, operasional, strategi, risiko likuiditas dan jenis Dana Pensiun.

2. Pengukuran Risiko

- a. Sistem pengukuran Risiko digunakan untuk mengukur eksposur Risiko Dana Pensiun sebagai acuan untuk melakukan pengendalian. Pengukuran Risiko dilakukan secara berkala baik untuk produk maupun seluruh aktivitas bisnis Dana Pensiun.
- b. Sistem tersebut paling sedikit harus dapat mengukur:
 - 1) sensitivitas produk/aktivitas terhadap perubahan faktor yang mempengaruhinya, baik dalam kondisi normal maupun tidak normal;
 - 2) kecenderungan perubahan faktor dimaksud berdasarkan fluktuasi yang terjadi di masa lalu dan korelasinya;
 - 3) faktor Risiko secara individual; dan
 - 4) eksposur Risiko secara keseluruhan maupun per Risiko, dengan mempertimbangkan keterkaitan antar Risiko.
- c. Metode pengukuran Risiko dapat dilakukan secara kuantitatif dan/atau kualitatif. Metode pengukuran tersebut dapat berupa metode yang ditetapkan oleh regulator dalam rangka penilaian Risiko dan perhitungan kekayaan untuk pendanaan maupun metode yang dikembangkan sendiri oleh Dana Pensiun.
- d. Pemilihan metode pengukuran disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha.
- e. Sistem pengukuran Risiko harus dievaluasi dan disempurnakan secara berkala atau sewaktu-waktu apabila diperlukan untuk

memastikan kesesuaian asumsi, akurasi, kewajaran dan integritas data, serta prosedur yang digunakan untuk mengukur Risiko.

- f. Proses pengukuran Risiko harus secara jelas memuat proses validasi, frekuensi validasi, persyaratan dokumentasi data dan informasi, persyaratan evaluasi terhadap asumsi yang digunakan, sebelum suatu model diaplikasikan oleh Dana Pensiun.
- g. *Stress test* dilakukan untuk melengkapi sistem pengukuran Risiko dengan cara mengestimasi potensi kerugian Dana Pensiun pada kondisi pasar yang tidak normal dengan menggunakan skenario tertentu guna melihat sensitivitas kinerja Dana Pensiun terhadap perubahan faktor Risiko dan mengidentifikasi pengaruh yang berdampak signifikan terhadap portofolio Dana Pensiun.
- h. Dana Pensiun perlu melakukan *stress testing* secara berkala dan melakukan *review* hasil *stress testing* tersebut serta mengambil langkah-langkah yang tepat apabila perkiraan kondisi yang akan terjadi melebihi tingkat toleransi yang dapat diterima. Hasil tersebut digunakan sebagai masukan pada saat penetapan atau perubahan kebijakan dan limit.
- i. Dana Pensiun mengukur Risiko berdasarkan kemampuan Dana Pensiun dalam menilai Risikonya sendiri dan posisi pendanaan Dana Pensiun.

3. Pemantauan Risiko

- a. Dana Pensiun harus memiliki sistem dan prosedur pemantauan yang antara lain mencakup pemantauan terhadap besarnya eksposur Risiko, toleransi Risiko, kepatuhan limit internal, dan hasil *stress testing* maupun konsistensi pelaksanaan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan.
- b. Pemantauan dilakukan baik oleh satuan kerja pelaksana maupun oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko.
- c. Hasil pemantauan disajikan dalam laporan berkala yang disampaikan kepada manajemen dalam rangka mitigasi Risiko dan tindakan yang diperlukan.

4. Pengendalian Risiko

- a. Dana Pensiun harus memiliki metode pengendalian atas Risiko dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
- b. Proses pengendalian Risiko yang diterapkan Dana Pensiun harus disesuaikan dengan eksposur Risiko maupun tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.
- c. Pengendalian Risiko dapat dilakukan oleh Dana Pensiun, antara lain dengan cara mekanisme lindung nilai, dan metode mitigasi Risiko lainnya untuk menyerap potensi kerugian.
- d. Dana Pensiun harus memiliki kerangka kerja yang responsif terhadap perubahan yang terjadi akibat jenis Risiko yang terdapat di Dana Pensiun.

D. Sistem Informasi Manajemen Risiko

Dalam rangka mendukung proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko, Dana Pensiun juga perlu mengembangkan sistem informasi manajemen yang disesuaikan dengan karakteristik, kegiatan dan kompleksitas Dana Pensiun.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan sistem informasi Manajemen Risiko antara lain adalah sebagai berikut:

1. Sistem informasi Manajemen Risiko merupakan bagian dari sistem informasi manajemen yang harus dimiliki dan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan Dana Pensiun dalam rangka penerapan Manajemen Risiko yang efektif.
2. Sebagai bagian dari proses Manajemen Risiko, sistem informasi Manajemen Risiko Dana Pensiun digunakan untuk mendukung pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko.
3. Sistem informasi Manajemen Risiko harus dapat memastikan :
 - a. tersedianya informasi yang akurat, lengkap, informatif, tepat waktu, dan dapat diandalkan agar dapat digunakan Direksi, Dewan Komisaris, dan satuan kerja yang terkait dalam penerapan Manajemen Risiko untuk menilai, memantau, dan memitigasi Risiko yang dihadapi Dana Pensiun baik Risiko keseluruhan/komposit maupun per Risiko dan/atau dalam rangka proses pengambilan keputusan oleh Direksi;

- b. efektivitas penerapan Manajemen Risiko mencakup kebijakan, prosedur, dan penetapan limit Risiko; dan
 - c. tersedianya informasi tentang hasil (realisasi) penerapan Manajemen Risiko dibandingkan dengan target yang ditetapkan oleh Dana Pensiun sesuai dengan kebijakan dan strategi penerapan Manajemen Risiko.
4. Sistem informasi Manajemen Risiko dan informasi yang dihasilkan harus disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas Dana Pensiun serta adaptif terhadap perubahan.
 5. Kecukupan cakupan informasi yang dihasilkan dari sistem informasi Manajemen Risiko harus dilakukan *review* secara berkala untuk memastikan bahwa cakupan tersebut telah memadai sesuai perkembangan tingkat kompleksitas Dana Pensiun.
 6. Sebagai bagian dari sistem informasi Manajemen Risiko, laporan profil Risiko disusun secara berkala oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko yang independen terhadap satuan kerja yang melakukan kegiatan usaha Dana Pensiun. Frekuensi penyampaian laporan kepada Direksi terkait harus ditingkatkan disesuaikan dengan kebutuhan terutama apabila kondisi pasar berubah dengan cepat.
 7. Sistem informasi Manajemen Risiko harus mendukung pelaksanaan pelaporan kepada Otoritas Jasa Keuangan.
 8. Sebagai bagian dari sistem informasi Manajemen Risiko, Dana Pensiun sebaiknya menempatkan pusat data/*data center* di Indonesia yang dimaksudkan untuk kepentingan penegakan hukum dan perlindungan terhadap data peserta, pensiunan, dan pihak yang berhak.
 9. Dalam mengembangkan teknologi sistem informasi dan perangkat lunak baru, Dana Pensiun harus memastikan bahwa penerapan sistem informasi dan teknologi baru tersebut tidak akan mengganggu kesinambungan sistem informasi Dana Pensiun.
 10. Apabila Dana Pensiun memutuskan untuk menugaskan tenaga kerja alih daya (*outsourcing*) dalam pengembangan perangkat lunak dan penyempurnaan sistem, Dana Pensiun harus memastikan bahwa keputusan penunjukan pihak ketiga tersebut dilakukan secara objektif dan independen. Dalam perjanjian/kontrak alih daya harus dicantumkan klausul mengenai pemeliharaan dan pengkinian serta

langkah antisipasi guna mencegah gangguan yang mungkin terjadi dalam pengoperasiannya.

11. Sebelum menerapkan sistem informasi manajemen yang baru, Dana Pensiun harus melakukan pengujian untuk memastikan bahwa proses dan keluaran (*output*) yang dihasilkan telah melalui proses pengembangan, pengujian dan penilaian kembali secara efektif dan akurat, serta Dana Pensiun harus memastikan bahwa data historis akuntansi dan manajemen dapat diakses oleh sistem/perangkat lunak baru tersebut dengan baik.
12. Dana Pensiun harus menata usahakan dan mengkinikan dokumentasi sistem, yang memuat perangkat keras, perangkat lunak, basis data (*database*), parameter, tahapan proses, asumsi yang digunakan, sumber data, dan keluaran yang dihasilkan sehingga memudahkan pengendalian melekat dan pelaksanaan jejak audit.
13. Dana Pensiun harus menyiapkan suatu sistem *back-up* dan prosedur yang efektif untuk mencegah terjadinya gangguan dalam proses pemantauan Risiko, dan melakukan pengecekan serta penilaian kembali secara berkala terhadap sistem *back-up* tersebut.
14. Dana Pensiun harus memastikan seluruh Risiko yang melekat pada seluruh transaksi serta produk Dana Pensiun, termasuk produk dan aktivitas baru, dapat diintegrasikan dalam sistem informasi manajemen Dana Pensiun.

E. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Proses penerapan Manajemen Risiko yang efektif harus dilengkapi dengan sistem pengendalian intern yang handal. Penerapan sistem pengendalian intern secara efektif dapat membantu Dana Pensiun dalam menjaga asetnya, menjamin tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan Dana Pensiun terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta mengurangi Risiko terjadinya kerugian, penyimpangan dan pelanggaran aspek kehati-hatian. Terselenggaranya sistem pengendalian intern Dana Pensiun yang handal dan efektif menjadi tanggung jawab dari seluruh satuan kerja operasional dan satuan kerja pendukung serta satuan kerja audit intern.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan sistem pengendalian intern antara lain adalah sebagai berikut :

1. Dana Pensiun melaksanakan sistem pengendalian intern secara efektif dalam penerapan Manajemen Risiko Dana Pensiun dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
2. Sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko paling sedikit mencakup:
 - a. kesesuaian antara sistem pengendalian intern dengan jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan usaha Dana Pensiun;
 - b. penetapan wewenang dan tanggung jawab untuk pemantauan kepatuhan kebijakan, prosedur dan limit;
 - c. penetapan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari satuan kerja operasional kepada satuan kerja yang melaksanakan fungsi pengendalian intern;
 - d. struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas tugas dan tanggung jawab masing-masing satuan kerja dan individu;
 - e. pelaporan keuangan dan kegiatan operasional yang akurat dan tepat waktu;
 - f. kecukupan prosedur untuk memastikan kepatuhan Dana Pensiun terhadap ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku;
 - g. kaji ulang yang efektif, independen, dan objektif terhadap kebijakan, kerangka dan prosedur operasional Dana Pensiun;
 - h. pengujian dan kaji ulang yang memadai terhadap sistem informasi manajemen;
 - i. dokumentasi secara lengkap dan memadai terhadap cakupan, prosedur operasional, temuan audit, serta tanggapan Direksi Dana Pensiun berdasarkan hasil audit; dan
 - j. verifikasi dan kaji ulang secara berkala dan berkesinambungan terhadap penanganan kelemahan Dana Pensiun yang bersifat material dan tindakan Direksi Dana Pensiun untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi.
3. Pelaksanaan kaji ulang terhadap penerapan Manajemen Risiko paling sedikit sebagai berikut:
 - a. kaji ulang dan evaluasi terutama dilakukan oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko dan satuan kerja lainnya yang terpisah fungsinya dengan satuan kerja yang bertugas mengkoordinir penerapan Manajemen Risiko;

- b. kaji ulang dan evaluasi dilakukan secara berkala, paling sedikit setiap tahun oleh masing-masing satuan kerja di Dana Pensiun, khususnya satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko; dan
 - c. cakupan kaji ulang dan evaluasi dapat ditingkatkan frekuensi/intensitasnya, berdasarkan perkembangan eksposur Risiko Dana Pensiun, metode pengukuran, dan pengelolaan Risiko;
4. Hasil penilaian kaji ulang oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko disampaikan kepada Dewan Komisaris, satuan kerja audit intern, komite audit (bila ada), dan Direksi terkait lainnya sebagai masukan dalam rangka penyempurnaan kerangka dan proses Manajemen Risiko.
5. Perbaikan atas hasil temuan audit intern maupun ekstern harus dipantau oleh satuan kerja audit intern. Temuan audit yang belum ditindaklanjuti harus diinformasikan oleh satuan kerja audit intern kepada Direksi untuk diambil langkah-langkah yang diperlukan.
6. Tingkat responsif Dana Pensiun terhadap kelemahan dan/atau penyimpangan yang terjadi terhadap ketentuan internal dan eksternal yang berlaku.

II. Pedoman Penerapan Manajemen Risiko untuk Masing-Masing Risiko

A. Risiko Strategi

1. Definisi

- a. Risiko Strategi adalah potensi kegagalan Dana Pensiun dalam merealisasikan kewajiban kepada peserta akibat ketidaklayakan atau kegagalan dalam melakukan perencanaan, penetapan dan pelaksanaan strategi, pengambilan keputusan bisnis yang tepat, dan/atau kurang responsifnya Dana Pensiun terhadap perubahan eksternal.
- b. Risiko Strategi bersumber dari strategi yang dimiliki dan dijalankan Dana Pensiun tidak sesuai dengan kondisi lingkungannya, dan/atau kebijakan Dana Pensiun yang diterapkan tidak sesuai dengan posisi strategis Dana Pensiun.
- c. Risiko Strategi dapat meningkat antara lain karena stabilitas politik yang tidak kondusif, inflasi yang tinggi, dan stabilitas keamanan.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi adalah untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya Risiko Strategi yang berdampak pada kegiatan usaha Dana Pensiun.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi bagi Dana Pensiun paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Dana Pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Strategi Dana Pensiun.
- b) Direksi dan Dewan Komisaris harus menyusun dan menyetujui rencana strategi dan rencana bisnis dan mengkomunikasikan kepada pejabat dan/atau pegawai Dana Pensiun pada setiap jenjang organisasi.
- c) Direksi harus memastikan bahwa setiap permasalahan strategi yang timbul dapat diselesaikan secara efektif oleh satuan kerja terkait dan dilakukan *monitoring* atas tindakan perbaikan oleh satuan kerja kebijakan strategis.
- d) Direksi harus terlibat secara aktif dalam penyusunan rencana pemasaran (khusus DPLK).
- e) Direksi harus memantau kondisi internal (kelemahan dan kekuatan Dana Pensiun) dan perkembangan faktor/kondisi eksternal yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi strategi Dana Pensiun.
- f) Direksi harus memastikan bahwa Dana Pensiun tidak

mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajibannya kepada peserta, pensiunan, dan pihak yang berhak.

- g) Direksi memberikan arahan yang jelas mengenai tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko yang dapat diterima Dana Pensiun.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Kecukupan SDM untuk Risiko Strategi mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.A.2.

3) Organisasi Manajemen Risiko Strategi

- a) Seluruh satuan kerja utama Dana Pensiun dan satuan kerja pendukung bertanggung jawab membantu Direksi menyusun perencanaan strategi, dan mengimplementasikan strategi secara efektif.
- b) Dana Pensiun harus memiliki fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi yang memantau pengembangan dan pelaksanaan strategi sehingga kemungkinan timbulnya Risiko Strategi dapat diminimalkan.
- c) Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi memimpin program perubahan yang diperlukan dalam rangka implementasi strategi yang telah ditetapkan.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Strategi, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Dana Pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Dalam penyusunan strategi, Dana Pensiun mengevaluasi posisi kompetitif Dana Pensiun di industri. Dalam hal ini Dana Pensiun perlu untuk:
 - (1) memahami kondisi lingkungan, ekonomi, dan industri Dana Pensiun dimana Dana Pensiun beroperasi, termasuk bagaimana dampak perubahan lingkungan terhadap bisnis,

produk, teknologi, dan jaringan kantor;

- (2) mengukur kekuatan dan kelemahan Dana Pensiun terkait posisi daya saing, posisi bisnis Dana Pensiun di industri keuangan, kinerja keuangan, struktur organisasi dan Manajemen Risiko, infrastruktur untuk kebutuhan bisnis saat ini dan masa mendatang, kemampuan manajerial, serta ketersediaan dan keterbatasan sumber daya Dana Pensiun;
 - (3) menganalisis seluruh alternatif strategi yang tersedia agar dapat sejalan dengan skala Dana Pensiun dan kompleksitas Dana Pensiun.
- b) Dana Pensiun harus menetapkan rencana strategi dan dampak dari strategi tersebut terhadap kegiatan usaha Dana Pensiun dan melaksanakan kebijakan tersebut.
 - c) Rencana strategi dan implementasi strategi dievaluasi secara berkala untuk mengetahui efektivitas dari strategi tersebut.
 - d) Dalam hal Dana Pensiun berencana menerapkan strategi yang bersifat jangka panjang dan berkelanjutan, Dana Pensiun memiliki kecukupan rencana suksesi manajerial untuk mendukung efektivitas implementasi strategi secara berkelanjutan.
 - e) Dana Pensiun memiliki kecukupan pendanaan dalam menunjang rencana strategi.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Strategi mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Dana Pensiun harus memiliki rencana kerja perencanaan, penetapan, dan pelaksanaan strategi yang memadai.
- b) Dana Pensiun harus memiliki kecukupan prosedur untuk dapat mengidentifikasi dan merespon perubahan lingkungan bisnis.
- c) Dana Pensiun harus memiliki prosedur untuk mengukur kemajuan yang dicapai dari realisasi rencana bisnis dan kinerja sesuai jadwal yang ditetapkan.

4) Limit

Limit Risiko Strategi secara umum antara lain terkait dengan batasan penyimpangan dari rencana strategis yang telah ditetapkan, seperti limit penyimpangan anggaran dan limit penyimpangan target waktu penyelesaian.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko untuk Risiko Strategi, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Dana Pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Strategi

- a) Dana Pensiun harus mengidentifikasi dan menatausahakan deviasi atau penyimpangan sebagai akibat tidak terealisasinya atau tidak efektifnya pelaksanaan strategi usaha maupun rencana bisnis yang telah ditetapkan terutama yang berdampak signifikan terhadap produk/jenis program Pensiun.
- b) Dana Pensiun harus melakukan analisis Risiko terutama terhadap strategi yang membutuhkan banyak sumber daya dan/atau berisiko tinggi, seperti strategi masuk ke pangsa pasar yang baru, penawaran produk/jenis program pensiun, atau menarik peserta baru.

2) Pengukuran Risiko Strategi

- a) Dalam mengukur Risiko Strategi, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa kesesuaian strategi dengan kondisi lingkungan bisnis, posisi strategis Dana Pensiun, proses penyusunan dan penetapan strategi, dan penerapan rencana strategi.
- b) Dana Pensiun dapat melakukan *stress test* terhadap implementasi strategi dalam rangka (i) mengidentifikasi setiap peristiwa atau perubahan lingkungan bisnis yang dapat berdampak negatif terhadap pemenuhan asumsi awal dari rencana strategi dan (ii) mengukur potensi dampak negatif

peristiwa dimaksud terhadap kinerja bisnis Dana Pensiun, baik secara keuangan maupun non-keuangan.

- c) Hasil *stress testing* harus memberikan umpan balik terhadap proses perencanaan strategi.
- d) Dalam hal hasil *stress testing* menghasilkan tingkat Risiko yang lebih tinggi dari kemampuan Dana Pensiun menyerap Risiko dimaksud (toleransi Risiko), maka Dana Pensiun mengembangkan strategi untuk memitigasi Risiko dimaksud.

3) Pemantauan Risiko Strategi

- a) Dana Pensiun harus memiliki proses untuk memantau dan mengendalikan pengembangan implementasi strategi secara berkala. Pemantauan dilakukan antara lain dengan memperhatikan pengalaman kerugian di masa lalu yang disebabkan oleh Risiko Strategi atau penyimpangan pelaksanaan rencana strategi.
- b) Isu strategis yang timbul akibat perubahan operasional dan lingkungan bisnis yang memiliki dampak negatif terhadap kondisi bisnis atau kondisi keuangan Dana Pensiun dilaporkan kepada Direksi secara tepat waktu disertai analisis dampak terhadap Risiko Strategi dan tindakan perbaikan yang diperlukan.
- c) Dana Pensiun melalui Direksi melakukan pemantauan terhadap Risiko Strategi secara internal dan eksternal, misalnya kelemahan dan kekuatan Dana Pensiun dan perkembangan faktor atau kondisi eksternal yang secara langsung atau tidak langsung.

4) Pengendalian Risiko Strategi

Dana Pensiun harus memiliki sistem dan pengendalian untuk memantau pelaksanaan strategi, pengambilan keputusan bisnis, dan respon Dana Pensiun terhadap perubahan eksternal untuk memastikan bahwa Risiko yang diambil masih dalam batas toleransi dan melaporkan deviasi atau penyimpangan yang signifikan kepada Direksi. Sistem pengendalian Risiko tersebut harus disetujui dan dilakukan *review* secara berkala oleh Direksi untuk memastikan kesesuaiannya secara berkelanjutan. Dana

Pensiun harus memiliki proses penyusunan dan penetapan strategi yang baik dan memiliki bagian pemantauan penerapan rencana strategi Dana Pensiun yang baik sehingga dapat memastikan kondisi setelah penerapan strategi tersebut terhadap kegiatan usaha Dana Pensiun.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Strategi

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Dana Pensiun juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Dana Pensiun harus memastikan bahwa sistem informasi manajemen yang dimiliki telah memadai dalam rangka mendukung proses perencanaan dan pengambilan keputusan strategis dan dilakukan *review* secara berkala.
- 2) Satuan kerja/fungsi yang melaksanakan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi bertanggung jawab memastikan bahwa seluruh Risiko material yang timbul dari perubahan lingkungan bisnis dan implementasi strategi dilaporkan kepada Direksi secara tepat waktu.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Kecukupan sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi mengacu pada cakupan penerapan secara umum dalam butir I.E.

B. Risiko Operasional

1. Definisi

- a. Risiko Operasional adalah potensi kegagalan Dana Pensiun dalam merealisasikan kewajiban kepada peserta, pensiunan dan pihak yang berhak sebagai akibat ketidaklayakan atau kegagalan proses internal, manusia, sistem teknologi informasi, dan/atau adanya kejadian yang berasal dari luar lingkungan Dana Pensiun.
- b. Sumber Risiko Operasional adalah struktur organisasi, SDM, volume dan beban kerja yang dimiliki, tingkat kompleksitas Dana Pensiun yang tinggi, sistem dan teknologi informasi tidak memadai, Dana Pensiun memiliki kecurangan dan permasalahan hukum, adanya

gangguan terhadap bisnis Dana Pensiun.

- c. Risiko Operasional dapat meningkat antara lain karena adanya serangan *hacker* terhadap sistem teknologi Dana Pensiun dan pengunduran diri pegawai kunci (*key person*) secara mendadak sehingga mengakibatkan tidak berjalannya organisasi.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional adalah untuk meminimalkan kemungkinan dampak negatif akibat ketidaklayakan atau kegagalan proses internal, manusia, sistem teknologi informasi, dan/atau adanya kejadian yang berasal dari luar lingkungan Dana Pensiun sehingga menimbulkan kegagalan perusahaan dalam merealisasikan kewajiban kepada peserta.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional bagi Dana Pensiun paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Dana Pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab mengembangkan budaya organisasi yang sadar terhadap Risiko Operasional dan menumbuhkan komitmen dalam mengelola Risiko Operasional sesuai dengan strategi bisnis Dana Pensiun.
- b) Direksi Dana Pensiun menciptakan kultur pengungkapan secara objektif atas Risiko Operasional pada seluruh elemen organisasi sehingga Risiko Operasional dapat diidentifikasi dengan cepat dan dimitigasi dengan tepat.

- c) Direksi menetapkan kebijakan *reward* termasuk remunerasi dan *punishment* yang efektif yang terintegrasi dalam sistem penilaian kinerja dalam rangka mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko yang optimal.
- d) Direksi harus memastikan bahwa pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab yang dialihkan kepada penyedia jasa telah dilakukan dengan baik dan bertanggung jawab.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

- a) Dana Pensiun harus memiliki kode etik yang diberlakukan kepada seluruh pegawai pada setiap jenjang organisasi.
- b) Dana Pensiun harus menerapkan sanksi secara konsisten kepada pejabat dan pegawai yang terbukti melakukan penyimpangan dan pelanggaran.

3) Organisasi Manajemen Risiko Operasional

- a) Manajemen satuan kerja utama Dana Pensiun atau satuan kerja pendukung merupakan *risk owner* yang bertanggung jawab terhadap proses Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional sehari-hari serta melaporkan permasalahan dan Risiko Operasional secara spesifik dalam satuan kerjanya sesuai jenjang pelaporan yang berlaku.
- b) Untuk memfasilitasi proses Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional dalam satuan kerja utama Dana Pensiun atau satuan kerja pendukung dan memastikan konsistensi penerapan kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, dapat ditunjuk *dedicated operational risk officer* yang memiliki jalur pelaporan ganda, yaitu secara langsung kepada pimpinan satuan kerja utama Dana Pensiun atau pendukung. Tanggung jawab *dedicated operational risk officer* meliputi pengembangan indikator Risiko spesifik satuan kerja utama Dana Pensiun atau satuan kerja pendukung, menentukan batasan eskalasi serta menyusun laporan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk

Risiko Operasional, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Dana Pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

Penyusunan strategi untuk Risiko Operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.1. Selain itu, dalam penyusunan strategi Dana Pensiun juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- a) membentuk suatu sistem teknologi dan informasi untuk mencegah terjadinya Risiko kecurangan;
- b) memiliki perangkat komputer, sistem teknologi informasi, ruangan kerja, peralatan kantor, sistem administrasi yang menunjang kegiatan Dana Pensiun;
- c) memiliki struktur yang mendukung pola kerja Dana Pensiun;
- d) menerapkan prinsip pengamanan aset dan data serta *business continuity management* yang memadai; dan

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Dana Pensiun memiliki sistem operasional yang memadai.
- b) Dana Pensiun harus menetapkan kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional yang harus diinternalisasikan ke dalam proses kegiatan seluruh kegiatan usaha dan aktivitas pendukung Dana Pensiun, termasuk kebijakan Risiko Operasional yang bersifat unik sesuai dengan kebutuhan lini bisnis dan aktivitas pendukung.
- c) Dana Pensiun harus memiliki prosedur yang merupakan turunan dari Kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional. Prosedur tersebut dapat berupa:
 - (1) pengendalian umum, yaitu pengendalian operasional yang

bersifat umum pada seluruh kegiatan usaha dan aktivitas pendukung Dana Pensiun, misalnya pemisahan fungsi atau keharusan mengambil cuti; dan

- (2) pengendalian spesifik, yaitu pengendalian operasional yang bersifat spesifik pada masing-masing kegiatan usaha dan aktivitas pendukung Dana Pensiun, misalnya penatausahaan dokumen peserta, pensiunan, dan pihak yang berhak.
- d) Dana Pensiun memiliki prosedur peringatan dini untuk menangani perubahan tiba-tiba dalam sistem teknologi informasi yang berdampak meningkatkan kemungkinan terjadinya Risiko Operasional.
- e) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari SDM, kebijakan Manajemen Risiko Dana Pensiun paling sedikit memuat kebijakan tentang rekrutmen dan penempatan sesuai dengan kebutuhan organisasi, remunerasi dan struktur insentif yang kompetitif, pelatihan dan pengembangan, rotasi berkala, kebijakan perencanaan karir dan suksesi, serta penanganan isu pemutusan hubungan kerja dan serikat pekerja.
- f) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari sistem dan infrastruktur, kebijakan Manajemen Risiko Dana Pensiun harus didukung oleh prosedur akses terhadap sistem informasi manajemen, sistem informasi akuntansi, sistem pengelolaan Risiko, pengamanan di ruang dokumen, dan ruang pemrosesan data.
- g) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari kejadian eksternal, kebijakan Manajemen Risiko Dana Pensiun harus didukung antara lain dengan perlindungan asuransi terhadap aset fisik Dana Pensiun, *back up system*, dan jaminan keselamatan kerja untuk bidang pekerjaan tertentu yang berisiko tinggi.
- h) Bagi dana pensiun lembaga keuangan, untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari profil peserta, pensiunan dan pihak yang berhak dan calon peserta, pensiunan dan pihak yang berhak, dalam kebijakan Manajemen Risiko harus dimuat kewajiban dana pensiun

lembaga keuangan melakukan *Customer Due Dilligence* (CDD) atau *Enhanced Due Dilligence* (EDD) secara berkala dan konsisten sesuai dengan eksposur Risiko Operasional. Penerapan CDD/EDD mengacu pada seluruh persyaratan dan pedoman sebagaimana yang diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai anti pencucian uang dan pencegahan pendanaan terorisme. CDD/EDD harus didukung oleh sistem pengendalian intern yang efektif, khususnya upaya pencegahan dana pensiun lembaga keuangan terhadap kejahatan internal (*internal fraud*).

4) Limit

Penetapan limit untuk Risiko Operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.4.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Dana Pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Operasional

- a) Dana Pensiun harus melakukan identifikasi dan pengukuran terhadap parameter yang mempengaruhi eksposur Risiko Operasional, antara lain frekuensi dan dampak dari:
 - (1) kegagalan dan kesalahan sistem;
 - (2) kelemahan sistem teknologi informasi;
 - (3) kegagalan hubungan dengan nasabah;
 - (4) kesalahan akunting;
 - (5) kesalahan perhitungan aset;
 - (6) *fraud*; dan
 - (7) rekayasa akunting.
- b) Dana Pensiun mengembangkan suatu basis data mengenai:
 - (1) jenis dan dampak kerugian, yang ditimbulkan oleh Risiko Operasional berdasarkan hasil identifikasi Risiko, berupa data kerugian yang kemungkinan terjadinya dapat diprediksi

- maupun yang sulit diprediksi;
- (2) pelanggaran sistem pengendalian; dan
 - (3) isu operasional lainnya yang dapat menyebabkan kerugian di masa yang akan datang.
- c) Dana Pensiun mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal dalam melakukan identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional yaitu antara lain:
- (1) struktur organisasi Dana Pensiun, budaya Risiko, manajemen SDM, perubahan organisasi, dan *turnover* pegawai;
 - (2) karakteristik peserta Dana Pensiun, produk/jenis program pensiun dan aktivitas, serta kompleksitas kegiatan usaha dan volume transaksi;
 - (3) desain dan implementasi dari sistem dan proses yang digunakan; dan
 - (4) lingkungan eksternal, tren industri, struktur pasar termasuk kondisi sosial dan politik.
- d) Bagi Dana Pensiun yang belum mengembangkan metode khusus untuk melakukan identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional, sumber informasi Risiko Operasional yang utama adalah temuan audit internal yang terkait dengan Risiko Operasional.

2) Pengukuran Risiko Operasional

Dalam mengukur Risiko Operasional, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa ukuran dan struktur organisasi, SDM, pengembangan bisnis baru, dan penggunaan jasa pihak ketiga.

3) Pemantauan Risiko Operasional

- a) Dana Pensiun harus melakukan pemantauan Risiko Operasional secara berkelanjutan terhadap seluruh eksposur Risiko Operasional serta kerugian yang dapat ditimbulkan oleh aktivitas utama Dana Pensiun, antara lain dengan cara menerapkan sistem pengendalian intern dan menyediakan laporan berkala mengenai kerugian yang ditimbulkan oleh Risiko Operasional.

- b) Dana Pensiun harus melakukan *review* secara berkala terhadap faktor penyebab timbulnya Risiko Operasional serta dampak kerugiannya.

4) Pengendalian Risiko Operasional

- a) Pengendalian Risiko dilakukan secara konsisten sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil, hasil identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional.
- b) Dalam penerapan pengendalian Risiko Operasional, Dana Pensiun dapat mengembangkan program untuk memitigasi Risiko Operasional antara lain pengamanan proses teknologi informasi, dan alih daya pada sebagian kegiatan operasional Dana Pensiun.
- c) Dalam hal Dana Pensiun mengembangkan pengamanan proses teknologi informasi, Dana Pensiun harus memastikan tingkat keamanan dari pemrosesan data elektronik.
- d) Pengendalian terhadap sistem informasi harus memastikan:
 - (1) adanya penilaian berkala terhadap pengamanan sistem informasi, yang disertai dengan tindakan korektif apabila diperlukan;
 - (2) tersedianya prosedur *back-up* dan rencana darurat untuk menjamin berjalannya kegiatan operasional Dana Pensiun dan mencegah terjadinya gangguan yang signifikan, yang diuji secara berkala;
 - (3) adanya penyampaian informasi kepada Direksi mengenai permasalahan pada angka (1) dan (2); dan
 - (4) tersedianya penyimpanan informasi dan dokumen yang berkaitan dengan analisa, pemrograman, dan pelaksanaan pemrosesan data.
- e) Dana Pensiun harus memiliki sistem pendukung, yang paling sedikit mencakup:
 - (1) identifikasi kesalahan secara dini;
 - (2) pemrosesan dan penyelesaian seluruh transaksi secara efisien, akurat, dan tepat waktu; dan
 - (3) kerahasiaan, kebenaran, serta keamanan transaksi.
- f) Dana Pensiun harus melakukan kaji ulang secara berkala terhadap prosedur, dokumentasi, sistem pemrosesan data,

rencana kontijensi, dan praktek operasional lainnya guna mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan manusia.

- g) Dana Pensiun harus memiliki kebijakan dan prosedur yang memadai, kegiatan administrasi Dana Pensiun yang baik, pengelolaan sistem dan teknologi informasi yang baik, pencegahan kecurangan dan permasalahan hukum yang baik, manajemen SDM yang baik, dan pengelolaan manajemen penggunaan jasa pihak ketiga yang baik.
- h) Perekrutan pegawai dilakukan oleh pihak luar seperti konsultan SDM dan organisasi yang secara independen melakukan analisis kebutuhan pegawai dan melaksanakan proses perekrutan pegawai.
- i) Dana Pensiun memberikan pelatihan dan pendampingan kepada seluruh pegawai Dana Pensiun.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Operasional

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Dana Pensiun juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Sistem informasi manajemen harus dapat menghasilkan laporan yang lengkap dan akurat dalam rangka mendeteksi dan mengoreksi penyimpangan secara tepat waktu.
- 2) Dana Pensiun harus memiliki mekanisme pelaporan terhadap Risiko Operasional yang antara lain harus dapat memberikan informasi sesuai kebutuhan pengguna, antara lain sebagai berikut:
 - a) profil Risiko Operasional dan kerugian yang disebabkan oleh Risiko Operasional;
 - b) hasil dari berbagai metode pengukuran Risiko Operasional dan tren, dan/atau ringkasan dari temuan audit internal;
 - c) laporan status dan efektivitas pelaksanaan rencana tindak dari *operational risk issues*;
 - d) laporan penyimpangan prosedur;
 - e) laporan kejadian *fraud*; dan
 - f) rekomendasi satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko atas *review* yang dilakukan terhadap

penilaian Risiko Operasional Dana Pensiun.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, Dana Pensiun perlu memiliki sistem rotasi rutin untuk menghindari potensi *self-dealing*, persekongkolan atau menyembunyikan suatu dokumentasi atau transaksi yang tidak wajar.

C. Risiko Aset dan Liabilitas

1. Definisi

- a. Risiko Aset dan Liabilitas adalah risiko yang terjadi karena adanya potensi kegagalan dalam pengelolaan aset dan pengelolaan liabilitas Dana Pensiun, yang menimbulkan kekurangan dana dalam pemenuhan kewajiban peserta, pesiunan dan pihak yang berhak.
- b. Risiko Aset dan Liabilitas bersumber dari pengelolaan aset dilakukan dengan tidak baik, pengelolaan liabilitas dilakukan dengan tidak baik, kesesuaian aset dan liabilitas tidak memadai.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas adalah untuk memastikan bahwa Dana Pensiun mengelola aset dan mengelola liabilitasnya dengan baik sehingga tidak menimbulkan kekurangan dana dalam pemenuhan kewajiban Dana Pensiun kepada peserta, pensiunan dan pihak yang berhak.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas bagi Dana Pensiun paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Dana Pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Dewan Komisaris harus memastikan bahwa pengelolaan aset dan liabilitas dilakukan secara baik agar tidak mempengaruhi kegiatan usaha Dana Pensiun secara negatif.
- b) Direksi harus memastikan bahwa aset yang dimiliki oleh Dana Pensiun ditempatkan pada investasi sesuai kebijakan Manajemen Risiko yang diterapkan Dana Pensiun.
- c) Direksi harus memastikan bahwa Dana Pensiun memiliki kecukupan dana yang dapat memenuhi kewajiban kepada peserta, pensiunan dan pihak yang berhak.
- d) Direksi harus memastikan bahwa Dana Pensiun tidak akan mengalami ketidaksesuaian antara aset dan liabilitas, contohnya akibat keadaan perekonomian yang berubah-ubah.
- e) Direksi menyusun rencana pengelolaan investasi tahunan.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Direksi harus memastikan bahwa setiap fungsi/satuan kerja yang bertanggung jawab dalam pengelolaan Risiko Aset dan Liabilitas memiliki SDM dengan kompetensi yang memadai. Selain itu, SDM yang melakukan fungsi pengelolaan aset Dana Pensiun harus memiliki kompetensi memadai dalam hal pengelolaan aset. Dalam hal melakukan pengelolaan aset yang rumit, SDM Dana Pensiun harus mampu mengembangkan model yang relevan dalam memitigasi Risiko Aset dan Liabilitas. SDM tersebut juga harus memiliki keahlian dalam mengembangkan dan menerapkan model dalam menilai kondisi pasar. Selanjutnya Dana Pensiun bertanggung jawab menempatkan SDM yang melakukan fungsi pengelolaan aset berada di posisi dan struktur organisasi yang tepat.

3) Organisasi Manajemen Risiko Aset dan Liabilitas

Dana Pensiun harus memiliki fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas yang memadai dengan wewenang dan tanggung jawab yang jelas untuk masing-masing satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas. Selain itu, Dana Pensiun harus memiliki komite pengelolaan khusus yang menangani aset dan liabilitas, contohnya

komite pengelolaan investasi.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit.

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Dana Pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Dana Pensiun melakukan pencatatan dan evaluasi secara berkala terhadap aset dan liabilitas yang dimiliki oleh Dana Pensiun.
- b) Direksi melakukan pemantauan terhadap aset dan liabilitas yang dimiliki oleh Dana Pensiun.
- c) Dana Pensiun menetapkan strategi valuasi pada investasi yang tidak tercatat di bursa.
- d) Dana Pensiun melakukan investasi yang beragam untuk menghindari kemungkinan risiko yang terjadi akibat gagalnya investasi.
- e) Dana Pensiun melakukan pemetaan terhadap aset yang dimiliki untuk mengetahui aset yang lebih *liquid/illiquid* daripada liabilitas.
- f) Direksi cepat tanggap atas isu mengenai Risiko Aset dan Liabilitas.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Dalam melaksanakan penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2, Dana Pensiun perlu menambahkan beberapa hal sebagai berikut:

- a) Pernyataan *risk appetite* harus menggambarkan perspektif Dana Pensiun terhadap Risiko Aset dan Liabilitas. Sebagai contoh pernyataan Dana Pensiun mengenai gaya investasi, asumsi yang digunakan aktuaris, dan kualitas pendanaan. Selain itu

pernyataan *risk appetite* harus mendukung tercapainya target atau tujuan Dana Pensiun yang telah ditetapkan.

- b) Toleransi Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas harus menggambarkan upaya Dana Pensiun dalam mencapai tujuannya dan sesuai dengan pernyataan *risk appetite* yang telah ditetapkan seperti prosentase portofolio aset Dana Pensiun, menentukan prosentase surat berharga yang akan ditempatkan, target kualitas pendanaan, dan target hasil investasi yang akan datang.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Dana Pensiun memiliki rencana kerja pengelolaan aset dan pengelolaan liabilitas yang memadai.
- b) Dana Pensiun melaporkan secara berkala mengenai aset dan liabilitas Dana Pensiun kepada Dewan Komisaris.
- c) Kebijakan dan prosedur pengelolaan aset dan liabilitas, paling sedikit meliputi:
 - i. komposisi aset dan liabilitas;
 - ii. tingkat aset yang dipelihara Dana Pensiun;
 - iii. diversifikasi investasi; dan
 - iv. limit Risiko Aset dan Liabilitas.
- d) Manajemen Risiko di Dana Pensiun didukung oleh kebijakan dan prosedur yang tepat sehingga menjadi lebih terarah dan komprehensif.
- e) Dana Pensiun melibatkan pihak ketiga dalam memantau dan mengelola aset dan Liabilitas Dana Pensiun, misalnya manajer investasi.
- f) Dalam memilih penempatan investasi pada instrumen yang tidak diperdagangkan di bursa saham maupun di pasar keuangan yang teregulasi dengan baik, Dana Pensiun melakukan suatu prosedur, contohnya uji kelayakan.
- g) Dana Pensiun memiliki prosedur dalam pemilihan surat berharga, misalnya:
 - i. apakah terdapat dokumentasi yang jelas, persetujuan atas kebijakan dan pendekatan untuk pemilihan saham;
 - ii. tenaga ahli yang dimiliki Dana Pensiun terkait fungsi seleksi surat berharga; dan

- iii. pengawasan yang diterapkan untuk memastikan bahwa surat berharga yang dipilih untuk portofolio investasi telah sesuai dengan tujuan investasinya.
- h) Dana Pensiun melakukan kebijakan valuasi untuk setiap jenis investasi.
- i) Kebijakan Manajemen Risiko Dana Pensiun tercermin dalam kebijakan investasi yang dituangkan secara eksplisit, yang memuat:
 - i. sifat, peran, dan tingkat aktivitas investasi Dana Pensiun dan bagaimana Dana Pensiun memenuhi ketentuan yang berlaku mengenai investasi; dan
 - ii. prosedur Manajemen Risiko yang sesuai dengan kebijakan investasi Dana Pensiun, misalnya jenis penempatan investasi yang kompleks atau kurang transparan.

4) Limit

- a) Limit Risiko Aset dan Liabilitas harus konsisten dan relevan dengan komposisi aset dan liabilitas dari Dana Pensiun.
- b) Kebijakan mengenai limit harus diterapkan secara konsisten untuk mengelola Risiko Aset dan Liabilitas, antara lain untuk membatasi investasi yang dilakukan Dana Pensiun.
- c) Limit Risiko Aset dan Liabilitas dapat meliputi antara lain jumlah investasi yang dilakukan Dana Pensiun, perhitungan hasil investasi atas penempatan investasi pada surat berharga jangka panjang, dan metode perhitungan besar kekayaan untuk pendanaan.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Dana Pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Aset dan Liabilitas

- c) Dalam rangka melakukan identifikasi Risiko Aset dan Liabilitas, Dana Pensiun harus melakukan analisis terhadap seluruh

sumber Risiko Aset dan Liabilitas. Sumber Risiko Aset dan Liabilitas antara lain pengelolaan aset dan liabilitas Dana Pensiun.

- d) Analisis dilakukan untuk mengetahui jumlah aset yang dimiliki dan jumlah liabilitas yang harus dipenuhi oleh Dana Pensiun sehingga tidak terjadi ketidaksesuaian antara aset dan liabilitas.
- e) Dana Pensiun harus melakukan analisis untuk mengetahui pengaruh risiko investasi terhadap Risiko Aset dan Liabilitas.
- f) Dana Pensiun harus melakukan valuasi aset dalam bentuk investasi dan bentuk non-investasi.
- g) Aktuaris Dana Pensiun harus melakukan perhitungan aktuarial menggunakan metode dan asumsi yang tepat sehingga Dana Pensiun dapat memenuhi kewajiban kepada peserta, pensiunan, dan pihak yang berhak.

2) Pengukuran Risiko Aset dan Liabilitas

Dalam mengukur Risiko Aset dan Liabilitas, Dana Pensiun dapat menggunakan indikator/parameter antara lain penilaian aset, tujuan investasi, penggunaan metode dan asumsi dalam menetapkan kekayaan untuk pendanaan, ketidaksesuaian antara aset dan liabilitas dalam mata uang asing (*currency gap*), dan tingkat likuiditas.

3) Pemantauan Risiko Aset dan Liabilitas

Satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas memantau dan melaporkan Risiko Aset dan Liabilitas yang terjadi kepada Direksi baik sewaktu-waktu pada saat terjadinya Risiko Aset dan Liabilitas maupun secara berkala.

4) Pengendalian Risiko Aset dan Liabilitas

- a) Pengendalian Risiko Aset dan Liabilitas dilakukan Dana Pensiun antara lain melalui kepedulian Direksi akan tujuan pengelolaan aset dan liabilitas, pemantauan pengelolaan aset dan liabilitas dari sisi aktuarial, dan penetapan tujuan investasi.
- b) Dana Pensiun melakukan evaluasi berkala terkait penerapan strategi investasi yang telah dijalankannya. Hal-hal yang perlu

diperhatikan dalam strategi investasi adalah:

- (1) risiko dan hasil investasi termasuk acuan kinerja (*benchmark*);
 - (2) alokasi aset;
 - (3) diversifikasi;
 - (4) likuiditas dan arus kas;
 - (5) kemampuan Dana Pensiun untuk memenuhi liabilitas yang telah ada ataupun yang akan datang; dan
 - (6) metode dan frekuensi valuasi;
- c) Dana Pensiun dapat melibatkan pihak ketiga untuk melakukan penilaian terhadap aset yang dimiliki oleh Dana Pensiun, baik yang tercatat maupun yang tidak tercatat di bursa.
- d) Dana Pensiun harus memiliki kepedulian Direksi atau Dewan Komisaris yang tinggi terhadap tujuan pengelolaan aset dan liabilitas, pengelolaan aset dan liabilitas yang memadai, pengelolaan risiko investasi dilakukan dengan baik, dan pengendalian yang kuat dalam melakukan valuasi aset.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Aset dan Liabilitas

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pelaksanaan sistem informasi manajemen untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Dana Pensiun juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Dana Pensiun harus memiliki Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang baik untuk dapat mendukung pelaporan atas isu risiko pengelolaan aset dan liabilitas.
- 2) Kebijakan Dana Pensiun dalam pengelolaan aset dan liabilitas dapat diakses melalui sistem elektronik.
- 3) Dana Pensiun menggunakan otomatisasi (komputerisasi) dalam melakukan penilaian aset dan liabilitas.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, Dana Pensiun perlu memiliki sistem pengendalian intern untuk Risiko Aset dan Liabilitas antara lain

untuk memastikan tingkat responsif Dana Pensiun terhadap penyimpangan standar yang berlaku secara umum, ketentuan, dan/atau peraturan perundang-undangan yang berlaku.

D. Risiko Kepengurusan

1. Definisi

- a. Risiko Kepengurusan adalah risiko kegagalan Dana Pensiun dalam mencapai tujuan Dana Pensiun akibat kegagalan Dana Pensiun dalam memelihara komposisi terbaik pengurus yang memiliki kompetensi dan integritas yang tinggi. Yang dimaksud dengan pengurus dalam Risiko Kepengurusan adalah meliputi Direksi dan Dewan Komisaris.
- b. Sumber Risiko Kepengurusan antara lain adalah penunjukan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris yang tidak memadai, komposisi dan proporsi Direksi dan Dewan Komisaris yang tidak mencukupi dan tidak sesuai dengan kebutuhan Dana Pensiun, kompetensi dan integritas Direksi dan Dewan Komisaris tidak memadai dan tidak menunjang tugas dan wewenang Direksi dan Dewan Komisaris, serta kepemimpinan Direksi dan Dewan Komisaris tidak baik.
- c. Risiko Kepengurusan dapat meningkat antara lain karena tidak tersedianya sistem remunerasi yang memadai bagi Dewan Komisaris.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan adalah untuk memastikan bahwa Dana Pensiun memelihara komposisi Direksi dan Dewan Komisaris terbaik yang memiliki kompetensi dan integritas yang tinggi sehingga Dana Pensiun dapat mencapai tujuannya.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan bagi Dana Pensiun paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Dana Pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal

dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Kepengurusan Dana Pensiun.
- b) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Dana Pensiun memiliki sistem seleksi internal yang telah memadai dan diterapkan secara terus-menerus/konsisten.
- c) Direksi dan Dewan Komisaris harus menginformasikan dan mengingatkan pendiri Dana Pensiun mengenai ketentuan terkait penunjukan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris.
- d) Direksi harus memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko dilakukan secara efektif pada penerapan aspek terkait Risiko Kepengurusan seperti seleksi, penunjukan Direksi dan Dewan Komisaris, dan lain-lain.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Kecukupan SDM untuk Risiko Kepengurusan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I. A. 2.

3) Organisasi Manajemen Risiko Kepengurusan

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, Dana Pensiun memiliki organ yang mendukung aktivitas bisnis Dana Pensiun dengan memperhatikan antara lain:

- a) kejelasan tugas dan tanggung jawab Direksi dan Dewan Komisaris berdasarkan kompetensi dan keahlian yang dimiliki, sehingga Direksi dan Dewan Komisaris adaptif terhadap kebutuhan pasar yang selalu berubah; dan

- b) metode untuk memastikan bahwa Direksi dan Dewan Komisaris yang ditetapkan oleh pengendali tidak memiliki benturan kepentingan terhadap aktivitas Dana Pensiun.

Selain itu, Dana Pensiun juga dapat membentuk satuan kerja khusus yang bertanggung jawab untuk menilai kepemimpinan, kompetensi, dan integritas Direksi dan Dewan Komisaris.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Dana Pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan meliputi seluruh penyebab risiko, antara lain penunjukan dan pemberhentian, dan kepemimpinan Direksi dan Dewan Komisaris.
- b) Strategi manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan memiliki kemampuan untuk meminimalkan kemungkinan munculnya Risiko Kepengurusan, misalnya, dilakukannya penelurusan rekam jejak calon Direksi/Dewan Komisaris.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Kepengurusan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Dana Pensiun harus memiliki kebijakan dan prosedur tertulis yang berisi ketentuan mengenai kompetensi dan kapabilitas sebagai Direksi atau Dewan Komisaris dalam rangka mencapai tujuan Dana Pensiun.
- b) Dana Pensiun dapat membentuk satuan kerja khusus dalam mengatasi kejadian tidak terduga akibat perubahan mendadak

dalam jumlah dan komposisi Direksi dan Dewan Komisaris.

- c) Dana Pensiun harus memiliki standar dan kriteria tertentu dalam mengajukan nama calon Direksi/Dewan Komisaris kepada pendiri Dana Pensiun.
- d) Dana Pensiun harus memiliki standar dan kriteria tertentu dalam seleksi calon Direksi/Dewan Komisaris yang dilakukan oleh pendiri Dana Pensiun.
- e) Dana Pensiun harus memiliki prosedur mengenai dokumen penunjukan Direksi/Dewan Komisaris yang sesuai dengan ketentuan/perundangan yang berlaku.

4) Limit

- a) Limit Risiko Kepengurusan secara umum bukan merupakan limit yang dapat dikuantifikasi secara finansial.
- b) Dana Pensiun perlu menerapkan toleransi Risiko untuk Risiko Kepengurusan.
- c) Limit untuk Risiko Kepengurusan digunakan untuk mengurangi Risiko yang ditimbulkan, termasuk karena adanya jumlah minimal dari Dewan Komisaris Dana Pensiun.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Dana Pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Kepengurusan

- a) Dana Pensiun harus mencatat dan menatausahakan setiap kejadian yang terkait dengan Risiko Kepengurusan, contohnya, jumlah dari komposisi Direksi/Dewan Komisaris, rapat yang dihadiri oleh Direksi/Dewan Komisaris, dan risalah rapat yang melibatkan Direksi/Dewan Komisaris.
- b) Dana Pensiun menilai prosedur dan legalitas dokumen terkait dengan penunjukan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris untuk mengidentifikasi kemungkinan terjadinya Risiko Kepengurusan.

- c) Dana Pensiun menggunakan hasil uji kemampuan dan kepatutan, pengalaman kerja, pendidikan dan pelatihan, serta perilaku Direksi dan Dewan Komisaris untuk mengidentifikasi kemungkinan terjadinya Risiko Kepengurusan.
- d) Dana Pensiun dapat menggunakan beberapa sumber informasi untuk mengidentifikasi Risiko Kepengurusan antara lain pemberitaan media massa dan informasi yang diperoleh dari otoritas mengenai rekam jejak/karakteristik dari calon Direksi/Dewan Komisaris.

2) Pengukuran Risiko Kepengurusan

Dalam mengukur Risiko Kepengurusan, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa penetapan prosedur dan legalitas dokumen terkait dengan penunjukan dan pemberhentian Direksi/Dewan Komisaris, kepemilikan komposisi dan proporsi Direksi/Dewan Komisaris yang sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku, dan adanya penetapan kriteria atas kompetensi dan integritas yang baik bagi Direksi/Dewan Komisaris.

3) Pemantauan Risiko Kepengurusan

- a) Dana Pensiun melakukan pemantauan terhadap legalitas dokumentasi penunjukan dan pemberhentian Direksi/Dewan Komisaris melalui satuan kerja tertentu, misalnya satuan kerja Manajemen Risiko.
- b) Dalam memantau data, jumlah dan komposisi Direksi dan Dewan Komisaris, Dana Pensiun mengembangkan sistem elektronik untuk melakukan *monitoring* keseluruhan data Direksi dan Dewan Komisaris.
- c) Dana Pensiun dapat melakukan kerja sama dengan pihak ketiga untuk memantau kepemimpinan, kompetensi, dan integritas dari Direksi/Dewan Komisaris.

4) Pengendalian Risiko Kepengurusan

- a) Dana Pensiun harus segera menindaklanjuti dan mengatasi adanya laporan bahwa Direksi/Dewan Komisaris Dana Pensiun melakukan tindakan yang bertentangan dengan ketentuan yang berlaku.

- b) Dana Pensiun mengembangkan pedoman mengenai kriteria calon Direksi/Dewan Komisaris, pedoman mengenai proses penunjukan, pergantian, dan pemberhentian Direksi/Dewan Komisaris.
- c) Mitigasi Risiko Kepengurusan maupun kejadian yang menimbulkan Risiko Kepengurusan dilakukan dengan mempertimbangkan materialitas permasalahan dan biaya.
- d) Dalam rangka pengendalian Risiko Kepengurusan yang lebih besar di masa depan, tindakan pencegahan dan pemulihan Risiko Kepengurusan yang telah dilakukan perlu diikuti dengan perbaikan pada kelemahan pengendalian dan prosedur yang memicu terjadinya Risiko Kepengurusan.
- e) Direksi/Dewan Komisaris mendapatkan pendidikan secara berkala untuk meningkatkan kompetensi dan kapabilitas dari Direksi/Dewan Komisaris.
- f) Satuan kerja SDM harus memastikan bahwa setiap permasalahan kepengurusan yang timbul dapat diselesaikan secara efektif oleh satuan kerja terkait dan dilakukan *monitoring* atas tindakan perbaikan oleh satuan kerja SDM
- g) Direksi dan Dewan Komisaris mengembangkan *succession planning*.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Kepengurusan

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Dana Pensiun juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Dana Pensiun memiliki sebuah sistem yang menunjukkan profil Direksi/Dewan Komisaris secara lengkap.
- 2) Dana Pensiun memiliki prosedur reguler dan mekanisme pelaporan Risiko Kepengurusan/kejadian yang menimbulkan Risiko Kepengurusan, baik secara tertulis maupun melalui sistem elektronik.
- 3) Dana Pensiun memiliki mekanisme sistem peringatan dini untuk memberikan sinyal kepada manajemen sehingga dapat melakukan respon dan mitigasi yang dibutuhkan.
- 4) Dana Pensiun memiliki sistem informasi manajemen yang

merekam langkah mitigasi Risiko Kepengurusan.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, Dana Pensiun juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Sistem kaji ulang yang independen dan berkelanjutan terhadap efektivitas penerapan proses Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan yang paling sedikit memuat evaluasi proses administrasi pencalonan Direksi/Dewan Komisaris dan efektivitas pelaksanaan satuan kerja atau petugas yang melakukan pemantauan seleksi Direksi/Dewan Komisaris.
- 2) Sistem *review* internal oleh satuan kerja tertentu yang independen untuk membantu evaluasi proses seleksi secara keseluruhan dan menilai apakah Dana Pensiun telah melakukan standar dan kriteria seleksi dengan tepat.
- 3) Sistem pelaporan yang efisien dan efektif untuk menyediakan informasi yang memadai kepada Dewan Komisaris, Direksi, dan komite audit (bila ada).
- 4) Audit internal atas proses Risiko Kepengurusan dilakukan secara periodik, yang antara lain mencakup identifikasi apakah:
 - a) aktivitas seleksi telah sejalan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan;
 - b) seluruh otorisasi dilakukan dalam batas panduan yang diberikan; dan
 - c) terdapat kelemahan dalam proses Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, kebijakan dan prosedur, termasuk setiap pengecualian terhadap kebijakan, prosedur, dan limit.

E. Risiko Tata Kelola

1. Definisi

- a. Risiko Tata Kelola adalah potensi kegagalan dalam pelaksanaan tata kelola yang baik (*good governance*), ketidaktepatan gaya manajemen, lingkungan pengendalian, dan perilaku dari setiap pihak yang terlibat langsung atau tidak langsung dengan Dana Pensiun.

- b. Sumber pada Risiko Tata Kelola meliputi pedoman tata kelola yang dimiliki Dana Pensiun tidak memadai, Dana Pensiun tidak menerapkan prinsip tata kelola yang baik, dan Dana Pensiun tidak menerapkan Manajemen Risiko secara memadai.
- c. Risiko Tata Kelola dapat meningkat antara lain, karena adanya intervensi dari pihak lain yang mengakibatkan kegagalan dalam pelaksanaan tata kelola yang baik.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola adalah untuk meminimalkan risiko tidak terlaksananya tata kelola yang baik di Dana Pensiun.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola bagi Dana Pensiun paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris dan Dewan Komisaris untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Dana Pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Tata Kelola Dana Pensiun.
- b) Dewan Komisaris harus memantau efektivitas pelaksanaan fungsi tata kelola pada Dana Pensiun, dan diikuti oleh semua pihak di dalam Dana Pensiun.
- c) Dewan Komisaris menyusun laporan kegiatan Dewan Komisaris yang merupakan bagian dari laporan penerapan Tata Kelola Dana Pensiun.
- d) Dewan Komisaris menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris.

- e) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Dana Pensiun memiliki kode etik sebagai pedoman perilaku etis bagi Dewan Komisaris, Direksi, dan seluruh karyawan.
- f) Direksi bertanggung jawab atas pengelolaan risiko dalam menjalankan kegiatan usahanya melalui pengembangan dan penerapan kerangka Manajemen Risiko di internal Dana Pensiun.
- g) Direksi harus melaporkan perkembangan kegiatan usahanya secara berkala sebagai bukti pertanggungjawaban kepada pendiri Dana Pensiun.
- h) Direksi dan Dewan Komisaris harus menjalankan fungsinya sesuai dengan ketentuan yang berlaku sesuai dengan kewajiban masing-masing yang dimiliki.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Direksi harus memastikan bahwa setiap fungsi dan satuan kerja yang bertanggung jawab dalam pengelolaan Risiko Tata Kelola memiliki SDM dengan kompetensi yang memadai. Adapun kecukupan SDM untuk Risiko Tata Kelola mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.A.2. Selain itu, dalam mendukung tata kelola Dana Pensiun, Dana Pensiun memiliki satuan kerja atau pegawai yang melaksanakan fungsi kepatuhan.

3) Organisasi Manajemen Risiko Tata Kelola

- a) Seluruh pegawai termasuk manajemen satuan kerja Dana Pensiun dan aktivitas pendukung Dana Pensiun harus menjadi bagian dari struktur pelaksana Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola, mengingat tata kelola merupakan keseluruhan aktivitas Dana Pensiun.
- b) Penetapan struktur organisasi, perangkat, dan kelengkapan satuan kerja/fungsi yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola harus disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas Dana Pensiun.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit

untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Dana Pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola harus mencakup strategi untuk seluruh aktivitas yang memiliki eksposur Risiko Tata Kelola yang signifikan. Strategi tersebut harus memuat secara jelas arah tata kelola Dana Pensiun.
- b) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola harus sejalan dengan tujuan Dana Pensiun untuk melaksanakan tata kelola Dana Pensiun.
- c) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola mencakup nilai strategis dari Dana Pensiun, antara lain keterbukaan, akuntabilitas, dan responsibilitas.
- d) Dana Pensiun memiliki strategi pengelolaan Risiko sehingga dapat meningkatkan nilai tata kelola Dana Pensiun.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Kepengurusan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Dana Pensiun memiliki sistem yang dapat mengidentifikasi, menilai, serta mengukur kecukupan dan efektivitas penerapan tata kelola di Dana Pensiun.
- b) Dana Pensiun memiliki satuan kerja yang memantau penerapan nilai Dana Pensiun pada seluruh elemen Dana Pensiun.
- c) Dana Pensiun memiliki rencana kerja untuk melaksanakan tata kelola Dana Pensiun, yang meliputi pedoman tata kelola, keterbukaan, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, kewajaran dan kesetaraan, dan Manajemen Risiko.
- d) Dewan Komisaris menerima laporan mengenai penerapan tata

kelola di Dana Pensiun minimal 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.

- e) Dana Pensiun memiliki kebijakan dan prosedur yang tepat untuk memastikan dipenuhinya kebijakan internal dan peraturan perundang-undangan.

4) Limit

Limit yang diterapkan di Dana Pensiun merupakan limit yang ditentukan berdasarkan *self assessment* yang dilakukan oleh Dana Pensiun. Sebagai contoh, limit mengenai transparansi penerapan tata kelola Dana Pensiun, Dana Pensiun dapat menentukan batasan mengenai sejauh mana Dana Pensiun transparan dalam menerapkan tata kelola Dana Pensiun, limit penilaian sendiri (*self assessment*), dan limit mengenai rencana tindak (*action plan*).

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Dana Pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Tata Kelola

Dana Pensiun harus melakukan identifikasi dan analisis terhadap beberapa faktor yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Tata Kelola, seperti:

- a) ketersediaan dan kelengkapan pedoman tata kelola;
- b) keterbukaan dalam pengungkapan dan penyediaan informasi yang relevan mengenai Dana Pensiun;
- c) perubahan gaya manajemen, pengaruh lingkungan pengendalian, dan perilaku pihak yang terlibat langsung atau tidak langsung dengan Dana Pensiun; dan
- d) adanya intervensi dari pendiri, Dewan Komisaris, dan pihak lain.

2) Pengukuran Risiko Tata Kelola

Dalam mengukur Risiko Tata Kelola, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa kelengkapan pedoman tata kelola yang memadai, prinsip keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, kewajaran dan kesetaraan, serta Manajemen Risiko yang dilaksanakan dengan baik.

3) Pemantauan Risiko Tata Kelola

Satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola memantau dan melaporkan Risiko Tata Kelola yang terjadi kepada Direksi baik sewaktu-waktu maupun secara berkala.

4) Pengendalian Risiko Tata Kelola

- a) Dalam rangka pengendalian Risiko Tata Kelola, Dana Pensiun harus memastikan bahwa Dana Pensiun telah memiliki pedoman tata kelola yang ditetapkan oleh Direksi secara formal.
- b) Pengendalian Risiko Tata Kelola dapat dilakukan melalui beberapa cara, antara lain memitigasi Risiko, kelengkapan pedoman tata kelola, dan transparansi Direksi/Dewan Komisaris dalam mengambil keputusan.
- c) Dana Pensiun memiliki sistem pendeteksian dini untuk mencegah terjadinya potensi kerugian Dana Pensiun.
- d) Dana Pensiun melakukan pengkajian dan pengelolaan Risiko dalam rangka pengendalian Risiko Tata Kelola.
- e) Direksi dan Dewan Komisaris menerapkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, kewajaran dan kesetaraan, dan Manajemen Risiko dalam menjalankan Dana Pensiun.
- f) Dalam rangka pengendalian Risiko Tata Kelola, Dana Pensiun telah menetapkan fungsi dan tugas masing-masing satuan kerja secara jelas sehingga masing-masing pihak dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan baik.
- g) Dana Pensiun memiliki pedoman dan menerapkan dengan baik ukuran kinerja dan sistem *reward and punishment* kepada seluruh jajaran di Dana Pensiun.

- h) Dana Pensiun tidak berada dalam dominasi dari pihak ketiga dan tidak terpengaruh oleh kepentingan pihak ketiga serta bebas dari benturan kepentingan dengan pihak ketiga tersebut.
- i) Dana Pensiun melakukan evaluasi secara berkala mengenai penerapan Manajemen Risiko sekurang-kurangnya sekali dalam satu tahun.
- j) Dana Pensiun memiliki pedoman yang mengatur hubungan bisnis dengan mitra bisnis.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Tata Kelola

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Dana Pensiun juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Dana Pensiun memiliki prosedur reguler dan mekanisme pelaporan Risiko Tata Kelola/kejadian yang menimbulkan Risiko Tata Kelola, baik secara tertulis maupun melalui sistem elektronik termasuk pembahasan dalam *board/management meeting*.
- 2) Dana Pensiun memiliki mekanisme sistem peringatan dini untuk memberikan sinyal kepada manajemen sehingga dapat melakukan respon dan mitigasi yang dibutuhkan.
- 3) Dana Pensiun memiliki sistem elektronik yang berisi penilaian sendiri (*self assessment*) atas Risiko Tata Kelola.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, Dana Pensiun perlu memiliki sistem pengendalian intern untuk Risiko Tata Kelola antara lain untuk memastikan tingkat responsif Dana Pensiun terhadap penyimpangan standar yang berlaku secara umum, ketentuan, dan/atau peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sistem pengendalian intern pada Dana Pensiun dapat berpedoman pada 5 (lima) komponen yang dikeluarkan oleh *Committee of Sponsoring Organization of the Treatway Commission (COSO)*, yaitu lingkungan pengendalian,

penilaian Risiko, prosedur pengendalian, pemantauan, dan informasi dan komunikasi.

F. Risiko Dukungan Dana

1. Definisi

- a. Risiko Dukungan Dana (Permodalan) adalah Risiko yang muncul akibat ketidakcukupan dana/modal pada Dana Pensiun, termasuk kurangnya akses tambahan dana/modal dalam menghadapi kerugian atau kebutuhan dana/modal yang tidak terduga.
- b. Dukungan Dana menggambarkan kemampuan Dana Pensiun dalam memenuhi kewajibannya kepada peserta dan kemampuan pemberi kerja dalam mendanai program pensiunnya sampai dengan berakhirnya penyelenggaraan Dana Pensiun.
- b. Risiko Dukungan Dana bersumber dari kemampuan pendanaan yang rendah dan tambahan pendanaan yang lemah.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana adalah untuk memastikan bahwa proses Manajemen Risiko dapat meminimalkan kemungkinan Dana Pensiun memiliki kemampuan pendanaan yang lemah dan tambahan pendanaan yang rendah sehingga Dana Pensiun tidak dapat menyerap kerugian tak terduga.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana bagi Dana Pensiun paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Dana Pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Dukungan Dana Dana Pensiun.
- b) Direksi yang membawahkan fungsi keuangan memiliki peranan penting dalam Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana dengan tanggung jawab paling sedikit sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai pelaksanaan fungsi pendanaan Dana Pensiun, antara lain:
 - (1) menyusun kebijakan Manajemen Risiko yang memuat strategi dan kerangka Risiko secara tertulis dan komprehensif, dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi risiko (*risk tolerance*);
 - (2) memiliki pemahaman yang memadai mengenai Risiko yang melekat pada seluruh kegiatan usaha dalam Dana Pensiun dan mampu mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan profil Risiko Dukungan Dana;
 - (3) menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan yang akan digunakan untuk menyusun ketentuan dan pedoman internal Dana Pensiun;
 - (4) meminimalkan Risiko Dukungan Dana Dana Pensiun; dan
 - (5) melakukan tindakan pencegahan agar kebijakan dan/atau keputusan yang diambil Direksi tidak menyimpang dari peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- c) Direksi harus memastikan bahwa Dana Pensiun memiliki kemampuan pendanaan yang cukup.
- d) Direksi harus memastikan bahwa penempatan aset dalam bentuk investasi dapat memberi tambahan pendanaan kepada Dana Pensiun.
- e) Direksi harus memastikan bahwa pemberi kerja menyeter iuran kepada Dana Pensiun yang terdiri dari iuran normal dan iuran tambahan (dalam hal terdapat defisit).

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Pejabat dan staf di semua satuan kerja Dana Pensiun memahami dampak yang diakibatkan oleh semua Risiko yang dapat mengakibatkan munculnya Risiko Dukungan Dana.

3) Organisasi Manajemen Risiko Dukungan Dana

- a) Dana Pensiun harus memiliki fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana yang memadai dengan wewenang dan tanggung jawab yang jelas untuk masing-masing satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana.
- b) Dana Pensiun harus memiliki satuan kerja keuangan yang independen yang memiliki tugas, kewenangan dan tanggung jawab paling sedikit sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai pelaksanaan fungsi keuangan Dana Pensiun, antara lain:
 - (1) membuat langkah-langkah dalam rangka mendukung terciptanya Dana Pensiun dengan dukungan dana yang kuat;
 - (2) memiliki program kerja tertulis dan melakukan identifikasi, pengukuran, *monitoring*, dan pengendalian terkait dengan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana;
 - (3) menilai dan mengevaluasi efektivitas, kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, sistem, dan prosedur yang dimiliki Dana Pensiun dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - (4) melakukan *review* dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem, maupun prosedur yang dimiliki oleh Dana Pensiun agar sesuai dengan peraturan Dana Pensiun dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - (5) melakukan upaya untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur serta kegiatan usaha Dana Pensiun telah sesuai dengan peraturan Dana Pensiun dan peraturan perundang-undangan yang berlaku; dan
 - (6) melakukan tugas lainnya yang terkait dengan fungsi keuangan.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Dukungan Dana, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Dana Pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Direksi melakukan pemantauan pendanaan di Dana Pensiun sebagai bentuk antisipasi ketika terjadi kerugian tak terduga.
- b) Dana Pensiun harus memastikan bahwa kualitas pendanaan Dana Pensiun telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan cukup untuk mengatasi kerugian tidak terduga.
- c) Dana Pensiun memiliki standar manajemen pendanaan yang bertujuan untuk memastikan Dana Pensiun memiliki kecukupan dana untuk semua risiko yang dihadapi dan melaksanakan standar yang telah ditentukan.
- d) Dana Pensiun memiliki strategi yang memungkinkan Dana Pensiun memiliki akses yang cukup atas tambahan pendanaan.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Dukungan Dana mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Kebijakan tersebut harus memuat dengan jelas:
 - (1) kebijakan pengelolaan dukungan dana;
 - (2) kebijakan mengenai penetapan iuran;
 - (3) kebijakan mengenai minimum kualitas pendanaan Dana Pensiun; dan
 - (4) memantau dan mengendalikan posisi aset Dana Pensiun.
- b) Dana Pensiun memiliki kemudahan dalam akses ke pendiri atau pemberi kerja dalam rangka menambah pendanaan.

- c) Dana Pensiun memiliki prosedur dalam melakukan permintaan untuk penambahan pendanaan.
- d) Dana Pensiun memiliki kebijakan mengenai pemanfaatan profitabilitas yang berasal dari investasi.

4) Limit

- a) Dana Pensiun harus memastikan konsistensi antara berbagai jenis limit yang berbeda.
- b) Penetapan limit dapat ditetapkan secara berjenjang atas setiap level organisasi Dana Pensiun, misalnya limit secara keseluruhan, limit tambahan pendanaan, limit rasio likuiditas, dan limit kemampuan pendanaan.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Dana Pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Dukungan Dana

Dana Pensiun harus melakukan identifikasi dan analisis terhadap beberapa faktor yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Dukungan Dana, seperti:

- a) jumlah (*volume*) dan materialitas kerugian tak terduga Dana Pensiun akibat produk/jenis program pensiun dan beragam aktivitas yang dilakukan;
- b) sumber tambahan dana bagi Dana Pensiun;
- c) kegagalan Direksi dalam mengelola kekayaan;
- d) tidak adanya perubahan asumsi aktuarial yang menghasilkan surplus atau meningkatkan defisit bagi Dana Pensiun;
- e) perubahan kondisi keuangan pemberi kerja; dan
- f) prospek usaha.

2) Pengukuran Risiko Dukungan Dana

Dalam mengukur Risiko Dukungan Dana, antara lain dapat

menggunakan indikator/parameter berupa kemampuan pendanaan Dana Pensiun dan tambahan pendanaan Dana Pensiun.

3) Pemantauan Risiko Dukungan Dana

Dana Pensiun harus melakukan penilaian sendiri (*self assessment*) terhadap kualitas pendanaan dan kecukupan sumber dukungan dana dalam rangka memenuhi kewajibannya dengan memperhatikan kriteria kualitas pendanaan yang ditetapkan regulator dan faktor lain yang dianggap relevan. Selanjutnya satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana memantau dan melaporkan Risiko Dukungan Dana yang terjadi kepada Direksi baik sewaktu-waktu pada saat terjadinya Risiko Dukungan Dana maupun secara berkala. Selain itu, Dana Pensiun melakukan pemantauan ketika terdapat piutang iuran yang umurnya lebih dari minimum jatuh tempo yang ditentukan.

4) Pengendalian Risiko Dukungan Dana

- a) Dana Pensiun melakukan evaluasi secara berkala mengenai rasio keuangan seperti rasio likuiditas, kewajiban aktuarial dan kewajiban solvabilitas.
- b) Dana Pensiun memantau dan mengendalikan posisi pendanaan Dana Pensiun.
- c) Dana Pensiun melakukan rencana bisnis dan proyeksi kewajiban aktuarial.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Dukungan Dana

Pelaksanaan sistem informasi manajemen untuk Risiko Dukungan Dana mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.D. Selain itu Dana Pensiun perlu memenuhi hal-hal sebagai berikut:

- 1) Dana Pensiun memiliki sistem untuk menyampaikan kecukupan pendanaan Dana Pensiun kepada pendiri; dan
- 2) sistem informasi Manajemen Risiko Dukungan Dana harus dapat memfasilitasi Dana Pensiun untuk memastikan kecukupan dana Dana Pensiun untuk menghadapi semua Risiko yang ada.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, Dana Pensiun perlu memiliki sistem pengendalian intern untuk Risiko Dukungan Dana antara lain untuk memastikan tingkat responsif Dana Pensiun terhadap hasil investasi yang buruk, kerugian yang tidak terduga, dan hal tak terduga lainnya.

Ditetapkan di Jakarta

pada tanggal 14 April 2016

KEPALA EKSEKUTIF PENGAWAS
PERASURANSIAN, DANA PENSIUN,
LEMBAGA PEMBIAYAAN, DAN
LEMBAGA JASA KEUANGAN LAINNYA
OTORITAS JASA KEUANGAN,

Salinan sesuai dengan aslinya
Direktur Hukum 1
Departemen Hukum

ttd

FIRDAUS DJAELANI

Yuliana

LAMPIRAN VI

SURAT EDARAN OTORITAS JASA KEUANGAN

NOMOR 10 /SEOJK.05/2016

TENTANG

PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DAN LAPORAN HASIL

PENILAIAN SENDIRI PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

BAGI LEMBAGA JASA KEUANGAN NON-BANK

Kepada

Yth. **Otoritas Jasa Keuangan**

u.p. Direktorat Pengawasan Dana Pensiun dan BPJS Ketenagakerjaan
Gedung Menara Merdeka, Lantai 22
Jl. Budi Kemuliaan I No. 2
Jakarta 10110

**LAPORAN HASIL PENILAIAN SENDIRI
ATAS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DANA PENSIUN
TAHUN ...**

DANA PENSIUN XYZ
(Alamat Dana Pensiun)

**LAPORAN HASIL PENILAIAN SENDIRI
ATAS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DANA PENSIUN**

Nama Dana Pensiun :
Jenis Dana Pensiun : (1) DPPK PPMP (2) DPPK PPIP (3) DPLK
Tanggal Penilaian :
Tanggal Posisi Laporan :

A. INFORMASI UMUM

Pendiri dan Mitra Pendiri:

No.	Nama	Keterangan	Jumlah Peserta
1.			
2.			
dst.			

Pengurus:

No.	Nama	Jabatan	Masa Jabatan
1.			
2.			
3.			
dst.			

Dewan Pengawas:

No.	Nama	Jabatan	Masa Jabatan
1.			
2.			
3.			
dst.			

B. INFORMASI KEUANGAN DANA PENSIUN

Uraian	Nilai (Rupiah)	Rasio per Aset Neto
Aset Neto		
Investasi		
Piutang Iuran Normal		
Piutang Iuran Tambahan		
Piutang Lainnya		
Aset Lain-lain		
Hasil Usaha*		
Rasio Pendanaan (PPMP)		
Rasio Solvabilitas (PPMP)		
<i>Return on Investment (ROI)*</i>		
Jumlah Peserta		

* Untuk periode satu tahun terakhir sejak tanggal penilaian

C. IKHTISAR PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SECARA UMUM

- 1. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris**
..... (Diisi dengan uraian peran Direksi dan Dewan Komisaris dalam Manajemen Risiko dan struktur organisasi Manajemen Risiko)
- 2. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko**
..... (Diisi dengan uraian *risk appetite*, *risk tolerance*, dan penetapan limit Risiko)
- 3. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko**
..... (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko)
- 4. Sistem Informasi Manajemen Risiko**
..... (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi dana pensiun mendukung penerapan Manajemen Risiko)
- 5. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh**
..... (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan dana pensiun)

D. PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK SETIAP JENIS RISIKO

1. Risiko Strategi

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Strategi)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Strategi)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Strategi)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi dana pensiun mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Strategi)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan dana pensiun untuk Risiko Strategi)

2. Risiko Operasional

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Operasional)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Operasional)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Operasional)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi dana pensiun mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Operasional)

Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan dana pensiun untuk Risiko Operasional)
--	---

3. Risiko Aset dan Liabilitas

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi dana pensiun mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan dana pensiun untuk Risiko Aset dan Liabilitas)

4. Risiko Kepengurusan

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Kepengurusan)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Kepengurusan)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Kepengurusan)

Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi dana pensiun mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Kepengurusan)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan dana pensiun untuk Risiko Kepengurusan)

5. Risiko Tata Kelola

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Tata Kelola)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Tata Kelola)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Tata Kelola)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi dana pensiun mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Tata Kelola)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan dana pensiun untuk Risiko Tata Kelola)

6. Risiko Dukungan Dana

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Dukungan Dana)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Dukungan Dana)
Kecukupan Proses Identifikasi, (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas

Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko	Risiko Dukungan Dana)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi dana pensiun mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Dukungan Dana)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan dana pensiun untuk Risiko Dukungan Dana)

Disusun oleh,

Mengetahui,

(Tanda Tangan)

(Tanda Tangan)

(Nama)

(Nama)

(Jabatan)

(Jabatan)

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 14 April 2016
KEPALA EKSEKUTIF PENGAWAS
PERASURANSIAN, DANA PENSIUN,
LEMBAGA PEMBIAYAAN, DAN
LEMBAGA JASA KEUANGAN LAINNYA
OTORITAS JASA KEUANGAN,

ttd

Salinan sesuai dengan aslinya
Direktur Hukum 1
Departemen Hukum

FIRDAUS DJAELANI

ttd

Yuliana

LAMPIRAN VII

SURAT EDARAN OTORITAS JASA KEUANGAN

NOMOR 10 /SEOJK.05/2016

TENTANG

PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DAN LAPORAN HASIL

PENILAIAN SENDIRI PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

BAGI LEMBAGA JASA KEUANGAN NON-BANK

PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN PEMBIAYAAN

I. PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SECARA UMUM

Sebagaimana diatur dalam Pasal 2 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 1/POJK.05/2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank yang selanjutnya disebut LJKNB, LJKNB wajib menerapkan Manajemen Risiko secara efektif, yang paling sedikit mencakup:

- A. pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris;
- B. kecukupan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit Risiko;
- C. kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko;
- D. sistem informasi Manajemen Risiko; dan
- E. sistem pengendalian intern yang menyeluruh.

Prinsip Manajemen Risiko diuraikan sebagai berikut:

A. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab atas efektivitas penerapan Manajemen Risiko di perusahaan pembiayaan yang selanjutnya disebut Perusahaan. Untuk itu Direksi dan Dewan Komisaris harus:

1. memahami Risiko yang dihadapi Perusahaan;
2. memberikan arahan yang jelas;
3. melakukan pengawasan dan mitigasi Risiko secara aktif;
4. mengembangkan budaya Manajemen Risiko di Perusahaan;
5. memastikan struktur organisasi yang memadai;
6. menetapkan tugas dan tanggung jawab yang jelas pada masing-masing satuan kerja; dan
7. memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia untuk mendukung penerapan Manajemen Risiko secara efektif.

Dalam hal Perusahaan adalah entitas utama dari suatu konglomerasi keuangan, maka pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris mencakup pula pengawasan terhadap Manajemen Risiko konglomerasi keuangan tersebut. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a. Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk memastikan penerapan Manajemen Risiko telah memadai sesuai dengan karakteristik, kompleksitas dan profil Risiko Perusahaan.
- b. Direksi dan Dewan Komisaris harus memahami dengan baik jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan bisnis Perusahaan.
- c. Dalam mendukung penerapan Manajemen Risiko, Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa masing-masing satuan kerja di Perusahaan menerapkan Manajemen Risiko.
- d. Direksi bertanggung jawab terhadap penilaian Risiko Perusahaan.
- e. Wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris, paling sedikit meliputi:
 - 1) mengarahkan dan menyetujui kebijakan Manajemen Risiko termasuk strategi dan kerangka Manajemen Risiko yang ditetapkan sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) Perusahaan;
 - 2) mengevaluasi kebijakan dan strategi Manajemen Risiko paling sedikit satu kali dalam satu tahun atau dalam frekuensi yang lebih sering dalam hal terdapat perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Perusahaan secara signifikan;
 - 3) mengevaluasi pertanggungjawaban Direksi dan memberikan arahan perbaikan atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko secara berkala. Evaluasi dilakukan dalam rangka memastikan bahwa Direksi mengelola aktivitas dan Risiko Perusahaan secara efektif; dan
 - 4) membentuk komite pemantau risiko yang bertugas membantu Dewan Komisaris dalam memantau pelaksanaan Manajemen Risiko yang disusun oleh Direksi.
- f. Wewenang dan tanggung jawab Direksi, paling sedikit meliputi:
 - 1) menyusun kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko secara tertulis dan komprehensif termasuk limit Risiko secara keseluruhan dan per jenis Risiko, dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko sesuai kondisi Perusahaan serta memperhitungkan dampak Risiko terhadap kecukupan permodalan. Setelah mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris maka Direksi menetapkan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko dimaksud;

- 2) menyusun, menetapkan, dan mengkinikan prosedur dan alat untuk mengidentifikasi, mengukur, memonitor, dan mengendalikan Risiko;
- 3) menyusun dan menetapkan mekanisme persetujuan transaksi, termasuk yang melampaui limit dan kewenangan untuk setiap jenjang jabatan;
- 4) mengevaluasi dan/atau mengkinikan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko paling sedikit satu kali dalam satu tahun atau dalam frekuensi yang lebih sering dalam hal terdapat perubahan faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Perusahaan, eksposur Risiko, dan/atau profil Risiko secara signifikan;
- 5) memiliki pemahaman yang memadai mengenai Risiko yang melekat pada seluruh kegiatan bisnis dalam Perusahaan dan mampu mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan profil Risiko Perusahaan, antara lain dengan memberikan rekomendasi atau usulan terkait penerapan Manajemen Risiko kepada masing-masing satuan kerja di Perusahaan;
- 6) menetapkan struktur organisasi termasuk wewenang dan tanggung jawab yang jelas pada setiap jenjang jabatan yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko;
- 7) bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris serta mengevaluasi dan memberikan arahan berdasarkan laporan yang disampaikan oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko termasuk laporan mengenai profil Risiko;
- 8) memastikan seluruh Risiko yang material dan dampak yang ditimbulkan oleh Risiko dimaksud telah ditindak lanjuti dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban kepada Dewan Komisaris secara berkala. Laporan dimaksud antara lain memuat laporan perkembangan dan permasalahan terkait Risiko yang material disertai langkah-langkah perbaikan yang telah, sedang, dan akan dilakukan;
- 9) memastikan pelaksanaan langkah-langkah perbaikan atas permasalahan atau penyimpangan dalam kegiatan usaha

Perusahaan yang ditemukan oleh satuan kerja yang melakukan fungsi audit intern;

- 10) mengembangkan budaya Manajemen Risiko termasuk kesadaran Risiko pada seluruh jenjang organisasi, antara lain meliputi komunikasi yang memadai kepada seluruh jenjang organisasi tentang pentingnya pengendalian intern yang efektif;
- 11) memastikan kecukupan dukungan keuangan dan infrastruktur untuk mengelola dan mengendalikan Risiko;
- 12) memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah diterapkan secara independen yang dicerminkan antara lain:
 - a) adanya pemisahan fungsi antara satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko yang melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian Risiko dengan satuan kerja yang melakukan fungsi pengendalian intern; dan
 - b) penerapan Manajemen Risiko bebas dari benturan kepentingan antar satuan kerja;
- 13) memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan Perusahaan telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Sumber Daya Manusia (SDM)

Dalam rangka pelaksanaan tanggung jawab penerapan Manajemen Risiko terkait SDM maka Direksi harus:

- a. menetapkan kualifikasi SDM yang jelas untuk setiap jenjang jabatan yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko;
- b. memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas SDM yang ada di Perusahaan dan memastikan SDM dimaksud memahami tugas dan tanggung jawabnya, baik untuk satuan kerja bisnis, satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko maupun satuan kerja pendukung yang bertanggung jawab atas pelaksanaan Manajemen Risiko;
- c. mengembangkan sistem penerimaan pegawai, pengembangan, dan pelatihan pegawai termasuk rencana suksesi manajerial serta remunerasi yang memadai untuk memastikan tersedianya pegawai yang kompeten di bidang Manajemen Risiko;
- d. memastikan peningkatan kompetensi dan integritas pimpinan, personil satuan kerja bisnis Perusahaan, satuan kerja yang

melakukan fungsi Manajemen Risiko dan satuan kerja yang melakukan fungsi audit intern, dengan memperhatikan faktor seperti pengetahuan, pengalaman/rekam jejak dan kemampuan yang memadai di bidang Manajemen Risiko melalui program pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan, untuk menjamin efektivitas proses Manajemen Risiko;

- e. menempatkan pejabat dan staf yang kompeten pada masing-masing satuan kerja sesuai dengan sifat, jumlah, dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan;
- f. memastikan bahwa pejabat dan staf yang ditempatkan pada masing-masing satuan kerja sebagaimana dimaksud pada huruf e memiliki:
 - 1) pemahaman mengenai Risiko yang melekat pada setiap kegiatan usaha/aktivitas Perusahaan;
 - 2) pemahaman mengenai faktor Risiko yang relevan dan kondisi pasar yang mempengaruhi produk/aktivitas Perusahaan, serta kemampuan mengestimasi dampak dari perubahan faktor tersebut terhadap kelangsungan usaha Perusahaan; dan
 - 3) kemampuan mengkomunikasikan implikasi eksposur Risiko Perusahaan kepada Direksi dan komite yang melakukan fungsi Manajemen Risiko secara tepat waktu.
- g. memastikan agar seluruh SDM memahami strategi, tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko, dan kerangka Manajemen Risiko yang telah ditetapkan Direksi dan disetujui/diketahui oleh Dewan Komisaris serta mengimplementasikannya secara konsisten dalam aktivitas yang ditangani.

3. Organisasi Manajemen Risiko

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko yang efektif, Direksi Perusahaan menetapkan struktur organisasi dengan memperhatikan hal-hal berikut:

- a. Struktur organisasi yang disusun harus disertai dengan kejelasan tugas dan tanggung jawab secara umum maupun terkait penerapan Manajemen Risiko pada seluruh satuan kerja yang disesuaikan dengan tujuan dan kebijakan usaha, ukuran dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.
- b. Struktur organisasi harus dirancang untuk memastikan bahwa satuan kerja yang melakukan fungsi pengendalian intern dan satuan

kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko independen terhadap satuan kerja bisnis Perusahaan.

- c. Struktur organisasi sebaiknya dirancang agar satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko memiliki akses dan dapat melaporkan langsung kepada Direksi dan Dewan Komisaris antara lain mengenai penilaian sendiri (*self assessment*) atas Risiko Perusahaan serta langkah-langkah yang akan diambil untuk mengelola Risiko tersebut; penilaian perubahan profil Risiko Perusahaan; dan pengelolaan Risiko yang berhubungan dengan strategi, misalnya strategi Perusahaan, merger dan akuisisi, dan investasi.
- d. Pimpinan dari satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko harus memiliki kewenangan dan kewajiban untuk menginformasikan kepada Direksi dan Dewan Komisaris atas kejadian apapun yang mungkin berdampak material pada sistem Manajemen Risiko Perusahaan.
- e. Kecukupan kerangka pendelegasian wewenang disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha, tingkat Risiko yang akan diambil Perusahaan, serta pengalaman dan keahlian personil yang bersangkutan. Kewenangan yang didelegasikan harus di-*review* secara berkala untuk memastikan bahwa kewenangan tersebut sesuai dengan kondisi terkini dan level kinerja pejabat terkait.

B. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Penerapan Manajemen Risiko yang efektif harus didukung dengan kerangka yang mencakup kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta limit Risiko yang ditetapkan secara jelas sejalan dengan visi, misi, dan strategi bisnis Perusahaan. Penyusunan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko tersebut dilakukan dengan memperhatikan antara lain jenis, kompleksitas kegiatan usaha, profil Risiko, dan tingkat Risiko yang akan diambil serta peraturan yang ditetapkan otoritas dan/atau praktik Perusahaan yang sehat.

Dalam kerangka Manajemen Risiko, Perusahaan sebaiknya memasukkan umpan balik (*feedback loop*) berdasarkan informasi yang tepat dan berkualitas, proses manajemen, dan penilaian obyektif, yang memungkinkan pengambilan tindakan yang diperlukan pada waktu yang tepat untuk merespon perubahan profil Risiko. Hal ini diperlukan untuk

memastikan bahwa keputusan yang dibuat oleh Direksi dan Dewan Komisaris diimplementasikan dan dampak keputusan tersebut dipantau dan dilaporkan secara tepat waktu dan cukup sering melalui informasi manajemen yang baik. Umpan balik (*feedback loop*) dibutuhkan dalam menjaga kerangka Manajemen Risiko Perusahaan tetap relevan dengan kondisi yang terus berubah dengan tujuan membantu Perusahaan dalam memenuhi tujuan strategi dan pengelolaan risiko. Selain itu, penerapan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko yang dimiliki Perusahaan harus didukung oleh kecukupan permodalan dan kualitas SDM.

Dalam rangka pengendalian Risiko secara efektif, kebijakan dan prosedur yang dimiliki Perusahaan harus didasarkan pada strategi Manajemen Risiko dan dilengkapi dengan toleransi Risiko dan limit Risiko. Penetapan toleransi Risiko dan limit Risiko dilakukan dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*), toleransi Risiko (*risk tolerance*), dan strategi Perusahaan secara keseluruhan.

Dalam hal Perusahaan merupakan bagian dari suatu konglomerasi keuangan, kebijakan, prosedur, dan penetapan limit risiko mencakup pula Risiko akibat keterkaitan antar anggota konglomerasi keuangan tersebut. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penetapan kerangka Manajemen Risiko termasuk kebijakan, prosedur, dan limit antara lain adalah sebagai berikut:

1. Strategi Manajemen Risiko

- a. Perusahaan merumuskan strategi Manajemen Risiko sesuai strategi bisnis secara keseluruhan dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*).
- b. Strategi Manajemen Risiko disusun untuk memastikan bahwa eksposur Risiko Perusahaan dikelola secara terkendali sesuai dengan kebijakan dan prosedur intern Perusahaan serta peraturan perundang-undangan.
- c. Strategi Manajemen Risiko disusun berdasarkan prinsip umum berikut:
 - 1) strategi Manajemen Risiko harus berorientasi jangka panjang untuk memastikan kelangsungan usaha Perusahaan dengan mempertimbangkan kondisi/siklus ekonomi;

- 2) strategi Manajemen Risiko secara komprehensif dapat mengendalikan dan mengelola Risiko Perusahaan baik secara individu maupun secara *group-wide*; dan
 - 3) mencapai kecukupan permodalan yang diharapkan disertai alokasi sumber daya yang memadai.
- d. Strategi Manajemen Risiko disusun dengan mempertimbangkan faktor berikut:
- 1) perkembangan ekonomi dan industri serta dampaknya pada Risiko Perusahaan;
 - 2) organisasi Perusahaan termasuk kecukupan SDM dan infrastruktur pendukung;
 - 3) kondisi keuangan Perusahaan termasuk kemampuan untuk menghasilkan laba, dan kemampuan Perusahaan mengelola Risiko yang timbul sebagai akibat perubahan faktor eksternal dan faktor internal; dan
 - 4) bauran serta diversifikasi kegiatan usaha.
- e. Direksi harus mengkomunikasikan strategi Manajemen Risiko secara efektif kepada seluruh satuan kerja, manajer, dan staf yang relevan agar dipahami secara jelas.
- f. Direksi harus melakukan *review* strategi Manajemen Risiko secara berkala termasuk dampaknya terhadap kinerja keuangan Perusahaan, untuk menentukan apakah perlu dilakukan perubahan terhadap strategi Manajemen Risiko Perusahaan.

2. Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

- a. Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) merupakan tingkat dan jenis Risiko yang bersedia diambil oleh Perusahaan dalam rangka mencapai sasaran Perusahaan. Tingkat Risiko yang akan diambil tercermin dalam strategi dan sasaran bisnis Perusahaan.
- b. Toleransi Risiko (*risk tolerance*) merupakan tingkat dan jenis Risiko yang secara maksimum ditetapkan oleh Perusahaan. Toleransi Risiko (*risk tolerance*) merupakan penjabaran dari tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*).
- c. Dalam menyusun kebijakan Manajemen Risiko, Direksi harus memberikan arahan yang jelas mengenai tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) Perusahaan.

- d. Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) harus diperhatikan dalam penyusunan kebijakan Manajemen Risiko, termasuk dalam penetapan limit.
- e. Dalam menetapkan toleransi Risiko (*risk tolerance*), Perusahaan perlu mempertimbangkan strategi dan tujuan Perusahaan serta kemampuan Perusahaan dalam mengambil Risiko (*risk bearing capacity*).

3. Kebijakan dan Prosedur

- a. Kebijakan Manajemen Risiko merupakan arahan tertulis dalam menerapkan Manajemen Risiko dan harus sejalan dengan visi, misi, strategi bisnis Perusahaan dan dalam penyusunannya harus dikoordinasikan dengan fungsi atau satuan kerja terkait.
- b. Kebijakan Manajemen Risiko sebaiknya dapat menggambarkan bagaimana hubungan antara Manajemen Risiko dengan tujuan, strategi dan kondisi Perusahaan saat ini.
- c. Kebijakan dan prosedur harus didesain dan diimplementasikan dengan memperhatikan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha, tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko, profil Risiko serta peraturan yang ditetapkan otoritas dan/atau praktik Perusahaan yang sehat.
- d. Perusahaan harus memiliki prosedur dan proses untuk menerapkan kebijakan Manajemen Risiko. Prosedur dan proses tersebut dituangkan dalam pedoman pelaksanaan yang harus dilakukan *review* dan dikinikan secara berkala untuk mengakomodasi perubahan yang terjadi.
- e. Kebijakan Manajemen Risiko paling sedikit memuat:
 - 1) penetapan Risiko yang terkait dengan produk dan transaksi Perusahaan yang didasarkan atas hasil analisis Perusahaan terhadap Risiko yang melekat pada setiap kegiatan usaha dan transaksi Perusahaan yang telah dan akan dilakukan sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan;
 - 2) penetapan metode dalam melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian Risiko serta sistem informasi Manajemen Risiko dalam rangka menilai secara tepat eksposur Risiko pada setiap kegiatan usaha dan transaksi Perusahaan serta aktivitas bisnis Perusahaan;

- 3) penetapan data yang harus dilaporkan, format laporan, dan jenis informasi yang harus dimasukkan dalam laporan Manajemen Risiko sehingga mencerminkan eksposur Risiko yang menjadi pertimbangan dalam rangka pengambilan keputusan bisnis dengan tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian;
 - 4) penetapan kewenangan dan besaran limit secara berjenjang termasuk batasan transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi, serta penetapan toleransi Risiko yang merupakan batasan potensi kerugian yang mampu diserap oleh kemampuan permodalan Perusahaan, dan sarana pemantauan terhadap perkembangan eksposur Risiko Perusahaan;
 - 5) penetapan nilai Risiko dan tingkat Risiko sebagai dasar bagi Perusahaan untuk menentukan langkah-langkah perbaikan terhadap kegiatan usaha, transaksi Perusahaan, dan area aktivitas bisnis Perusahaan tertentu dan mengevaluasi hasil pelaksanaan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko;
 - 6) struktur organisasi yang secara jelas merumuskan peran dan tanggung jawab Dewan Komisaris, Direksi, komite, satuan kerja Manajemen Risiko, satuan kerja operasional, satuan kerja audit intern, dan satuan kerja pendukung lainnya;
 - 7) penetapan sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko guna memastikan kepatuhan terhadap ketentuan ekstern dan intern yang berlaku, efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional Perusahaan, efektivitas budaya Risiko pada setiap jenjang organisasi Perusahaan, serta tersedianya informasi manajemen dan keuangan yang akurat, lengkap, tepat guna, dan tepat waktu;
 - 8) kebijakan rencana kelangsungan usaha (*business continuity plan* atau *business continuity management*) atas kemungkinan kondisi eksternal dan internal terburuk, sehingga kelangsungan usaha Perusahaan dapat dipertahankan termasuk rencana pemulihan bencana (*disaster recovery plan*) dan rencana kontinjensi (*contingency plan*).
- Penyusunan kebijakan rencana kelangsungan usaha memenuhi hal-hal antara lain sebagai berikut:
- a) melibatkan berbagai satuan kerja terkait;

- b) bersifat fleksibel untuk dapat merespon berbagai skenario gangguan yang sifatnya tidak terduga dan spesifik, yaitu gambaran kondisi tertentu dan tindakan yang dibutuhkan segera;
 - c) pengujian dan evaluasi rencana kelangsungan usaha secara berkala; dan
 - d) Direksi mengkinikan rencana kelangsungan usaha secara berkala untuk memastikan efektivitas rencana kelangsungan usaha yang telah disusun.
- f. Kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko didokumentasikan secara memadai dan dikomunikasikan kepada seluruh pegawai.
- g. Kebijakan Manajemen Risiko harus relevan dengan jenis Risiko yang telah ditentukan, baik Risiko yang terkait dengan strategi bisnis maupun terkait dengan operasional sehari-hari Perusahaan.

4. Limit

- a. Perusahaan harus memiliki limit Risiko yang sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*), toleransi Risiko (*risk tolerance*), dan strategi Perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan kemampuan modal Perusahaan untuk dapat menyerap eksposur Risiko atau kerugian yang timbul, pengalaman kerugian di masa lalu, kemampuan SDM, dan kepatuhan terhadap ketentuan eksternal yang berlaku.
- b. Prosedur dan penetapan limit Risiko paling sedikit mencakup:
 - 1) akuntabilitas dan jenjang delegasi wewenang yang jelas;
 - 2) dokumentasi prosedur dan penetapan limit secara memadai untuk memudahkan pelaksanaan kaji ulang dan jejak audit;
 - 3) pelaksanaan kaji ulang terhadap prosedur dan penetapan limit secara berkala paling sedikit satu kali dalam setahun atau frekuensi yang lebih sering, sesuai dengan jenis Risiko, kebutuhan dan perkembangan Perusahaan; dan
 - 4) penetapan limit dilakukan secara komprehensif atas seluruh aspek yang terkait dengan Risiko, yang mencakup limit secara keseluruhan, limit per Risiko, dan limit per aktivitas bisnis Perusahaan yang memiliki eksposur Risiko.
- c. Limit harus dipahami oleh setiap pihak yang terkait dan dikomunikasikan dengan baik termasuk apabila terjadi perubahan.

- d. Dalam rangka pengendalian Risiko, limit digunakan sebagai ambang batas untuk menentukan tingkat intensitas mitigasi Risiko yang akan dilaksanakan manajemen.
- e. Perusahaan harus memiliki mekanisme persetujuan apabila terjadi pelampauan limit.
- f. Besaran limit diusulkan oleh satuan kerja operasional terkait, yang selanjutnya direkomendasikan kepada satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko untuk mendapat persetujuan Direksi atau Dewan Komisaris melalui komite pemantau Risiko (bila ada), atau Direksi sesuai dengan kewenangannya masing-masing yang diatur dalam kebijakan internal Perusahaan.
- g. Limit tersebut harus dilakukan *review* secara berkala oleh Direksi dan/atau satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko untuk menyesuaikan terhadap perubahan kondisi yang terjadi.

C. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko merupakan bagian utama dari proses penerapan Manajemen Risiko. Identifikasi Risiko bersifat proaktif, mencakup seluruh aktivitas bisnis Perusahaan dan dilakukan dalam rangka menganalisis sumber dan kemungkinan timbulnya Risiko serta dampaknya. Selanjutnya, Perusahaan perlu melakukan pengukuran Risiko sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha. Dalam pemantauan terhadap hasil pengukuran Risiko, Perusahaan dapat menetapkan satuan kerja yang independen dari pihak yang melakukan transaksi untuk memantau tingkat dan tren serta menganalisis arah Risiko. Selain itu, efektivitas penerapan Manajemen Risiko perlu didukung oleh pengendalian Risiko dengan mempertimbangkan hasil pengukuran dan pemantauan Risiko.

Dalam hal Perusahaan merupakan bagian dari suatu konglomerasi keuangan, identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko mencakup pula risiko akibat keterkaitan antar anggota konglomerasi keuangan tersebut. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian antara lain adalah sebagai berikut.

1. Identifikasi Risiko

- a. Perusahaan melakukan identifikasi seluruh Risiko secara berkala.
- b. Perusahaan memiliki metode atau sistem untuk melakukan identifikasi Risiko pada seluruh kegiatan usaha dan aktivitas bisnis Perusahaan.
- c. Proses identifikasi Risiko dilakukan dengan menganalisis seluruh sumber Risiko paling sedikit dilakukan terhadap Risiko dari kegiatan usaha dan aktivitas Perusahaan serta memastikan bahwa Risiko dari kegiatan usaha dan aktivitas baru telah melalui proses Manajemen Risiko yang layak sebelum diperkenalkan atau dijalankan.
- d. Proses identifikasi Risiko dilakukan dengan memperhatikan faktor yang mempengaruhi Risiko termasuk tambahan Risiko yang berasal dari anggota grup.

2. Pengukuran Risiko

- a. Sistem pengukuran Risiko digunakan untuk mengukur eksposur Risiko Perusahaan sebagai acuan untuk melakukan pengendalian. Pengukuran Risiko dilakukan secara berkala baik untuk jenis kegiatan usaha maupun seluruh aktivitas bisnis Perusahaan.
- b. Sistem tersebut paling sedikit harus dapat mengukur:
 - 1) sensitivitas kegiatan usaha terhadap perubahan faktor yang mempengaruhinya, baik dalam kondisi normal maupun tidak normal;
 - 2) kecenderungan perubahan faktor dimaksud berdasarkan fluktuasi yang terjadi di masa lalu dan korelasinya;
 - 3) faktor Risiko secara individual; dan
 - 4) eksposur Risiko secara keseluruhan maupun per Risiko, dengan mempertimbangkan keterkaitan antar Risiko.
- c. Metode pengukuran Risiko dapat dilakukan secara kuantitatif dan/atau kualitatif. Metode pengukuran tersebut dapat berupa metode yang ditetapkan oleh regulator dalam rangka penilaian Risiko dan perhitungan modal, maupun metode yang dikembangkan sendiri oleh Perusahaan.
- d. Pemilihan metode pengukuran disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha.
- e. Sistem pengukuran Risiko harus dievaluasi dan disempurnakan secara berkala atau sewaktu-waktu apabila diperlukan untuk

memastikan kesesuaian asumsi, akurasi, kewajaran dan integritas data, serta prosedur yang digunakan untuk mengukur Risiko.

- f. Proses pengukuran Risiko harus secara jelas memuat proses validasi, frekuensi validasi, persyaratan dokumentasi data dan informasi, persyaratan evaluasi terhadap asumsi yang digunakan, sebelum suatu model diaplikasikan oleh Perusahaan.
- g. *Stress test* dilakukan untuk melengkapi sistem pengukuran Risiko dengan cara mengestimasi potensi kerugian Perusahaan pada kondisi pasar yang tidak normal dengan menggunakan skenario tertentu guna melihat sensitivitas kinerja Perusahaan terhadap perubahan faktor Risiko dan mengidentifikasi pengaruh yang berdampak signifikan terhadap portofolio Perusahaan.
- h. Perusahaan perlu melakukan *stress testing* secara berkala dan melakukan *review* hasil *stress testing* tersebut serta mengambil langkah-langkah yang tepat apabila perkiraan kondisi yang akan terjadi melebihi tingkat toleransi yang dapat diterima. Hasil tersebut digunakan sebagai masukan pada saat penetapan atau perubahan kebijakan dan limit.
- i. Perusahaan mengukur Risiko berdasarkan kemampuan Perusahaan dalam menilai Risikonya sendiri dan posisi permodalan Perusahaan.

3. Pemantauan Risiko

- a. Perusahaan harus memiliki sistem dan prosedur pemantauan yang antara lain mencakup pemantauan terhadap besarnya eksposur Risiko, toleransi Risiko, kepatuhan limit internal, dan hasil *stress testing* maupun konsistensi pelaksanaan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan.
- b. Pemantauan dilakukan baik oleh satuan kerja pelaksana maupun oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko.
- c. Hasil pemantauan disajikan dalam laporan berkala yang disampaikan kepada manajemen dalam rangka mitigasi Risiko dan tindakan yang diperlukan.

4. Pengendalian Risiko

- a. Perusahaan harus memiliki metode pengendalian atas Risiko dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.

- b. Proses pengendalian Risiko yang diterapkan Perusahaan harus disesuaikan dengan eksposur Risiko maupun tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.
- c. Pengendalian Risiko dapat dilakukan oleh Perusahaan, antara lain dengan cara mekanisme lindung nilai, dan metode mitigasi Risiko lainnya seperti penambahan modal Perusahaan untuk menyerap potensi kerugian.
- d. Perusahaan harus memiliki kerangka kerja yang responsif terhadap perubahan yang terjadi akibat jenis Risiko yang terdapat di Perusahaan.

D. Sistem Informasi Manajemen Risiko

Dalam rangka mendukung proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko, Perusahaan juga perlu mengembangkan sistem informasi manajemen yang disesuaikan dengan karakteristik, kegiatan dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.

Dalam hal Perusahaan adalah entitas utama dari suatu konglomerasi keuangan, sistem informasi Manajemen Risiko mencakup pula sistem informasi yang diperlukan dalam rangka penerapan Manajemen Risiko konglomerasi keuangan tersebut. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan sistem informasi Manajemen Risiko antara lain adalah sebagai berikut:

1. Sistem informasi Manajemen Risiko merupakan bagian dari sistem informasi manajemen yang harus dimiliki dan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan Perusahaan dalam rangka penerapan Manajemen Risiko yang efektif.
2. Sebagai bagian dari proses Manajemen Risiko, sistem informasi Manajemen Risiko Perusahaan digunakan untuk mendukung pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko.
3. Sistem informasi Manajemen Risiko harus dapat memastikan:
 - a. tersedianya informasi yang akurat, lengkap, informatif, tepat waktu, dan dapat diandalkan agar dapat digunakan Direksi, Dewan Komisaris, dan satuan kerja yang terkait dalam penerapan Manajemen Risiko untuk menilai, memantau, dan memitigasi Risiko yang dihadapi Perusahaan baik Risiko keseluruhan/komposit

- maupun per Risiko dan/atau dalam rangka proses pengambilan keputusan oleh Direksi;
- b. efektivitas penerapan Manajemen Risiko mencakup kebijakan, prosedur, dan penetapan limit Risiko; dan
 - c. tersedianya informasi tentang hasil (realisasi) penerapan Manajemen Risiko dibandingkan dengan target yang ditetapkan oleh Perusahaan sesuai dengan kebijakan dan strategi penerapan Manajemen Risiko.
4. Sistem informasi Manajemen Risiko dan informasi yang dihasilkan harus disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan serta adaptif terhadap perubahan.
 5. Kecukupan cakupan informasi yang dihasilkan dari sistem informasi Manajemen Risiko harus dilakukan *review* secara berkala untuk memastikan bahwa cakupan tersebut telah memadai sesuai perkembangan tingkat kompleksitas kegiatan usaha.
 6. Sebagai bagian dari sistem informasi Manajemen Risiko, laporan profil Risiko disusun secara berkala oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko yang independen terhadap satuan kerja yang melakukan kegiatan bisnis Perusahaan. Frekuensi penyampaian laporan kepada Direksi terkait harus disesuaikan dengan kebutuhan terutama apabila kondisi pasar berubah dengan cepat.
 7. Sistem informasi Manajemen Risiko harus mendukung pelaksanaan pelaporan kepada Otoritas Jasa Keuangan.
 8. Sebagai bagian dari sistem informasi Manajemen Risiko, Perusahaan perlu menempatkan pusat data/data center di Indonesia yang dimaksudkan untuk kepentingan penegakan hukum dan perlindungan terhadap data konsumen.
 9. Dalam mengembangkan teknologi sistem informasi dan perangkat lunak baru, Perusahaan harus memastikan bahwa penerapan sistem informasi dan teknologi baru tersebut tidak akan mengganggu kesinambungan sistem informasi Perusahaan.
 10. Apabila Perusahaan memutuskan untuk menugaskan tenaga kerja alih daya (*outsourcing*) dalam pengembangan perangkat lunak dan penyempurnaan sistem, Perusahaan harus memastikan bahwa keputusan penunjukan pihak ketiga tersebut dilakukan secara objektif dan independen. Dalam perjanjian/kontrak alih daya harus dicantumkan klausul mengenai pemeliharaan dan pengkinian serta

langkah antisipasi guna mencegah gangguan yang mungkin terjadi dalam pengoperasiannya.

11. Sebelum menerapkan sistem informasi manajemen yang baru, Perusahaan harus melakukan pengujian untuk memastikan bahwa proses dan keluaran (*output*) yang dihasilkan telah melalui proses pengembangan, pengujian dan penilaian kembali secara efektif dan akurat, serta Perusahaan harus memastikan bahwa data historis akuntansi dan manajemen dapat diakses oleh sistem/perangkat lunak baru tersebut dengan baik.
12. Perusahaan harus menata usahakan dan mengkinikan dokumentasi sistem, yang memuat perangkat keras, perangkat lunak, basis data (*database*), parameter, tahapan proses, asumsi yang digunakan, sumber data, dan keluaran yang dihasilkan sehingga memudahkan pengendalian melekat dan pelaksanaan jejak audit.
13. Perusahaan harus menyiapkan suatu sistem *back-up* dan prosedur yang efektif untuk mencegah terjadinya gangguan dalam proses pemantauan Risiko, dan melakukan pengecekan serta penilaian kembali secara berkala terhadap sistem *back-up* tersebut.
14. Perusahaan harus memastikan seluruh Risiko yang melekat pada seluruh transaksi serta kegiatan usaha Perusahaan, termasuk kegiatan usaha dan aktivitas baru, dapat diintegrasikan dalam sistem informasi manajemen Perusahaan.

E. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Proses penerapan Manajemen Risiko yang efektif harus dilengkapi dengan sistem pengendalian intern yang handal. Penerapan sistem pengendalian intern secara efektif dapat membantu Perusahaan dalam menjaga asetnya, menjamin tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan Perusahaan terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta mengurangi Risiko terjadinya kerugian, penyimpangan dan pelanggaran aspek kehati-hatian. Terselenggaranya sistem pengendalian intern Perusahaan yang handal dan efektif menjadi tanggung jawab dari seluruh satuan kerja operasional dan satuan kerja pendukung serta satuan kerja audit intern.

Dalam hal Perusahaan adalah entitas utama dari suatu konglomerasi keuangan, sistem pengendalian intern perlu mencakup pula sistem pengendalian intern yang menyeluruh terhadap penerapan Manajemen

Risiko konglomerasi keuangan tersebut. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan sistem pengendalian intern antara lain adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan melaksanakan sistem pengendalian intern secara efektif dalam penerapan Manajemen Risiko Perusahaan dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
2. Sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko paling sedikit mencakup:
 - a. kesesuaian antara sistem pengendalian intern dengan jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan usaha Perusahaan;
 - b. penetapan wewenang dan tanggung jawab untuk pemantauan kepatuhan kebijakan, prosedur dan limit;
 - c. penetapan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari satuan kerja operasional kepada satuan kerja yang melaksanakan fungsi pengendalian intern;
 - d. struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas tugas dan tanggung jawab masing-masing satuan kerja dan individu;
 - e. pelaporan keuangan dan kegiatan operasional yang akurat dan tepat waktu;
 - f. kecukupan prosedur untuk memastikan kepatuhan Perusahaan terhadap ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku;
 - g. kaji ulang yang efektif, independen, dan objektif terhadap kebijakan, kerangka dan prosedur operasional Perusahaan;
 - h. pengujian dan kaji ulang yang memadai terhadap sistem informasi manajemen;
 - i. dokumentasi secara lengkap dan memadai terhadap cakupan, prosedur operasional, temuan audit, serta tanggapan pengurus Perusahaan berdasarkan hasil audit; dan
 - j. verifikasi dan kaji ulang secara berkala dan berkesinambungan terhadap penanganan kelemahan Perusahaan yang bersifat material dan tindakan pengurus Perusahaan untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi.
3. Pelaksanaan kaji ulang terhadap penerapan Manajemen Risiko paling sedikit sebagai berikut:
 - a. kaji ulang dan evaluasi terutama dilakukan oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko dan satuan kerja lainnya yang

terpisah fungsinya dengan satuan kerja yang bertugas mengkoordinir penerapan Manajemen Risiko;

- b. kaji ulang dan evaluasi dilakukan secara berkala, paling sedikit setiap tahun oleh masing-masing satuan kerja di Perusahaan, khususnya satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko;
- c. cakupan kaji ulang dan evaluasi dapat ditingkatkan frekuensi/intensitasnya, berdasarkan perkembangan eksposur Risiko Perusahaan, perubahan pasar, metode pengukuran, dan pengelolaan Risiko;
- d. khusus untuk kaji ulang dan evaluasi terhadap pengukuran Risiko dilakukan masing-masing satuan kerja di Perusahaan, khususnya satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko, paling sedikit mencakup:
 - 1) kesesuaian kerangka Manajemen Risiko, yang meliputi kebijakan, struktur organisasi, alokasi sumber daya, desain proses Manajemen Risiko, sistem informasi, dan pelaporan Risiko Perusahaan dengan kebutuhan bisnis Perusahaan, serta perkembangan peraturan dan praktik terbaik (*best practice*) terkait Manajemen Risiko;
 - 2) metode, asumsi, dan variabel yang digunakan untuk mengukur Risiko dan menetapkan limit eksposur Risiko;
 - 3) perbandingan antara hasil dari metode pengukuran Risiko yang menggunakan simulasi atau proyeksi di masa datang dengan hasil aktual;
 - 4) perbandingan antara asumsi yang digunakan dalam metode pengukuran Risiko dimaksud dengan kondisi yang sebenarnya/aktual;
 - 5) perbandingan antara limit yang ditetapkan dengan eksposur yang sebenarnya/aktual;
 - 6) penentuan kesesuaian antara pengukuran dan limit eksposur Risiko dengan kinerja di masa lalu dan posisi permodalan Perusahaan saat ini;
- e. kaji ulang oleh pihak independen, misalnya satuan kerja audit intern, antara lain mencakup:
 - 1) keandalan kerangka Manajemen Risiko, yang mencakup kebijakan, struktur organisasi, alokasi sumber daya, desain proses Manajemen Risiko, sistem informasi, dan pelaporan Risiko Perusahaan; dan

- 2) penerapan Manajemen Risiko oleh satuan kerja bisnis Perusahaan/aktivitas pendukung, termasuk kaji ulang terhadap pelaksanaan pemantauan oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko.
4. Hasil penilaian kaji ulang oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko disampaikan kepada Dewan Komisaris, satuan kerja audit intern, direktur kepatuhan, komite audit (bila ada), dan Direksi terkait lainnya sebagai masukan dalam rangka penyempurnaan kerangka dan proses Manajemen Risiko.
5. Perbaikan atas hasil temuan audit intern maupun ekstern harus dipantau oleh satuan kerja audit intern Perusahaan. Temuan audit yang belum ditindaklanjuti harus diinformasikan oleh satuan kerja audit intern Perusahaan kepada Direksi untuk diambil langkah-langkah yang diperlukan.
6. Tingkat responsif Perusahaan terhadap kelemahan dan/atau penyimpangan yang terjadi terhadap ketentuan internal dan eksternal yang berlaku.

II. PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK MASING-MASING RISIKO

A. Risiko Strategi

1. Definisi

- a. Risiko Strategi adalah potensi kegagalan Perusahaan dalam mencapai tujuan Perusahaan akibat ketidaklayakan atau kegagalan dalam melakukan perencanaan, penetapan dan pelaksanaan strategi, pengambilan keputusan bisnis yang tepat, dan/atau kurang responsifnya Perusahaan terhadap perubahan eksternal.
- b. Risiko Strategi bersumber dari strategi yang dimiliki dan dijalankan Perusahaan tidak sesuai dengan kondisi lingkungannya, kebijakan Perusahaan yang diterapkan tidak sesuai dengan posisi strategis Perusahaan.
- c. Risiko Strategi dapat meningkat antara lain karena stabilitas politik yang tidak kondusif, inflasi yang tinggi, dan stabilitas keamanan.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi adalah untuk

meminimalkan kemungkinan terjadinya Risiko Strategi yang berdampak pada bisnis Perusahaan.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi bagi Perusahaan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Strategi Perusahaan.
- b) Direksi dan Dewan Komisaris harus menyusun dan menyetujui rencana strategi dan rencana bisnis yang mencakup hal-hal sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku dan mengkomunikasikan kepada pejabat dan/atau pegawai Perusahaan pada setiap jenjang organisasi.
- c) Direksi harus memastikan bahwa setiap permasalahan strategi yang timbul dapat diselesaikan secara efektif oleh satuan kerja terkait dan dilakukan *monitoring* atas tindakan perbaikan oleh satuan kerja kebijakan strategis.
- d) Direksi harus terlibat secara aktif dalam penyusunan kegiatan usaha.
- e) Direksi harus memantau kondisi internal (kelemahan dan kekuatan Perusahaan) dan perkembangan faktor/kondisi eksternal yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi strategi Perusahaan.
- f) Direksi harus memastikan bahwa Perusahaan tidak mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajibannya kepada konsumen.
- g) Direksi memberikan arahan yang jelas mengenai tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko yang dapat diterima

Perusahaan.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Kecukupan SDM untuk Risiko Strategi mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.A.2.

3) Organisasi Manajemen Risiko Strategi

- a) Seluruh satuan kerja bisnis Perusahaan dan satuan kerja pendukung bertanggung jawab membantu Direksi menyusun perencanaan strategi, dan mengimplementasikan strategi secara efektif.
- b) Perusahaan harus memiliki fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi yang memantau pengembangan dan pelaksanaan strategi sehingga kemungkinan timbulnya Risiko Strategi dapat diminimalkan.
- c) Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi memimpin program perubahan yang diperlukan dalam rangka implementasi strategi yang telah ditetapkan.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Strategi, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Dalam penyusunan strategi, Perusahaan mengevaluasi posisi kompetitif Perusahaan di industri. Dalam hal ini Perusahaan perlu untuk:
 - (1) memahami kondisi lingkungan bisnis, ekonomi, dan industri pembiayaan dimana Perusahaan beroperasi, termasuk bagaimana dampak perubahan lingkungan terhadap bisnis, produk, teknologi, dan jaringan kantor;
 - (2) mengukur kekuatan dan kelemahan Perusahaan terkait posisi daya saing, posisi bisnis Perusahaan di industri pembiayaan, kinerja keuangan, struktur organisasi dan Manajemen Risiko, infrastruktur untuk kebutuhan bisnis

- saat ini dan masa mendatang, kemampuan manajerial, serta ketersediaan dan keterbatasan sumber daya Perusahaan; dan
- (3) menganalisis seluruh alternatif strategi yang tersedia agar dapat sejalan dengan skala Perusahaan dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.
- b) Perusahaan harus menetapkan rencana strategi dan dampak dari strategi tersebut terhadap bisnis Perusahaan dan melaksanakan kebijakan tersebut.
 - c) Rencana strategi dan implementasi strategi dievaluasi secara berkala untuk mengetahui efektivitas dari strategi tersebut.
 - d) Dalam hal Perusahaan berencana menerapkan strategi yang bersifat jangka panjang dan berkelanjutan, Perusahaan memiliki kecukupan rencana suksesi manajerial untuk mendukung efektivitas implementasi strategi secara berkelanjutan.
 - e) Perusahaan memiliki kecukupan modal dalam menunjang rencana strategi.
 - f) Strategi Manajemen Risiko Perusahaan paling sedikit mencakup penetapan 4P (*product, price, position, and promotion* atau produk/jasa, harga, posisi, dan promosi).

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Strategi mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Perusahaan harus memiliki rencana kerja perencanaan, penetapan, dan pelaksanaan strategi yang memadai.
- b) Perusahaan harus memiliki kecukupan prosedur untuk dapat mengidentifikasi dan merespon perubahan lingkungan bisnis.
- c) Perusahaan harus memiliki prosedur untuk mengukur kemajuan yang dicapai dari realisasi rencana bisnis dan kinerja sesuai jadwal yang ditetapkan.

4) Limit

Limit Risiko Strategi secara umum antara lain terkait dengan batasan penyimpangan dari rencana strategis yang telah

ditetapkan, seperti limit penyimpangan anggaran dan limit penyimpangan target waktu penyelesaian.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko untuk Risiko Strategi, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Strategi

- a) Perusahaan harus mengidentifikasi dan menatausahakan deviasi atau penyimpangan sebagai akibat tidak terealisasinya atau tidak efektifnya pelaksanaan strategi usaha maupun rencana bisnis yang telah ditetapkan terutama yang berdampak signifikan terhadap kegiatan usaha Perusahaan.
- b) Perusahaan harus melakukan analisis Risiko terutama terhadap strategi yang membutuhkan banyak sumber daya dan/atau berisiko tinggi, seperti strategi masuk ke pangsa pasar yang baru, penawaran produk/jasa baru, atau menarik nasabah baru.

2) Pengukuran Risiko Strategi

- a) Dalam mengukur Risiko Strategi, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa kesesuaian strategi dengan kondisi lingkungan bisnis, posisi strategis Perusahaan, proses penyusunan dan penetapan strategi, dan penerapan rencana strategi.
- b) Perusahaan dapat melakukan *stress test* terhadap implementasi strategi dalam rangka (i) mengidentifikasi setiap peristiwa atau perubahan lingkungan bisnis yang dapat berdampak negatif terhadap pemenuhan asumsi awal dari rencana strategi dan (ii) mengukur potensi dampak negatif peristiwa dimaksud terhadap kinerja bisnis Perusahaan, baik secara keuangan maupun non-keuangan.
- c) Hasil *stress testing* harus memberikan umpan balik terhadap proses perencanaan strategi.
- d) Dalam hal hasil *stress testing* menghasilkan tingkat Risiko yang

lebih tinggi dari kemampuan Perusahaan menyerap Risiko dimaksud (toleransi Risiko), maka Perusahaan mengembangkan strategi untuk memitigasi Risiko dimaksud.

3) Pemantauan Risiko Strategi

- a) Perusahaan memiliki proses untuk memantau dan mengendalikan pengembangan implementasi strategi secara berkala. Pemantauan dilakukan antara lain dengan memperhatikan pengalaman kerugian di masa lalu yang disebabkan oleh Risiko Strategi atau penyimpangan pelaksanaan rencana strategi.
- b) Isu strategis yang timbul akibat perubahan operasional dan lingkungan bisnis yang memiliki dampak negatif terhadap kondisi bisnis atau kondisi keuangan Perusahaan dilaporkan kepada Direksi secara tepat waktu disertai analisis dampak terhadap Risiko Strategi dan tindakan perbaikan yang diperlukan.
- c) Perusahaan melalui Direksi melakukan pemantauan terhadap Risiko Strategi secara internal dan eksternal, misalnya kelemahan dan kekuatan Perusahaan dan perkembangan faktor atau kondisi eksternal yang secara langsung atau tidak langsung.

4) Pengendalian Risiko Strategi

Perusahaan harus memiliki sistem dan pengendalian untuk memantau pelaksanaan strategi, pengambilan keputusan bisnis, dan respon Perusahaan terhadap perubahan eksternal untuk memastikan bahwa Risiko yang diambil masih dalam batas toleransi dan melaporkan deviasi atau penyimpangan yang signifikan kepada Direksi. Sistem pengendalian Risiko tersebut harus disetujui dan dilakukan *review* secara berkala oleh Direksi untuk memastikan kesesuaiannya secara berkelanjutan. Perusahaan harus memiliki proses penyusunan dan penetapan strategi serta memiliki bagian pemantauan penerapan rencana strategi Perusahaan yang baik sehingga dapat memastikan kondisi setelah penerapan strategi tersebut terhadap bisnis Perusahaan.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Strategi

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi, selain melaksanakan sistem informasi manajemen

sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Perusahaan harus memastikan bahwa sistem informasi manajemen yang dimiliki telah memadai dalam rangka mendukung proses perencanaan dan pengambilan keputusan strategis dan dilakukan *review* secara berkala.
- 2) Satuan kerja/fungsi yang melaksanakan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi bertanggung jawab memastikan bahwa seluruh Risiko material yang timbul dari perubahan lingkungan bisnis dan implementasi strategi dilaporkan kepada Direksi secara tepat waktu.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Kecukupan sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi mengacu pada cakupan penerapan secara umum dalam butir I.E.

B. Risiko Operasional

1. Definisi

- a. Risiko Operasional adalah potensi kegagalan Perusahaan dalam memenuhi kewajibannya sebagai akibat ketidaklayakan atau kegagalan proses internal, manusia, sistem teknologi informasi, dan/atau adanya kejadian yang berasal dari luar lingkungan Perusahaan.
- b. Sumber Risiko Operasional adalah struktur organisasi, SDM, volume, dan beban kerja yang dimiliki, tingkat kompleksitas Perusahaan yang tinggi, sistem dan teknologi informasi tidak memadai, Perusahaan memiliki kecurangan dan permasalahan hukum, adanya gangguan terhadap bisnis Perusahaan.
- c. Risiko Operasional dapat meningkat antara lain karena adanya serangan *hacker* terhadap sistem teknologi Perusahaan dan pengunduran diri pegawai kunci secara mendadak sehingga mengakibatkan tidak berjalannya organisasi.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional adalah untuk meminimalkan kemungkinan dampak negatif akibat

ketidaklayakan atau kegagalan proses internal, manusia, sistem teknologi informasi, dan/atau adanya kejadian yang berasal dari luar lingkungan Perusahaan sehingga menimbulkan kegagalan perusahaan dalam merealisasikan kewajiban kepada tertanggung dan pemegang polis.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional bagi Perusahaan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab mengembangkan budaya organisasi yang sadar terhadap Risiko Operasional dan menumbuhkan komitmen dalam mengelola Risiko Operasional sesuai dengan strategi bisnis Perusahaan.
- b) Direksi Perusahaan menciptakan kultur pengungkapan secara objektif atas Risiko Operasional pada seluruh elemen organisasi sehingga Risiko Operasional dapat diidentifikasi dengan cepat dan dimitigasi dengan tepat.
- c) Direksi menetapkan kebijakan *reward* termasuk remunerasi dan *punishment* yang efektif yang terintegrasi dalam sistem penilaian kinerja dalam rangka mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko yang optimal.
- d) Direksi harus memastikan bahwa pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab yang dialihkan kepada penyedia jasa telah dilakukan dengan baik dan bertanggung jawab.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

- a) Perusahaan harus memiliki kode etik yang diberlakukan kepada seluruh pegawai pada setiap jenjang organisasi.
- b) Perusahaan harus menerapkan sanksi secara konsisten kepada

pejabat dan pegawai yang terbukti melakukan penyimpangan dan pelanggaran.

3) Organisasi Manajemen Risiko Operasional

- a) Manajemen satuan kerja bisnis Perusahaan atau satuan kerja pendukung merupakan *risk owner* yang bertanggung jawab terhadap proses Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional sehari-hari serta melaporkan permasalahan dan Risiko Operasional secara spesifik dalam satuan kerjanya sesuai jenjang pelaporan yang berlaku.
- b) Untuk memfasilitasi proses Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional dalam satuan kerja bisnis Perusahaan atau satuan kerja pendukung dan memastikan konsistensi penerapan kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, dapat ditunjuk *dedicated operational risk officer* yang memiliki jalur pelaporan ganda, yaitu secara langsung kepada pimpinan satuan kerja bisnis Perusahaan atau satuan kerja pendukung. Tanggung jawab *dedicated operational risk officer* meliputi pengembangan indikator Risiko spesifik satuan kerja bisnis Perusahaan atau satuan kerja pendukung, menentukan batasan eskalasi serta menyusun laporan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

Penyusunan strategi untuk Risiko Operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.1. Selain itu, dalam penyusunan strategi Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- a) membentuk suatu sistem teknologi dan informasi untuk mencegah terjadinya Risiko kecurangan;
- b) memiliki perangkat komputer, sistem teknologi informasi, ruangan kerja, peralatan kantor, sistem administrasi yang

- menunjang kegiatan Perusahaan;
- c) memiliki struktur yang mendukung pola kerja Perusahaan;
- d) menerapkan prinsip pengamanan aset dan data serta *business continuity management* yang memadai; dan
- e) memperhatikan lokasi kantor Perusahaan, misalnya berada di tempat yang strategis (dekat dengan konsumen) dan tidak berada di wilayah rawan bencana alam.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Perusahaan memiliki sistem operasional yang memadai.
- b) Perusahaan memiliki sistem peringatan dini ketika terjadi ketidaksesuaian data yang sebenarnya dengan data yang dimiliki oleh Perusahaan.
- c) Perusahaan harus menetapkan kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional yang harus diinternalisasikan ke dalam proses bisnis seluruh jenis kegiatan usaha dan aktivitas pendukung Perusahaan, termasuk kebijakan Risiko Operasional yang bersifat unik sesuai dengan kebutuhan jenis kegiatan usaha dan aktivitas pendukung.
- d) Perusahaan harus memiliki prosedur yang merupakan turunan dari Kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional. Prosedur tersebut dapat berupa:
 - (1) pengendalian umum, yaitu pengendalian operasional yang bersifat umum pada seluruh jenis kegiatan usaha dan aktivitas pendukung Perusahaan, misalnya pemisahan fungsi atau keharusan mengambil cuti; dan
 - (2) pengendalian spesifik, yaitu pengendalian operasional yang bersifat spesifik pada masing-masing jenis kegiatan usaha dan aktivitas pendukung Perusahaan, misalnya penatausahaan dokumen debitur.
- e) Perusahaan memiliki prosedur peringatan dini untuk menangani perubahan tiba-tiba dalam sistem teknologi

informasi yang berdampak meningkatkan kemungkinan terjadinya Risiko Operasional.

- f) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari SDM, kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan paling sedikit memuat kebijakan tentang rekrutmen dan penempatan sesuai dengan kebutuhan organisasi, remunerasi dan struktur insentif yang kompetitif, pelatihan dan pengembangan, rotasi berkala, kebijakan perencanaan karir dan suksesi, serta penanganan isu pemutusan hubungan kerja dan serikat pekerja.
- g) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari sistem dan infrastruktur, kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan harus didukung oleh prosedur akses terhadap sistem informasi manajemen, sistem informasi akuntansi, sistem pengelolaan Risiko, pengamanan di ruang dokumen, dan ruang pemrosesan data.
- h) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari kejadian eksternal, kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan harus didukung antara lain dengan perlindungan asuransi terhadap aset fisik Perusahaan, *back up system*, dan jaminan keselamatan kerja untuk bidang pekerjaan tertentu yang berisiko tinggi.
- i) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari profil nasabah/konsumen dan calon nasabah/konsumen, dalam kebijakan Manajemen Risiko harus dimuat kewajiban Perusahaan melakukan *Customer Due Dilligence* (CDD) atau *Enhanced Due Dilligence* (EDD) secara berkala dan konsisten sesuai dengan eksposur Risiko Operasional. Penerapan CDD/EDD mengacu pada seluruh persyaratan dan pedoman sebagaimana yang diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai anti pencucian uang dan pencegahan pendanaan terorisme. CDD/EDD harus didukung oleh sistem pengendalian intern yang efektif, khususnya upaya pencegahan Perusahaan terhadap kejahatan internal (*internal fraud*).

4) Limit

Penetapan limit untuk Risiko Operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.4.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Operasional

- a) Perusahaan harus melakukan identifikasi dan pengukuran terhadap parameter yang mempengaruhi eksposur Risiko Operasional, antara lain frekuensi dan dampak dari:
 - (1) kegagalan dan kesalahan sistem;
 - (2) kelemahan sistem teknologi informasi;
 - (3) kegagalan hubungan dengan nasabah;
 - (4) kesalahan akunting;
 - (5) kesalahan perhitungan aset;
 - (6) *fraud*; dan
 - (7) rekayasa akunting.
- b) Perusahaan mengembangkan suatu basis data mengenai:
 - (1) jenis dan dampak kerugian, yang ditimbulkan oleh Risiko Operasional berdasarkan hasil identifikasi Risiko, berupa data kerugian yang kemungkinan terjadinya dapat diprediksi maupun yang sulit diprediksi;
 - (2) pelanggaran sistem pengendalian; dan
 - (3) isu operasional lainnya yang dapat menyebabkan kerugian di masa yang akan datang.
- c) Perusahaan mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal dalam melakukan identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional yaitu antara lain:
 - (1) struktur organisasi Perusahaan, budaya Risiko, manajemen SDM, perubahan organisasi, dan *turnover* pegawai;
 - (2) karakteristik debitur, produk dan aktivitas, serta kompleksitas kegiatan usaha dan volume transaksi;

- (3) desain dan implementasi dari sistem dan proses yang digunakan; dan
 - (4) lingkungan eksternal, tren industri, struktur pasar termasuk kondisi sosial dan politik.
- d) Bagi Perusahaan yang belum mengembangkan metode khusus untuk melakukan identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional, sumber informasi Risiko Operasional yang utama adalah temuan audit internal yang terkait dengan Risiko Operasional.
- e) Perusahaan memiliki perjanjian pembiayaan dengan debitur yang paling sedikit memuat:
- (1) jenis kegiatan usaha dan cara pembiayaan;
 - (2) nomor dan tanggal perjanjian;
 - (3) identitas para pihak;
 - (4) barang atau jasa pembiayaan;
 - (5) nilai barang atau jasa pembiayaan;
 - (6) jumlah piutang dan nilai angsuran pembiayaan;
 - (7) jangka waktu dan tingkat suku bunga pembiayaan;
 - (8) objek jaminan (bila ada);
 - (9) rincian biaya terkait dengan pembiayaan yang diberikan;
 - (10) klausul pembebanan fidusia secara jelas, apabila terdapat pembebanan jaminan fidusia dalam kegiatan pembiayaan;
 - (11) mekanisme apabila terjadi perselisihan dan pemilihan tempat penyelesaian perselisihan;
 - (12) ketentuan mengenai hak dan kewajiban para pihak; dan
 - (13) ketentuan mengenai denda.

2) Pengukuran Risiko Operasional

Dalam mengukur Risiko Operasional, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa ukuran dan struktur organisasi, SDM, pengembangan bisnis baru, dan penggunaan jasa pihak ketiga.

3) Pemantauan Risiko Operasional

- a) Perusahaan harus melakukan pemantauan Risiko Operasional secara berkelanjutan terhadap seluruh eksposur Risiko Operasional serta kerugian yang dapat ditimbulkan oleh aktivitas utama Perusahaan, antara lain dengan cara

menerapkan sistem pengendalian intern dan menyediakan laporan berkala mengenai kerugian yang ditimbulkan oleh Risiko Operasional.

- b) Perusahaan harus melakukan *review* secara berkala terhadap faktor penyebab timbulnya Risiko Operasional serta dampak kerugiannya.

4) Pengendalian Risiko Operasional

- a) Pengendalian Risiko dilakukan secara konsisten sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil, hasil identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional.
- b) Dalam penerapan pengendalian Risiko Operasional, Perusahaan dapat mengembangkan program untuk memitigasi Risiko Operasional antara lain pengamanan proses teknologi informasi, dan alih daya pada sebagian kegiatan operasional Perusahaan.
- c) Dalam hal Perusahaan mengembangkan pengamanan proses teknologi informasi, Perusahaan harus memastikan tingkat keamanan dari pemrosesan data elektronik.
- d) Pengendalian terhadap sistem informasi harus memastikan:
 - (1) adanya penilaian berkala terhadap pengamanan sistem informasi, yang disertai dengan tindakan korektif apabila diperlukan;
 - (2) tersedianya prosedur *back-up* dan rencana darurat untuk menjamin berjalannya kegiatan operasional Perusahaan dan mencegah terjadinya gangguan yang signifikan, yang diuji secara berkala;
 - (3) adanya penyampaian informasi kepada Direksi mengenai permasalahan pada angka (1) dan (2); dan
 - (4) tersedianya penyimpanan informasi dan dokumen yang berkaitan dengan analisis, pemrograman, dan pelaksanaan pemrosesan data.
- e) Perusahaan harus memiliki sistem pendukung, yang paling sedikit mencakup:
 - (1) identifikasi kesalahan secara dini;
 - (2) pemrosesan dan penyelesaian seluruh transaksi secara efisien, akurat, dan tepat waktu; dan
 - (3) kerahasiaan, kebenaran, serta keamanan transaksi.

- f) Perusahaan harus melakukan kaji ulang secara berkala terhadap prosedur, dokumentasi, sistem pemrosesan data, rencana kontijensi, dan praktek operasional lainnya guna mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan manusia.
- g) Perusahaan harus memiliki kebijakan dan prosedur yang memadai, kegiatan administrasi Perusahaan yang baik, pengelolaan sistem dan teknologi informasi yang baik, pencegahan kecurangan dan permasalahan hukum yang baik, manajemen SDM yang baik, dan pengelolaan manajemen penggunaan jasa pihak ketiga yang baik.
- h) Perekrutan pegawai dilakukan oleh pihak luar seperti konsultan SDM dan organisasi yang secara independen melakukan analisis kebutuhan pegawai dan melaksanakan proses perekrutan pegawai.
- i) Perusahaan memberikan pelatihan dan pendampingan kepada seluruh pegawai Perusahaan.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Operasional

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Sistem informasi manajemen harus dapat menghasilkan laporan yang lengkap dan akurat dalam rangka mendeteksi dan mengoreksi penyimpangan secara tepat waktu.
- 2) Perusahaan harus memiliki mekanisme pelaporan terhadap Risiko Operasional yang antara lain harus dapat memberikan informasi sesuai kebutuhan pengguna, antara lain sebagai berikut:
 - a) profil Risiko Operasional dan kerugian yang disebabkan oleh Risiko Operasional;
 - b) hasil dari berbagai metode pengukuran Risiko Operasional dan tren, dan/atau ringkasan dari temuan audit internal;
 - c) laporan status dan efektivitas pelaksanaan rencana tindak dari *operational risk issues*;
 - d) laporan penyimpangan prosedur;
 - e) laporan kejadian *fraud*; dan
 - f) rekomendasi satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen

Risiko atas *review* yang dilakukan terhadap penilaian Risiko Operasional Perusahaan (khususnya aspek pengendalian operasional Perusahaan).

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, Perusahaan perlu memiliki sistem rotasi rutin untuk menghindari potensi *self-dealing*, persekongkolan atau menyembunyian suatu dokumentasi atau transaksi yang tidak wajar.

C. Risiko Aset dan Liabilitas

1. Definisi

- a. Risiko Aset dan Liabilitas adalah risiko yang terjadi karena adanya potensi kegagalan dalam pengelolaan aset dan pengelolaan liabilitas Perusahaan, yang menimbulkan kekurangan dana dalam pemenuhan kewajiban Perusahaan.
- b. Risiko Aset dan Liabilitas bersumber dari pengelolaan aset dilakukan dengan tidak baik, pengelolaan liabilitas dilakukan dengan tidak baik, kesesuaian aset dan liabilitas tidak memadai.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas adalah untuk memastikan bahwa Perusahaan mengelola aset dan mengelola liabilitasnya dengan baik sehingga tidak menimbulkan kekurangan dana dalam pemenuhan kewajiban Perusahaan.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas bagi Perusahaan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Dewan Komisaris harus memastikan bahwa pengelolaan aset dan liabilitas dilakukan secara baik agar tidak mempengaruhi bisnis Perusahaan secara negatif.
- b) Memastikan bahwa dalam kebijakan dan prosedur mengenai Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas telah mencakup untuk penyaluran pembiayaan baik harian, jangka menengah, maupun jangka panjang. Tanggung jawab ini termasuk memastikan kejelasan wewenang dan tanggung jawab pengelolaan Risiko Aset dan Liabilitas, kecukupan sistem untuk mengukur Risiko Aset dan Liabilitas, struktur limit yang memadai untuk pengambilan Risiko, pengendalian internal yang efektif, dan sistem pelaporan yang komprehensif, berkala, dan tepat waktu.
- c) Memastikan bahwa kebijakan dan prosedur mengenai Manajemen Risiko untuk tingkat suku bunga pembiayaan dan pinjaman dalam bentuk valuta asing menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam kebijakan manajemen aset dan kewajiban Perusahaan secara keseluruhan (*Assets and Liabilities Mismatch*) sesuai dengan pilihan bisnis yang diambil Perusahaan.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Direksi harus memastikan bahwa setiap fungsi/satuan kerja yang bertanggung jawab dalam pengelolaan Risiko Aset dan Liabilitas memiliki SDM dengan kompetensi yang memadai.

3) Organisasi Manajemen Risiko Aset dan Liabilitas

Perusahaan harus memiliki fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas yang memadai dengan wewenang dan tanggung jawab yang jelas untuk masing-masing satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas. Selain itu, Perusahaan harus memiliki komite khusus/komite yang mendukung Perusahaan yang menangani aset dan liabilitas.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit.

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk

Risiko Aset dan Liabilitas, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Perusahaan melakukan pencatatan dan evaluasi secara berkala terhadap aset dan liabilitas yang dimiliki oleh Perusahaan.
- b) Direksi dan Manajemen melakukan pemantauan terhadap aset dan liabilitas yang dimiliki oleh Perusahaan.
- c) Perusahaan melakukan penilaian terhadap eksposur aset dan eksposur liabilitas yang mempunyai risiko suku bunga dan nilai tukar.
- d) Perusahaan melakukan pemetaan terhadap aset yang dimiliki untuk mengetahui aset yang lebih *liquid/illiquid* daripada liabilitas.
- e) Perusahaan melakukan pengkategorian terhadap konsumen.
- f) Direksi dan Manajemen cepat tanggap atas isu mengenai risiko aset dan liabilitas.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

- a) Pernyataan *risk appetite* harus menggambarkan perspektif Perusahaan terhadap Risiko Aset dan Liabilitas. Sebagai contoh pernyataan Perusahaan mengenai diversifikasi penempatan investasi, pendapatan hasil investasi, rasio likuiditas dan perolehan laba. Selain itu pernyataan *risk appetite* harus mendukung tercapainya target atau tujuan Perusahaan yang telah ditetapkan.
- b) Toleransi Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas harus menggambarkan upaya Perusahaan dalam mencapai tujuannya dan sesuai dengan pernyataan *risk appetite* yang telah ditetapkan seperti prosentase portofolio penyertaan langsung, penetapan target laba periode yang akan datang, dan target penyaluran pembiayaan.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Perusahaan memiliki rencana kerja pengelolaan aset dan

pengelolaan liabilitas yang memadai.

- b) Perusahaan melaporkan secara berkala mengenai aset dan liabilitas Perusahaan kepada Dewan Komisaris.
- c) Kebijakan dan prosedur pengelolaan aset dan liabilitas, paling sedikit meliputi:
 - i. komposisi aset dan liabilitas;
 - ii. tingkat aset yang dipelihara Perusahaan; dan
 - iii. limit Risiko Aset dan Liabilitas.
- d) Manajemen Risiko di Perusahaan didukung oleh kebijakan dan prosedur yang tepat sehingga menjadi lebih terarah dan komprehensif.
- e) Perusahaan melakukan mekanisme pelaporan yang memuat isu risiko pengelolaan aset dan liabilitas, risiko legal serta risiko lain yang mempengaruhi kinerja Perusahaan.
- f) Perusahaan memiliki prosedur penetapan dan *review* arahan penyaluran pembiayaan.
- g) Perusahaan memiliki prosedur penyusunan dan penetapan rencana pembiayaan tahunan.

4) Limit

- a) Limit Risiko Aset dan Liabilitas harus konsisten dan relevan dengan komposisi aset dan liabilitas dari Perusahaan.
- b) Kebijakan mengenai limit harus diterapkan secara konsisten untuk mengelola Risiko Aset dan Liabilitas, antara lain untuk membatasi piutang pembiayaan yang dilakukan Perusahaan.
- c) Limit Risiko Aset dan Liabilitas dapat meliputi antara lain jumlah penyertaan langsung yang dilakukan Perusahaan, perhitungan selisih aset dan liabilitas dalam mata uang asing (*currency gap*), dan jumlah piutang pembiayaan.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Aset dan Liabilitas

- a) Dalam rangka melakukan identifikasi Risiko Aset dan Liabilitas, Perusahaan harus melakukan analisis terhadap seluruh sumber Risiko Aset dan Liabilitas. Sumber Risiko Aset dan Liabilitas antara lain pengelolaan aset dan liabilitas Perusahaan.
- b) Analisis dilakukan untuk mengetahui jumlah aset yang dimiliki dan jumlah liabilitas yang harus dipenuhi oleh Perusahaan sehingga tidak terjadi ketidaksesuaian antara aset dan liabilitas.
- c) Perusahaan harus melakukan analisis untuk mengetahui pengaruh piutang pembiayaan terhadap Risiko Aset dan Liabilitas.
- d) Perusahaan harus melakukan valuasi aset yang dipengaruhi oleh suku bunga dan nilai tukar.

2) Pengukuran Risiko Aset dan Liabilitas

Dalam mengukur Risiko Aset dan Liabilitas, Perusahaan dapat menggunakan indikator/parameter antara lain potensi kerugian akibat risiko suku bunga dan nilai tukar, rasio piutang pembiayaan terhadap total aset, ketidaksesuaian antara aset dan liabilitas dalam mata uang asing (*currency gap*), dan penilaian eksposur aset dan liabilitas yang mempunyai risiko suku bunga dan nilai tukar.

3) Pemantauan Risiko Aset dan Liabilitas

Satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas memantau dan melaporkan Risiko Aset dan Liabilitas yang terjadi kepada Direksi Perusahaan baik sewaktu-waktu pada saat terjadinya Risiko Aset dan Liabilitas maupun secara berkala.

4) Pengendalian Risiko Aset dan Liabilitas

- a) Pengendalian Risiko Aset dan Liabilitas dilakukan Perusahaan antara lain melalui kepedulian Direksi atas penempatan penyertaan modal dan pemantauan penyaluran pembiayaan.
- b) Perusahaan harus memiliki kepedulian Direksi atau Dewan Komisaris yang tinggi terhadap tujuan pengelolaan aset dan liabilitas, pengelolaan aset dan liabilitas yang dimiliki memadai,

pengelolaan risiko investasi dilakukan dengan baik, dan pengendalian yang kuat dalam melakukan valuasi aset.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Aset dan Liabilitas

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pelaksanaan sistem informasi manajemen untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Perusahaan harus memiliki Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang baik untuk dapat mendukung pelaporan atas isu risiko pengelolaan aset dan liabilitas.
- 2) Kebijakan Perusahaan dalam pengelolaan aset dan liabilitas dapat diakses melalui sistem elektronik.
- 3) Perusahaan menggunakan otomatisasi (komputerisasi) dalam melakukan penilaian aset dan liabilitas.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, Perusahaan perlu memiliki sistem pengendalian intern untuk Risiko Aset dan Liabilitas antara lain untuk memastikan tingkat responsif Perusahaan terhadap penyimpangan standar yang berlaku secara umum, ketentuan, dan/atau peraturan perundang-undangan yang berlaku.

D. Risiko Kepengurusan

1. Definisi

- a. Risiko Kepengurusan adalah risiko kegagalan Perusahaan dalam mencapai tujuan Perusahaan akibat kegagalan Perusahaan dalam memelihara komposisi terbaik pengurus yang memiliki kompetensi dan integritas yang tinggi. Yang dimaksud dengan pengurus dalam Risiko Kepengurusan adalah meliputi Direksi dan Dewan Komisaris
- b. Sumber Risiko Kepengurusan antara lain adalah penunjukan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris yang tidak memadai, komposisi dan proporsi Direksi dan Dewan Komisaris yang tidak mencukupi dan tidak sesuai dengan kebutuhan Perusahaan,

kompetensi dan integritas Direksi dan Dewan Komisaris tidak memadai dan tidak menunjang tugas dan wewenang Direksi dan Dewan Komisaris, serta kepemimpinan Direksi dan Dewan Komisaris tidak baik.

- c. Risiko Kepengurusan dapat meningkat antara lain karena tidak tersedianya sistem remunerasi yang memadai bagi Direksi dan Dewan Komisaris.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan adalah untuk memastikan bahwa Perusahaan memelihara komposisi terbaik Direksi dan Dewan Komisaris yang memiliki kompetensi dan integritas yang tinggi sehingga Perusahaan terhindar dari kegagalan dalam mencapai tujuannya.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan bagi Perusahaan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Kepengurusan Perusahaan.
- b) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Perusahaan memiliki sistem seleksi internal yang telah memadai dan diterapkan secara terus-menerus/konsisten.
- c) Direksi dan Dewan Komisaris harus menginformasikan dan mengingatkan pemegang saham ketika dilaksanakannya Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) mengenai ketentuan terkait penunjukan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris

dan dapat dibuktikan dengan risalah RUPS.

- d) Direksi harus memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko dilakukan secara efektif pada penerapan aspek terkait Risiko Kepengurusan seperti seleksi, penunjukan Direksi dan Dewan Komisaris, dan lain-lain.

2) Sumber Daya Manusia

Kecukupan SDM untuk Risiko Kepengurusan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I. A. 2.

3) Organisasi Manajemen Risiko Kepengurusan

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, Perusahaan memiliki organ yang mendukung aktivitas bisnis Perusahaan dengan memperhatikan antara lain:

- a) kejelasan tugas dan tanggung jawab Direksi dan Dewan Komisaris berdasarkan kompetensi dan keahlian yang dimiliki, sehingga Direksi dan Dewan Komisaris adaptif terhadap kebutuhan pasar yang selalu berubah; dan
- b) metode untuk memastikan bahwa Direksi dan Dewan Komisaris yang ditetapkan oleh pengendali tidak memiliki benturan kepentingan terhadap aktivitas bisnis Perusahaan.

Selain itu, Perusahaan juga dapat membentuk satuan kerja khusus yang bertanggung jawab untuk menilai kepemimpinan, kompetensi, dan integritas Direksi dan Dewan Komisaris.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan meliputi seluruh penyebab risiko, antara lain penunjukan dan pemberhentian dan kepemimpinan Direksi dan Dewan Komisaris.
- b) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan memiliki

kemampuan untuk meminimalkan kemungkinan munculnya Risiko Kepengurusan, misalnya, dilakukannya penelusuran rekam jejak calon Direksi/Dewan Komisaris.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Kepengurusan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Perusahaan harus memiliki kebijakan dan prosedur tertulis yang berisi ketentuan mengenai kompetensi dan kapabilitas sebagai Direksi atau Dewan Komisaris dalam rangka mencapai tujuan Perusahaan.
- b) Perusahaan dapat membentuk satuan kerja khusus dalam mengatasi kejadian tidak terduga akibat perubahan mendadak dalam jumlah dan komposisi Direksi dan Dewan Komisaris.
- c) Perusahaan harus memiliki standar dan kriteria tertentu dalam mengajukan nama calon Direksi/Dewan Komisaris kepada pemegang saham.
- d) Perusahaan harus memiliki standar dan kriteria tertentu dalam seleksi calon Direksi/Dewan Komisaris yang dilakukan oleh pemegang saham.
- e) Perusahaan harus memiliki prosedur mengenai dokumen penunjukan Direksi/Dewan Komisaris yang sesuai dengan ketentuan/perundangan yang berlaku.

4) Limit

- a) Limit Risiko Kepengurusan secara umum bukan merupakan limit yang dapat dikuantifikasi secara finansial.
- b) Perusahaan perlu menerapkan toleransi Risiko untuk Risiko Kepengurusan.
- c) Limit untuk Risiko Kepengurusan digunakan untuk mengurangi Risiko yang ditimbulkan, termasuk karena tidak terpenuhinya jumlah minimal dari Dewan Komisaris Perusahaan.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Kepengurusan

- a) Perusahaan harus mencatat dan menatausahakan setiap kejadian yang terkait dengan Risiko Kepengurusan, contohnya, jumlah dari komposisi Direksi/Dewan Komisaris, rapat yang dihadiri oleh Direksi/Dewan Komisaris, dan risalah rapat yang melibatkan Direksi/Dewan Komisaris.
- b) Perusahaan menilai prosedur dan legalitas dokumen terkait dengan penunjukan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris untuk mengidentifikasi kemungkinan terjadinya Risiko Kepengurusan.
- c) Perusahaan menggunakan hasil uji kemampuan dan kepatutan, pengalaman kerja, pendidikan dan pelatihan, serta perilaku Direksi dan Dewan Komisaris untuk mengidentifikasi kemungkinan terjadinya Risiko Kepengurusan.
- d) Perusahaan dapat menggunakan beberapa sumber informasi untuk mengidentifikasi Risiko Kepengurusan antara lain pemberitaan media massa dan informasi yang diperoleh dari otoritas mengenai rekam jejak/karakteristik dari calon Direksi/Dewan Komisaris.

2) Pengukuran Risiko Kepengurusan

Dalam mengukur Risiko Kepengurusan, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa penetapan prosedur dan legalitas dokumen terkait dengan penunjukan dan pemberhentian Direksi/Dewan Komisaris, kepemilikan komposisi dan proporsi Direksi/Dewan Komisaris yang sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku, dan adanya penetapan kriteria atas kompetensi dan integritas yang baik bagi Direksi/Dewan Komisaris.

3) Pemantauan Risiko Kepengurusan

- a) Perusahaan melakukan pemantauan terhadap legalitas dokumentasi penunjukan dan pemberhentian Direksi/Dewan Komisaris melalui satuan kerja tertentu, misalnya satuan kerja Manajemen Risiko.
- b) Dalam memantau data, jumlah dan komposisi Direksi dan Dewan Komisaris, Perusahaan mengembangkan sistem elektronik untuk melakukan *monitoring* keseluruhan data Direksi dan Dewan Komisaris.
- c) Perusahaan dapat melakukan kerja sama dengan pihak ketiga untuk memantau kepemimpinan, kompetensi, dan integritas dari Direksi/Dewan Komisaris.

4) Pengendalian Risiko Kepengurusan

- a) Perusahaan harus segera menindaklanjuti dan mengatasi adanya laporan bahwa Direksi/Dewan Komisaris Perusahaan melakukan tindakan yang bertentangan dengan ketentuan yang berlaku.
- b) Perusahaan mengembangkan pedoman mengenai kriteria calon Direksi/Dewan Komisaris, pedoman mengenai proses penunjukan, pergantian, dan pemberhentian Direksi/Dewan Komisaris.
- c) Mitigasi Risiko Kepengurusan maupun kejadian yang menimbulkan Risiko Kepengurusan dilakukan dengan mempertimbangkan materialitas permasalahan dan biaya.
- d) Dalam rangka pengendalian Risiko Kepengurusan yang lebih besar di masa depan, tindakan pencegahan dan pemulihan Risiko Kepengurusan yang telah dilakukan perlu diikuti dengan perbaikan pada kelemahan pengendalian dan prosedur yang memicu terjadinya Risiko Kepengurusan.
- e) Direksi/Dewan Komisaris mendapatkan pendidikan secara berkala untuk meningkatkan kompetensi dan kapabilitas dari Direksi/Dewan Komisaris.
- f) Satuan kerja SDM harus memastikan bahwa setiap permasalahan kepengurusan yang timbul dapat diselesaikan secara efektif oleh satuan kerja terkait dan dilakukan *monitoring* atas tindakan perbaikan oleh satuan kerja SDM.

- g) Direksi dan Dewan Komisaris mengembangkan *succession planning*.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Kepengurusan

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Perusahaan memiliki sebuah sistem yang menunjukkan profil Direksi/Dewan Komisaris secara lengkap.
- 2) Perusahaan memiliki prosedur reguler dan mekanisme pelaporan Risiko Kepengurusan/kejadian yang menimbulkan Risiko Kepengurusan, baik secara tertulis maupun melalui sistem elektronik.
- 3) Perusahaan memiliki mekanisme sistem peringatan dini untuk memberikan sinyal kepada manajemen sehingga dapat melakukan respon dan mitigasi yang dibutuhkan.
- 4) Perusahaan memiliki sistem informasi manajemen yang merekam langkah-langkah mitigasi Risiko Kepengurusan.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Sistem kaji ulang yang independen dan berkelanjutan terhadap efektivitas penerapan proses Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan yang paling sedikit memuat evaluasi proses administrasi pencalonan Direksi/Dewan Komisaris dan efektivitas pelaksanaan satuan kerja atau petugas yang melakukan pemantauan seleksi Direksi/Dewan Komisaris.
- 2) Sistem *review* internal oleh satuan kerja tertentu yang independen untuk membantu evaluasi proses seleksi secara keseluruhan dan menilai apakah Perusahaan telah melakukan standar dan kriteria seleksi dengan tepat.
- 3) Sistem pelaporan yang efisien dan efektif untuk menyediakan informasi yang memadai kepada Dewan Komisaris, Direksi, dan komite audit (bila ada).

- 4) Audit internal atas proses Risiko Kepengurusan dilakukan secara periodik, yang antara lain mencakup identifikasi apakah:
 - a) aktivitas seleksi telah sejalan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan;
 - b) seluruh otorisasi dilakukan dalam batas panduan yang diberikan; dan
 - c) terdapat kelemahan dalam proses Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, kebijakan dan prosedur, termasuk setiap pengecualian terhadap kebijakan, prosedur, dan limit.

E. Risiko Tata Kelola

1. Definisi

- a. Risiko Tata Kelola adalah potensi kegagalan dalam pelaksanaan tata kelola yang baik (*good governance*), ketidaktepatan gaya manajemen, lingkungan pengendalian, dan perilaku dari setiap pihak yang terlibat langsung atau tidak langsung dengan Perusahaan.
- b. Sumber pada Risiko Tata Kelola meliputi pedoman tata kelola yang dimiliki Perusahaan tidak memadai, Perusahaan tidak menerapkan prinsip tata kelola yang baik, dan Perusahaan tidak menerapkan Manajemen Risiko secara memadai.
- c. Risiko Tata Kelola dapat meningkat antara lain karena adanya intervensi dari pihak lain yang mengakibatkan kegagalan dalam pelaksanaan tata kelola yang baik.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola adalah untuk meminimalkan risiko tidak terlaksananya tata kelola yang baik di Perusahaan.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola bagi Perusahaan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir

I.A, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Tata Kelola Perusahaan.
- b) Dewan Komisaris harus memantau efektivitas pelaksanaan fungsi tata kelola pada Perusahaan dan diikuti oleh semua pihak di dalam Perusahaan.
- c) Dewan Komisaris menyusun laporan kegiatan Dewan Komisaris yang merupakan bagian dari laporan penerapan tata kelola Perusahaan yang baik.
- d) Dewan Komisaris menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris.
- e) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Perusahaan memiliki kode etik sebagai pedoman perilaku etis bagi Dewan Komisaris, Direksi, dan seluruh karyawan.
- f) Direksi bertanggung jawab atas pengelolaan risiko dalam menjalankan kegiatan usahanya melalui pengembangan dan penerapan kerangka Manajemen Risiko di internal Perusahaan.
- g) Direksi harus melaporkan perkembangan kegiatan usahanya secara berkala sebagai bukti pertanggungjawaban kepada pemegang saham.
- h) Direksi dan Dewan Komisaris harus menjalankan fungsinya sesuai dengan ketentuan yang berlaku sesuai dengan kewajiban masing-masing yang dimiliki.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Direksi harus memastikan bahwa setiap fungsi dan satuan kerja yang bertanggung jawab dalam pengelolaan Risiko Tata Kelola memiliki SDM dengan kompetensi yang memadai. Adapun kecukupan SDM untuk Risiko Tata Kelola mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.A.2. Selain itu, dalam mendukung tata kelola Perusahaan yang baik, Perusahaan memiliki satuan kerja atau pegawai yang melaksanakan fungsi kepatuhan.

3) Organisasi Manajemen Risiko Tata Kelola

- a) Seluruh pegawai termasuk manajemen satuan kerja bisnis Perusahaan dan aktivitas pendukung Perusahaan harus menjadi bagian dari struktur pelaksana Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola, mengingat tata kelola merupakan keseluruhan aktivitas Perusahaan.
- b) Penetapan struktur organisasi, perangkat, dan kelengkapan satuan kerja/fungsi yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola harus disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola harus mencakup strategi untuk seluruh aktivitas yang memiliki eksposur Risiko Tata Kelola yang signifikan. Strategi tersebut harus memuat secara jelas arah tata kelola Perusahaan.
- b) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola harus sejalan dengan tujuan Perusahaan untuk melaksanakan tata kelola Perusahaan yang baik.
- c) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola mencakup nilai strategis dari Perusahaan, antara lain keterbukaan, akuntabilitas, dan responsibilitas.
- d) Perusahaan memiliki strategi pengelolaan Risiko sehingga dapat meningkatkan nilai tata kelola Perusahaan.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Kepengurusan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Perusahaan memiliki sistem yang dapat mengidentifikasi, menilai, serta mengukur kecukupan dan efektivitas penerapan tata kelola di Perusahaan.
- b) Perusahaan memiliki satuan kerja yang memantau penerapan nilai Perusahaan pada seluruh elemen Perusahaan.
- c) Perusahaan memiliki rencana kerja untuk melaksanakan tata kelola Perusahaan yang baik, yang meliputi pedoman tata kelola, keterbukaan, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, kewajaran dan kesetaraan, dan Manajemen Risiko.
- d) Dewan Komisaris menerima laporan mengenai penerapan tata kelola yang baik di Perusahaan minimal 1 (satu) kali dalam satu tahun.
- e) Perusahaan memiliki kebijakan dan prosedur yang tepat untuk memastikan dipenuhinya kebijakan internal dan peraturan perundang-undangan.

4) Limit

Limit yang diterapkan di Perusahaan merupakan limit yang ditentukan berdasarkan *self assesment* yang dilakukan oleh Perusahaan. Sebagai contoh, limit mengenai transparansi penerapan tata kelola Perusahaan yang baik, Perusahaan dapat menentukan batasan mengenai sejauh mana Perusahaan transparan dalam menerapkan tata kelola Perusahaan, limit penilaian sendiri (*self assesment*), dan limit mengenai rencana tindak (*action plan*).

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Tata Kelola

Perusahaan harus melakukan identifikasi dan analisis terhadap beberapa faktor yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Tata Kelola, seperti:

- a) ketersediaan dan kelengkapan pedoman tata kelola;
- b) keterbukaan dalam pengungkapan dan penyediaan informasi yang relevan mengenai Perusahaan;
- c) perubahan gaya manajemen, pengaruh lingkungan pengendalian, dan perilaku pihak yang terlibat langsung atau tidak langsung dengan Perusahaan; dan
- d) adanya intervensi dari pemegang saham, Dewan Komisaris, dan pihak lain.

2) Pengukuran Risiko Tata Kelola

Dalam mengukur Risiko Tata Kelola, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa kelengkapan pedoman tata kelola yang memadai, prinsip keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, kewajaran dan kesetaraan, serta Manajemen Risiko yang dilaksanakan dengan baik.

3) Pemantauan Risiko Tata Kelola

Satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola memantau dan melaporkan Risiko Tata Kelola yang terjadi kepada Direksi Perusahaan baik sewaktu-waktu maupun secara berkala.

4) Pengendalian Risiko Tata Kelola

- a) Dalam rangka pengendalian Risiko Tata Kelola, Perusahaan harus memastikan bahwa Perusahaan telah memiliki pedoman tata kelola yang ditetapkan oleh Direksi secara formal.
- b) Pengendalian Risiko Tata Kelola dapat dilakukan melalui beberapa cara, antara lain memitigasi Risiko, kelengkapan pedoman tata kelola, dan transparansi Direksi/Dewan Komisaris dalam mengambil keputusan.
- c) Perusahaan memiliki sistem pendeteksian dini untuk mencegah terjadinya potensi kerugian Perusahaan.
- d) Perusahaan melakukan pengkajian dan pengelolaan Risiko

dalam rangka pengendalian Risiko Tata Kelola.

- e) Direksi dan Dewan Komisaris menerapkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, kewajaran dan kesetaraan, dan Manajemen Risiko dalam menjalankan Perusahaan.
- f) Dalam rangka pengendalian Risiko Tata Kelola, Perusahaan telah menetapkan fungsi dan tugas masing-masing satuan kerja secara jelas sehingga masing-masing pihak dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan baik.
- g) Perusahaan memiliki pedoman dan menerapkan dengan baik ukuran kinerja dan sistem *reward and punishment* kepada seluruh jajaran di Perusahaan.
- h) Perusahaan tidak berada dalam dominasi dari pihak ketiga dan tidak terpengaruh oleh kepentingan pihak ketiga serta bebas dari benturan kepentingan dengan pihak ketiga tersebut.
- i) Perusahaan melakukan evaluasi secara berkala mengenai penerapan Manajemen Risiko sekurang-kurangnya sekali dalam satu tahun.
- j) Perusahaan memiliki pedoman yang mengatur hubungan bisnis dengan mitra bisnis.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Tata Kelola

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Perusahaan memiliki prosedur reguler dan mekanisme pelaporan Risiko Tata Kelola/kejadian yang menimbulkan Risiko Tata Kelola, baik secara tertulis maupun melalui sistem elektronik termasuk pembahasan dalam *board/management meeting*.
- 2) Perusahaan memiliki mekanisme sistem peringatan dini untuk memberikan sinyal kepada manajemen sehingga dapat melakukan respon dan mitigasi yang dibutuhkan.
- 3) Perusahaan memiliki sistem elektronik yang berisi penilaian sendiri (*self assesment*) atas Risiko Tata Kelola.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Tata

Kelola, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, Perusahaan perlu memiliki sistem pengendalian intern untuk Risiko Tata Kelola antara lain untuk memastikan tingkat responsif Perusahaan terhadap penyimpangan standar yang berlaku secara umum, ketentuan, dan/atau peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sistem pengendalian intern pada Perusahaan dapat berpedoman pada 5 (lima) komponen yang dikeluarkan oleh *Committee of Sponsoring Organization of the Treatway Commission (COSO)*, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian Risiko, prosedur pengendalian, pemantauan, dan informasi dan komunikasi.

F. Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

1. Definisi

- a. Risiko Dukungan Dana (Permodalan) adalah Risiko yang muncul akibat ketidakcukupan dana/modal pada Perusahaan, termasuk kurangnya akses tambahan dana/modal dalam menghadapi kerugian atau kebutuhan dana/modal yang tidak terduga.
- b. Permodalan Perusahaan menggambarkan kemampuan Perusahaan dalam menyerap kerugian tak terduga akibat dari pengelolaan aset dan liabilitas Perusahaan.
- c. Risiko Dukungan Dana (Permodalan) bersumber dari kemampuan pendanaan (permodalan) yang rendah dan tambahan pendanaan (permodalan) yang lemah.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) adalah untuk memastikan bahwa proses Manajemen Risiko dapat meminimalkan kemungkinan Perusahaan memiliki kemampuan pendanaan yang lemah dan tambahan pendanaan yang rendah sehingga Perusahaan tidak dapat menyerap kerugian tak terduga.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) bagi Perusahaan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan), selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Dukungan Dana (Permodalan) Perusahaan.
- b) Direktur yang membawahkan fungsi keuangan memiliki peranan penting dalam Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) dengan tanggung jawab paling sedikit sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai pelaksanaan fungsi pendanaan Perusahaan umum, antara lain:
 - (1) menyusun kebijakan Manajemen Risiko yang memuat strategi dan kerangka risiko secara tertulis dan komprehensif, dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*);
 - (2) memiliki pemahaman yang memadai mengenai Risiko yang melekat pada seluruh kegiatan bisnis dalam Perusahaan dan mampu mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan profil Risiko Dukungan Dana (Permodalan);
 - (3) menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan yang akan digunakan untuk menyusun ketentuan dan pedoman internal Perusahaan;
 - (4) meminimalkan Risiko Dukungan Dana (Permodalan) Perusahaan; dan
 - (5) melakukan tindakan pencegahan agar kebijakan dan/atau keputusan yang diambil Direksi tidak menyimpang dari peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- c) Direksi harus memastikan bahwa Perusahaan memiliki

kemampuan pendanaan yang cukup sesuai dengan tingkat Risiko Perusahaan.

- d) Direksi harus memastikan bahwa tingkat profitabilitas Perusahaan (contoh: besaran laba tahun berjalan) dan sumber tambahan modal lain (contoh: kondisi keuangan pemegang saham) dapat memberi tambahan modal kepada Perusahaan.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Pejabat dan staf di semua satuan kerja Perusahaan memahami dampak yang diakibatkan oleh semua Risiko yang dapat mengakibatkan munculnya Risiko Dukungan Dana (Permodalan).

3) Organisasi Manajemen Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

- a) Perusahaan harus memiliki fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) yang memadai dengan wewenang dan tanggung jawab yang jelas untuk masing-masing satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan).
- b) Perusahaan harus memiliki satuan kerja keuangan yang independen yang memiliki tugas, kewenangan dan tanggung jawab paling sedikit sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai pelaksanaan fungsi keuangan Perusahaan, antara lain:
 - (1) membuat langkah-langkah dalam rangka mendukung terciptanya Perusahaan dengan dukungan dana (permodalan) yang kuat;
 - (2) memiliki program kerja tertulis dan melakukan identifikasi, pengukuran, *monitoring*, dan pengendalian terkait dengan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan);
 - (3) menilai dan mengevaluasi efektivitas, kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, sistem, dan prosedur yang dimiliki Perusahaan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - (4) melakukan *review* dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem, maupun prosedur yang dimiliki oleh Perusahaan agar sesuai dengan ketentuan Perusahaan dan peraturan perundang-undangan

yang berlaku;

- (5) melakukan upaya untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur serta kegiatan usaha Perusahaan telah sesuai dengan ketentuan Perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku; dan
- (6) melakukan tugas lainnya yang terkait dengan fungsi keuangan.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan), selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Direksi melakukan pemantauan permodalan di Perusahaan sebagai bentuk antisipasi ketika terjadi kerugian tak terduga.
- b) Dewan Komisaris melakukan pemantauan terhadap aset yang dimiliki oleh Perusahaan.
- c) Perusahaan harus memastikan bahwa minimum rasio pencapaian tingkat kesehatan keuangan telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan cukup untuk mengatasi kerugian tidak terduga.
- d) Perusahaan memiliki standar manajemen permodalan yang bertujuan untuk memastikan Perusahaan memiliki kecukupan modal untuk semua risiko yang dihadapi dan melaksanakan standar yang telah ditentukan.
- e) Perusahaan memiliki strategi yang memungkinkan Perusahaan memiliki akses yang cukup atas tambahan pendanaan.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Kebijakan tersebut harus memuat dengan jelas hasil penilaian kondisi Perusahaan Pembiayaan terhadap risiko permodalan, likuiditas, aset, operasional, dan kinerja Perusahaan Pembiayaan. Pengukuran rasio tingkat kesehatan keuangan meliputi:
 - (1) rasio permodalan;
 - (2) kualitas piutang pembiayaan;
 - (3) rentabilitas; dan
 - (4) likuiditas.
- b) Perusahaan memiliki kemudahan dalam akses ke pasar modal, pemegang saham atau pihak terafiliasi dalam rangka menambah permodalan.
- c) Perusahaan memiliki prosedur dalam melakukan permintaan untuk penambahan modal.
- d) Perusahaan memiliki kebijakan mengenai pemanfaatan profitabilitas yang berasal dari investasi dan non-investasi.

4) Limit

- a) Perusahaan harus memastikan konsistensi antara berbagai jenis limit yang berbeda.
- b) Penetapan limit dapat ditetapkan secara berjenjang atas setiap level organisasi Perusahaan, misalnya limit secara keseluruhan, limit tambahan pendanaan (permodalan), limit rasio tingkat kesehatan keuangan, dan limit kemampuan pendanaan (permodalan).

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan), selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

Perusahaan harus melakukan identifikasi dan analisis terhadap

beberapa faktor yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Dukungan Dana (Permodalan), seperti:

- a) jumlah (volume) dan materialitas kerugian tak terduga Perusahaan akibat jenis kegiatan usaha dan beragam aktivitas yang dilakukan;
- b) sumber tambahan modal bagi Perusahaan;
- c) tren laba dan laba tahun berjalan menurun selama 3 tahun; dan
- d) kegagalan pengalokasian dan pendistribusian keuntungan Perusahaan.

2) Pengukuran Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

Dalam mengukur Risiko Dukungan Dana (Permodalan), antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa kemampuan pendanaan Perusahaan dan tambahan pendanaan Perusahaan.

3) Pemantauan Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

Perusahaan harus melakukan penilaian sendiri (*self assessment*) terhadap kualitas dan kecukupan sumber dukungan dana (permodalan) dalam rangka memenuhi kebutuhan permodalan Perusahaan dan modal minimum yang dipersyaratkan dengan memperhatikan kriteria kualitas permodalan yang ditetapkan regulator dan faktor lain yang dianggap relevan. Selanjutnya, satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) memantau dan melaporkan Risiko Dukungan Dana (Permodalan) yang terjadi kepada Direksi Perusahaan baik sewaktu-waktu pada saat terjadinya Risiko Dukungan Dana (Permodalan) maupun secara berkala. Selain itu, Perusahaan melakukan pemantauan ketika rasio kecukupan modal di bawah rasio minimum yang dipersyaratkan.

4) Pengendalian Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

- a) Perusahaan melakukan evaluasi secara berkala mengenai pencapaian rasio tingkat kesehatan keuangan Perusahaan.
- b) Perusahaan memantau dan mengendalikan posisi modal Perusahaan.
- c) Keuntungan yang diperoleh Perusahaan dari piutang pembiayaan harus dialokasikan dan didistribusikan secara

tepat terhadap unit yang terdapat di Perusahaan sehingga tidak memunculkan kemungkinan terjadinya Risiko Dukungan Dana (Permodalan).

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

Pelaksanaan sistem informasi manajemen untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.D. Selain itu Perusahaan perlu memenuhi hal-hal sebagai berikut:

- 1) Perusahaan memiliki sistem untuk menyampaikan rasio tingkat kesehatan keuangan kepada pemegang saham; dan
- 2) sistem informasi Manajemen Risiko Dukungan Dana (Permodalan) harus dapat memfasilitasi Perusahaan untuk memastikan kecukupan dana Perusahaan untuk menghadapi semua Risiko yang ada.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan), selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, Perusahaan perlu memiliki sistem pengendalian intern untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) antara lain untuk memastikan kemampuan Perusahaan dalam menghasilkan laba, tingkat responsif Perusahaan terhadap hasil investasi yang buruk, kerugian yang tidak terduga, dan hal tak terduga lainnya.

G. Risiko Pembiayaan

1. Definisi

- a. Risiko Pembiayaan adalah risiko yang terjadi akibat kegagalan debitur dan/atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Perusahaan Pembiayaan.
- b. Sumber Risiko Pembiayaan adalah komposisi portofolio piutang pembiayaan dan tingkat konsentrasi yang tinggi, strategi penyaluran pembiayaan yang tidak memadai, kualitas piutang pembiayaan rendah, kecukupan pencadangan yang dilakukan Perusahaan tidak memadai, dan adanya faktor eksternal yang dapat berdampak pada kemampuan debitur dalam memenuhi kewajibannya.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan adalah untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya kegagalan debitur dan/atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Perusahaan.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan bagi Perusahaan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris untuk Risiko Pembiayaan, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Pembiayaan Perusahaan.
- b) Direksi harus memastikan bahwa setiap permasalahan yang memiliki potensi untuk menimbulkan Risiko Pembiayaan dapat diselesaikan secara efektif oleh satuan kerja terkait dan dilakukan *monitoring* atas tindakan perbaikan atas potensi tersebut.
- c) Direksi harus memahami dan mengelola Risiko Pembiayaan yang melekat pada kegiatan usaha pembiayaan.
- d) Direksi melakukan pengawasan aktif dalam memahami dan mengelola Risiko Pembiayaan yang melekat pada kegiatan usaha pembiayaan.
- e) Direksi dan Dewan Komisaris harus turut serta dalam menyusun/menetapkan dan melakukan *review* kebijakan dan pedoman penyaluran pembiayaan, termasuk Manajemen Risiko yang terinternalisasi dalam setiap kebijakan yang diambil.
- f) Direksi harus memastikan bahwa jenis pembiayaan yang

disalurkan telah dilakukan analisis dan disesuaikan dengan kebutuhan pasar dan ketentuan yang berlaku.

- g) Direksi bertanggung jawab agar seluruh aktivitas penyediaan dana dilakukan sesuai dengan strategi dan kebijakan Risiko Pembiayaan yang disetujui oleh Dewan Komisaris.
- h) Direksi harus memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko dilakukan secara efektif pada pelaksanaan aktivitas penyediaan dana, dengan antara lain memantau perkembangan dan permasalahan dalam aktivitas bisnis Perusahaan terkait Risiko Pembiayaan, termasuk penyelesaian pembiayaan bermasalah.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Kecukupan SDM untuk Risiko Pembiayaan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.A.2. Selain itu, seluruh pegawai harus memahami jenis kegiatan usaha pembiayaan.

3) Organisasi Manajemen Risiko Pembiayaan

Selain mengacu pada cakupan penerapan organisasi Manajemen Risiko secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.A.3, Perusahaan dapat membentuk satuan kerja yang dapat mendukung mitigasi Risiko Pembiayaan antara lain (i) komite dan satuan kerja yang menjalankan fungsi pengendalian intern, (ii) komite audit, dan (iii) komite atau satuan kerja yang membantu tugas Dewan Komisaris.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Pembiayaan, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan harus mencakup strategi untuk seluruh aktivitas yang memiliki eksposur Risiko Pembiayaan yang signifikan. Strategi tersebut harus memuat secara jelas proses seleksi risiko, penetapan

pembiayaan untuk konsumen, dan penanganan pembiayaan macet.

- b) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan harus memudahkan konsumen dalam memenuhi kewajibannya kepada Perusahaan.
- c) Perusahaan melakukan evaluasi berkala terhadap faktor dari produk yang dinilai sebagai bagian dari Risiko Pembiayaan.
- d) Perusahaan melakukan strategi mengenai kegiatan usaha yang akan dipilih.
- e) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan adalah konsistensi strategi atau rencana penyaluran pembiayaan sesuai dengan *risk appetite* dan *risk tolerance*.
- f) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan harus sejalan dengan tujuan Perusahaan untuk menjaga kualitas pembiayaan, laba, dan pertumbuhan usaha.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Pembiayaan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Dalam kebijakan Risiko Pembiayaan yang mencakup penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan untuk seluruh aktivitas bisnis Perusahaan, perlu ditetapkan kerangka penyediaan dana dan kebijakan penyediaan dana yang sehat termasuk kebijakan dan prosedur dalam rangka pengendalian Risiko konsentrasi pembiayaan. Perusahaan harus memiliki prosedur yang ditetapkan secara jelas untuk persetujuan penyediaan dana, termasuk perubahan, pembaruan, dan pembiayaan kembali.
- b) Perusahaan harus memiliki kebijakan dan prosedur untuk memastikan bahwa seluruh penyediaan dana dilakukan secara terkendali (*arm's length basis*). Apabila Perusahaan mempunyai kebijakan yang memungkinkan dalam kondisi tertentu untuk melakukan penyediaan dana di luar kebijakan normal, maka kebijakan tersebut harus memuat secara jelas kriteria,

persyaratan, dan prosedur termasuk langkah-langkah untuk mengendalikan atau memitigasi Risiko dari penyediaan dana dimaksud.

- c) Perusahaan harus memiliki kebijakan dan prosedur untuk mengidentifikasi adanya Risiko konsentrasi pembiayaan.
- d) Perusahaan harus mengembangkan dan mengimplementasikan kebijakan dan prosedur secara tepat sehingga dapat:
 - (1) mendukung penyediaan dana yang sehat;
 - (2) memantau dan mengendalikan Risiko Pembiayaan, termasuk Risiko konsentrasi pembiayaan;
 - (3) melakukan evaluasi secara benar dalam memanfaatkan peluang usaha yang baru; dan
 - (4) mengidentifikasi dan menangani pembiayaan bermasalah.
- e) Kebijakan Perusahaan harus memuat informasi yang dibutuhkan dalam pemberian pembiayaan yang sehat, antara lain meliputi tujuan pembiayaan dan sumber pembayaran, profil Risiko debitur dan mitigasinya serta tingkat sensitivitas terhadap perkembangan kondisi ekonomi dan pasar, kemampuan untuk membayar kembali, kemampuan bisnis dan kondisi lapangan usaha debitur serta posisi debitur dalam industri tertentu, persyaratan pembiayaan yang diajukan termasuk perjanjian yang dirancang untuk mengantisipasi perubahan eksposur Risiko debitur di waktu yang akan datang.
- f) Kebijakan Perusahaan memuat pula faktor yang perlu diperhatikan dalam proses persetujuan pembiayaan, antara lain:
 - (1) tingkat profitabilitas, antara lain dengan melakukan analisis perkiraan biaya dan pendapatan secara komprehensif, termasuk biaya estimasi apabila terjadi gagal bayar, serta perhitungan kebutuhan modal.
 - (2) konsistensi penetapan harga, yang dilakukan dengan memperhitungkan tingkat Risiko, khususnya kondisi debitur secara keseluruhan serta kualitas dan tingkat kemudahan pencairan agunan yang dijadikan jaminan.
- g) Perusahaan harus memiliki prosedur untuk melakukan analisis, persetujuan, dan administrasi pembiayaan, yang antara lain memuat:

- (1) pendelegasian wewenang dalam prosedur pengambilan keputusan penyediaan dana yang harus diformalkan secara jelas;
 - (2) pemisahan fungsi antara yang melakukan analisis, persetujuan, dan administrasi pembiayaan dalam kerangka kerja atau mekanisme prosedur pendelegasian pengambilan keputusan penyediaan dana;
 - (3) satuan kerja yang melakukan *review* secara berkala guna menetapkan atau mengkinikan kualitas penyediaan dana yang terekspos Risiko Pembiayaan;
 - (4) pengembangan sistem administrasi pembiayaan, yang meliputi:
 - (a) efisiensi dan efektivitas operasional administrasi pembiayaan, termasuk pemantauan dokumentasi, persyaratan kontrak, perjanjian pembiayaan, dan pengikatan agunan;
 - (b) akurasi dan ketepatan waktu informasi yang diberikan untuk sistem informasi manajemen;
 - (c) pemisahan fungsi/tugas secara memadai;
 - (d) kelayakan pengendalian seluruh prosedur *back office*; dan
 - (e) kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur intern tertulis serta ketentuan yang berlaku.
 - (5) Perusahaan harus menatausahakan, mendokumentasikan, dan mengkinikan seluruh informasi kuantitatif dan kualitatif serta bukti material dalam arsip pembiayaan yang digunakan dalam melakukan penilaian dan kaji ulang.
- h) Perusahaan melakukan pemetaan atas dampak yang dibuat dari dominasi Risiko Pembiayaan terhadap keseluruhan jenis kegiatan usaha.
- i) Perusahaan memberikan kesempatan pendidikan kepada Direksi dan manajemen untuk meningkatkan pemahaman Direksi dan manajemen mengenai Risiko Pembiayaan.
- j) Prosedur formal pemantauan Risiko Pembiayaan menjadi bagian dari kerangka kerja Perusahaan dan memuat antara lain strategi Manajemen Risiko, prosedur dan kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan.

- k) Kebijakan dan prosedur terkait produk baru antara lain, melibatkan pegawai yang memiliki keahlian dan pengalaman yang memadai, dan lain-lain.
- l) Perusahaan memiliki kebijakan dan prosedur terkait dengan penyaluran pembiayaan.
- m) Pengembangan jenis piutang pembiayaan disesuaikan dengan kebijakan dan prosedur Perusahaan serta ketentuan yang berlaku.
- n) Kebijakan dan prosedur Perusahaan menyediakan kerangka untuk melakukan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko Pembiayaan.
- o) Kebijakan dan prosedur yang menetapkan peran dan tanggung jawab dari masing-masing fungsi dalam organisasi, termasuk fungsi *front office, credit recovery unit, middle office, back office, audit dan compliance*.
- p) Kebijakan dan prosedur mencakup penetapan arah mengenai diversifikasi portofolio penyaluran pembiayaan, dengan memperhatikan target pasar dan strategi secara keseluruhan, termasuk target komposisi portofolio yang dikehendaki, *limit* eksposur untuk pihak lawan, baik secara individual maupun kelompok, industri atau sektor ekonomi, wilayah geografi, dan produk yang akan dikeluarkan.

4) Limit

- a) Perusahaan harus menetapkan limit penyediaan pembiayaan maupun penyaluran pembiayaan yang dapat meningkatkan Risiko Pembiayaan.
- b) Perusahaan perlu menerapkan toleransi Risiko untuk Risiko Pembiayaan.
- c) Limit untuk Risiko Pembiayaan digunakan untuk mengurangi Risiko yang ditimbulkan, termasuk karena jenis kegiatan usaha yang ditawarkan oleh Perusahaan.
- d) Keandalan proses penetapan *limit* eksposur untuk debitur secara individual maupun kelompok, yang antara lain dapat didasarkan pada peringkat risiko internal (*internal risk rating*) yang ditetapkan untuk debitur tersebut, dimana debitur yang memiliki peringkat risiko yang lebih baik dapat diberikan *limit*

eksposur yang lebih tinggi

- e) Kecukupan prosedur *review* dan pelaksanaannya secara periodik terhadap kebijakan penetapan *limit*, yang dilakukan secara formal dan terdokumentasi dengan baik.
- f) Keandalan mekanisme untuk mengantisipasi terjadinya pelampauan/pelanggaran/pengecualian kebijakan, prosedur dan *limit*, antara lain melalui persetujuan pemegang kewenangan yang lebih tinggi, analisis risiko, biaya, dan manfaat, serta didokumentasikan dengan baik.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Perusahaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Pembiayaan

- a) Perusahaan melakukan identifikasi sifat, jenis, dan kompleksitas kegiatan usaha termasuk penyaluran pembiayaan.
- b) Dalam mengidentifikasi Risiko Pembiayaan perlu memperhatikan pedoman, peraturan, prosedur, dan kebijakan yang terdapat di Perusahaan.
- c) Dalam melakukan identifikasi Risiko Pembiayaan, perlu dipertimbangkan faktor yang dapat mempengaruhi tingkat Risiko Pembiayaan di waktu yang akan datang, seperti kemungkinan perubahan kondisi ekonomi dan kemungkinan terjadinya bencana alam.
- d) Perusahaan dapat melakukan identifikasi Risiko Pembiayaan antara lain melalui komposisi portofolio piutang pembiayaan dan kualitas piutang pembiayaan.
- e) Perusahaan melakukan identifikasi Risiko Pembiayaan dengan cara mengukur piutang pembiayaan bermasalah seperti analisis *credit scoring*, analisis migrasi kualitas piutang pembiayaan, maupun penggunaan model statistik lainnya, sesuai dengan jenis, volume, dan kompleksitas Risiko Pembiayaan.
- f) Dalam *stress testing* perlu diidentifikasi hal-hal yang mungkin terjadi atau potensi perubahan kondisi ekonomi di masa yang

akan datang yang dapat menimbulkan efek negatif pada eksposur pembiayaan Perusahaan serta bagaimana kemampuan Perusahaan untuk bertahan dalam kondisi tersebut.

2) Pengukuran Risiko Pembiayaan

Dalam mengukur Risiko Pembiayaan, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa perbandingan antara rasio piutang pembiayaan dengan total aset, perbandingan pembiayaan kepada debitur inti dengan total pembiayaan, dan perbandingan pembiayaan dengan kualitas rendah dengan total pembiayaan.

3) Pemantauan Risiko Pembiayaan

- a) Satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan untuk memantau dan melaporkan Risiko Pembiayaan yang terjadi kepada Direksi Perusahaan baik sewaktu-waktu pada saat terjadinya Risiko Pembiayaan maupun secara berkala.
- b) Perusahaan melakukan pemantauan portofolio dan kondisi perekonomian global karena keduanya dapat meningkatkan kemungkinan terjadinya Risiko Pembiayaan.
- c) Perusahaan dapat memantau target pasar dengan menganalisis risiko konsentrasi berdasarkan sektor ekonomi atau kategori portofolio dengan menggunakan rasio, contohnya adalah rasio pembiayaan per sektor ekonomi dan rasio pembiayaan per kategori potofolio.
- d) Perusahaan melakukan pemantauan Risiko Pembiayaan dengan menggunakan sistem untuk memantau kondisi penyaluran pembiayaan, baik secara individual debitur maupun kelompok debitur, termasuk pemantauan berdasarkan portofolio untuk menghindari terjadinya risiko konsentrasi.
- e) Kecukupan sistem pemantauan yang memungkinkan teridentifikasinya piutang pembiayaan bermasalah secara dini untuk mendapatkan perhatian Direksi dan Dewan Komisaris, termasuk menentukan kecukupan pencadangan.
- f) Kecukupan sistem pemantauan terhadap kepatuhan atas arah strategis Perusahaan dan toleransi Risiko Pembiayaan yang telah ditetapkan oleh Direksi dan Dewan Komisaris.

- g) Kecukupan pemantauan dilakukan terhadap kepatuhan pada limit yang telah ditetapkan, termasuk identifikasi dini atas penyaluran pembiayaan yang melampaui limit, serta mekanisme eskalasi yang memadai.
- h) Sistem pelaporan yang dapat menyampaikan informasi secara tepat waktu dan disesuaikan dengan kebutuhan manajemen, minimal mencakup pembiayaan yang mengalami tunggakan, pembiayaan bermasalah, *watch list exposures*, cadangan yang telah dibentuk, profil risiko secara rinci, konsentrasi risiko secara portofolio, dan tren ekonomi.
- i) Perusahaan melakukan pemantauan terhadap Risiko Pembiayaan ketika:
 - (1) Sebagian besar eksposur piutang pembiayaan yang dimiliki Perusahaan memiliki risiko bawaan tinggi, rasio eksposur dengan karakteristik nominal masing-masing eksposur yang kecil, struktur pembiayaan dan *terms & conditions* yang sederhana, sebagian besar bisnis debitur yang tidak terekspos pengaruh eksternal, dan tingkat ketergantungan yang tinggi pada siklus bisnis terhadap total eksposur piutang pembiayaan dengan rasio antara 40% dan 50%.
 - (2) Sebagian besar portofolio piutang pembiayaan yang dimiliki Perusahaan terdiri dari sedikit penyaluran pembiayaan dengan jumlah yang tinggi.
 - (3) Eksposur pembiayaan kepada individual debitur atau kepada kelompok debitur berpengaruh terhadap keseluruhan portofolio (rasio 30% - 40%).
 - (4) Eksposur pembiayaan kepada pihak terkait Perusahaan berpengaruh terhadap keseluruhan portofolio (rasio 30 - 40%).
 - (5) Konsentrasi eksposur piutang pembiayaan pada sektor ekonomi yang rentan dipengaruhi oleh perubahan siklus usaha dan kondisi perekonomian seperti industri pengolahan dan transportasi tinggi (konsentrasi antara 30-40% terhadap total eksposur piutang pembiayaan).
 - (6) Konsentrasi eksposur piutang pembiayaan pada target pasar yang rentan dipengaruhi oleh perubahan siklus usaha dan kondisi perekonomian seperti profesional atau wiraswasta

(konsentrasi $\geq 30\%$ terhadap total eksposur piutang pembiayaan).

- (7) Pertumbuhan peningkatan jumlah piutang pembiayaan bermasalah (*non-performing financing*) yang dimiliki oleh Perusahaan tinggi, di atas rata-rata pertumbuhan industri yang memiliki piutang pembiayaan bermasalah.
- (8) Rasio piutang pembiayaan kualitas rendah yaitu piutang kualitas rendah (termasuk piutang pembiayaan direstrukturisasi lancar) terhadap total piutang pembiayaan yang dimiliki oleh Perusahaan tinggi (rasio $< 7\%$).
- (9) Rasio piutang pembiayaan bermasalah (NPF) yaitu piutang pembiayaan bermasalah terhadap total piutang pembiayaan yang dimiliki Perusahaan tinggi (rasio $< 5\%$).
- (10) Rasio total pembiayaan yang direstrukturisasi terhadap total piutang pembiayaan yang dimiliki oleh Perusahaan Pembiayaan tinggi (rasio $< 7\%$)
- j) Perusahaan melakukan pemantauan ketika likuiditas, rentabilitas, rasio permodalan, dan kualitas piutang pembiayaan berada di bawah syarat minimum ketentuan yang berlaku.

4) Pengendalian Risiko Pembiayaan

- a) Direksi dan manajemen melakukan pemantauan terhadap Risiko Pembiayaan sehingga Direksi dan manajemen mengetahui kondisi terkini mengenai profil Risiko Pembiayaan.
- b) Perusahaan melakukan pengkinian prosedur penetapan kualitas piutang pembiayaan dan penyaluran pembiayaan.
- c) Perusahaan menentukan kecukupan pencadangan dalam rangka pengendalian Risiko Pembiayaan.
- d) Perusahaan melakukan pengendalian Risiko Pembiayaan melalui pendataan portofolio yang dimiliki oleh Perusahaan.
- e) Dalam rangka pengendalian Risiko Pembiayaan, Perusahaan melakukan evaluasi dalam pengelolaan Risiko Pembiayaan.
- f) Keandalan tindakan pengendalian terhadap Risiko Pembiayaan dan konsistensinya sesuai dengan tingkat Risiko yang diambil dan toleransi Risiko. Secara umum, beberapa tindakan pengendalian yang dapat dilakukan adalah restrukturisasi, pencadangan kerugian, dan langkah-langkah perbaikan lainnya

antara lain reformulasi strategi penyaluran pembiayaan, perbaikan *rating* internal.

- g) Ketepatan waktu tindakan pengendalian yang dilakukan.
- h) Kejelasan dan akuntabilitas penanggung jawab pengendali Risiko Pembiayaan.
- i) Terkait dengan pengelolaan piutang pembiayaan bermasalah atau mengalami penurunan nilai, perlu diperhatikan konsistensi dan efektivitas kewenangan restrukturisasi misalnya kesesuaian struktur pembiayaan, prosedur penagihan termasuk kemungkinan pengambilalihan agunan, sistem pemantauan pembiayaan restrukturisasi, pembentukan cadangan, dan dokumentasi pembiayaan restrukturisasi.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Pembiayaan

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan harus mampu menyediakan data secara akurat, lengkap, informatif, tepat waktu, dan dapat diandalkan mengenai jumlah seluruh debitur serta laporan pengecualian limit Risiko Pembiayaan agar dapat digunakan Direksi untuk mengidentifikasi adanya Risiko Pembiayaan;
- 2) Perusahaan memiliki sistem informasi manajemen yang dapat memastikan integritas data yang digunakan dalam penghitungan kewajiban;
- 3) kecukupan sistem informasi Manajemen Risiko untuk mendukung proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko Pembiayaan, yang memungkinkan Dewan Komisaris, Direksi, dan seluruh tingkatan manajemen untuk melakukan fungsi pengawasan, termasuk menentukan kecukupan rasio permodalan Perusahaan;
- 4) sistem informasi manajemen harus mampu memberikan informasi terkini dan tepat waktu mengenai tingkat Risiko Pembiayaan kepada Dewan Komisaris, Direksi, dan pejabat terkait dalam penerapan Manajemen Risiko, serta menetapkan apakah kinerja

Perusahaan telah sejalan dengan strategi Risiko Pembiayaan yang ditetapkan;

- 5) sistem informasi memungkinkan pejabat terkait menganalisis risiko pembiayaan pada tingkatan individual produk dan portofolio untuk mengidentifikasi adanya sensitivitas atau konsentrasi yang spesifik. Dalam hal ini harus dipertimbangkan:
 - a) sifat dan karakteristik penyaluran pembiayaan;
 - b) profile eksposur sampai dengan jatuh tempo dikaitkan dengan potensi perubahan pasar; dan
 - c) keberadaan jaminan atau garansi;
- 6) potensi terjadinya *default* berdasarkan *internal risk rating*;
- 7) sistem informasi harus dapat menjamin bahwa eksposur yang mendekati limit risiko yang ditetapkan mendapatkan perhatian dari manajemen;
- 8) kecukupan cakupan informasi harus dikaji ulang secara periodik oleh *business line manager* dan Direksi untuk menjamin bahwa informasi yang ada sesuai dengan kompleksitas bisnis Perusahaan;
- 9) sistem informasi dapat mendukung kebutuhan pelaporan ke otoritas pengawasan; dan
- 10) komitmen manajemen dalam pengalokasian anggaran untuk pengembangan sistem, serta pola pengembangan sistem informasi (*inhouse* atau melalui vendor), mekanisme pemeliharaan, modifikasi, dan upgrade sistem termasuk mekanisme *outsourcing*.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pelaksanaan sistem pengendalian intern untuk Risiko Pembiayaan, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) sistem kaji ulang yang independen dan berkelanjutan terhadap efektivitas penerapan proses Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan yang paling sedikit memuat evaluasi proses strategi penyaluran pembiayaan, penilaian akurasi penerapan metode pengukuran Risiko atau penilaian tingkat Risiko dan efektivitas pelaksanaan satuan kerja atau petugas yang melakukan pemantauan terhadap aktivitas atau kegiatan usaha Perusahaan;

- 2) sistem *review* internal oleh individu yang independen dari satuan kerja bisnis Perusahaan untuk membantu evaluasi proses bisnis secara keseluruhan;
- 3) sistem pelaporan yang efisien dan efektif untuk menyediakan informasi yang memadai kepada Dewan Komisaris, Direksi, dan komite audit (bila ada); dan
- 4) audit internal atas proses Risiko Pembiayaan dilakukan secara periodik, yang antara lain mencakup identifikasi apakah:
 - a) aktivitas bisnis telah sejalan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan;
 - b) seluruh otorisasi dilakukan dalam batas panduan yang diberikan; dan
 - c) terdapat kelemahan dalam proses Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan, kebijakan dan prosedur, termasuk setiap pengecualian terhadap kebijakan, prosedur, dan limit.

Ditetapkan di Jakarta

pada tanggal 14 April 2016

KEPALA EKSEKUTIF PENGAWAS
PERASURANSIAN, DANA Pensiun,
LEMBAGA PEMBIAYAAN, DAN
LEMBAGA JASA KEUANGAN LAINNYA
OTORITAS JASA KEUANGAN,

Salinan sesuai dengan aslinya
Direktur Hukum 1
Departemen Hukum

ttd

FIRDAUS DJAELANI

ttd

Yuliana

LAMPIRAN VIII

SURAT EDARAN OTORITAS JASA KEUANGAN

NOMOR 10 /SEOJK.05/2016

TENTANG

PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DAN LAPORAN HASIL

PENILAIAN SENDIRI PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

BAGI LEMBAGA JASA KEUANGAN NON-BANK

Kepada

Yth. **Otoritas Jasa Keuangan**

u.p. Direktorat Pengawasan Lembaga Pembiayaan
Gedung Menara Merdeka, Lantai 19
Jl. Budi Kemuliaan I No. 2
Jakarta 10110

**LAPORAN HASIL PENILAIAN SENDIRI
ATAS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN PEMBIAYAAN
TAHUN ...**

PT XYZ
(Alamat Perusahaan)

**LAPORAN HASIL PENILAIAN SENDIRI
ATAS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN PEMBIAYAAN**

Nama Perusahaan :
Status Perusahaan : (1) *Joint Venture* (2) Swasta Nasional (3) BUMN
Tanggal Penilaian :
Tanggal Posisi Laporan :

A. INFORMASI UMUM

Pemegang Saham atau yang setara :

No.	Nama	Nilai Kepemilikan (Dalam Rupiah)	Persentase Kepemilikan
1.			
2.			
dst.			

Direksi:

No.	Nama	Jabatan	Masa Jabatan
1.			
2.			
3.			
dst.			

Dewan Komisaris:

No.	Nama	Jabatan	Masa Jabatan
1.			
2.			
3.			
dst.			

B. INFORMASI KEUANGAN PERUSAHAAN PEMBIAYAAN

Uraian	Nilai (Ribuan Rupiah)*
Aset	
Piutang Pembiayaan	
Pinjaman	
Nilai Ekuitas	
Laba/Rugi Berjalan**	
Rasio Permodalan	
Rasio Ekuitas terhadap Modal Disetor	
<i>Financing to Asset Ratio (FAR)</i>	
<i>Non Performing Financing (NPF)</i>	
<i>Gearing Ratio</i>	
Jumlah Debitur	

* Kecuali untuk rasio keuangan dan jumlah debitur

** Untuk periode satu tahun terakhir sejak tanggal penilaian

C. IKHTISAR PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SECARA UMUM

- 1. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris**
..... (Diisi dengan uraian peran Direksi dan Dewan Komisaris dalam Manajemen Risiko dan struktur organisasi Manajemen Risiko)
- 2. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko**
..... (Diisi dengan uraian *risk appetite*, *risk tolerance*, dan penetapan limit Risiko)
- 3. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko**
..... (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko)
- 4. Sistem Informasi Manajemen Risiko**
..... (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko)
- 5. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh**
..... (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan)

D. PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK SETIAP JENIS RISIKO

1. Risiko Strategi

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Strategi)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Strategi)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Strategi)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Strategi)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Strategi)

2. Risiko Operasional

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Operasional)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Operasional)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Operasional)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Operasional)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Operasional)

3. Risiko Aset dan Liabilitas

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Aset dan Liabilitas)

4. Risiko Kepengurusan

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Kepengurusan)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Kepengurusan)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Kepengurusan)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Kepengurusan)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Kepengurusan)

5. Risiko Tata Kelola

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Tata Kelola)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Tata Kelola)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Tata Kelola)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Tata Kelola)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Tata Kelola)

6. Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Dukungan Dana)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Dukungan Dana)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Dukungan Dana)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Dukungan Dana)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Dukungan Dana)

7. Risiko Pembiayaan

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Pembiayaan)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Pembiayaan)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Pembiayaan)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Pembiayaan)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Pembiayaan)

Disusun oleh,

(Tanda Tangan)

(Nama)

(Jabatan)

Mengetahui,

(Tanda Tangan)

(Nama)

(Jabatan)

Ditetapkan di Jakarta

pada tanggal 14 April 2016

KEPALA EKSEKUTIF PENGAWAS
PERASURANSIAN, DANA Pensiun,
LEMBAGA PEMBIAYAAN, DAN
LEMBAGA JASA KEUANGAN LAINNYA
OTORITAS JASA KEUANGAN,

ttd

FIRDAUS DJAELANI

Salinan sesuai dengan aslinya
Direktur Hukum 1
Departemen Hukum

ttd

Yuliana

LAMPIRAN IX

SURAT EDARAN OTORITAS JASA KEUANGAN

NOMOR 10 /SEOJK.05/2016

TENTANG

PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DAN LAPORAN HASIL

PENILAIAN SENDIRI PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

BAGI LEMBAGA JASA KEUANGAN NON-BANK

**PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO
PERUSAHAAN ASURANSI, PERUSAHAAN REASURANSI, DANA PENSIUN, DAN
PERUSAHAAN PEMBIAYAAN YANG MENYELENGGARAKAN SELURUH ATAU
SEBAGIAN USAHANYA BERDASARKAN PRINSIP SYARIAH**

I. PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SECARA UMUM

Sebagaimana diatur dalam Pasal 2 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 1/POJK.05/2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank yang selanjutnya disebut LJKNB, LJKNB wajib menerapkan Manajemen Risiko secara efektif, yang paling sedikit mencakup:

- A. Pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris;
- B. Kecukupan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit Risiko;
- C. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko;
- D. Sistem informasi Manajemen Risiko; dan
- E. Sistem pengendalian intern yang menyeluruh.

Prinsip Manajemen Risiko diuraikan sebagai berikut:

A. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab atas efektivitas penerapan Manajemen Risiko di perusahaan asuransi, perusahaan reasuransi, dana pensiun, dan perusahaan pembiayaan yang menyelenggarakan seluruh atau sebagian usahanya dengan prinsip syariah, yang selanjutnya disebut IKNB Syariah. Untuk itu Direksi dan Dewan Komisaris harus:

1. memahami Risiko yang dihadapi IKNB Syariah;
2. memberikan arahan yang jelas;
3. melakukan pengawasan dan mitigasi Risiko secara aktif;
4. mengembangkan budaya Manajemen Risiko di IKNB Syariah;
5. memastikan struktur organisasi yang memadai;
6. menetapkan tugas dan tanggung jawab yang jelas pada masing-masing satuan kerja; dan
7. memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia untuk mendukung penerapan Manajemen Risiko secara efektif.

Dalam hal IKNB Syariah adalah entitas utama dari suatu konglomerasi keuangan, maka pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris mencakup pula pengawasan terhadap Manajemen Risiko konglomerasi keuangan

tersebut. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a. Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk memastikan penerapan Manajemen Risiko telah memadai sesuai dengan karakteristik, kompleksitas dan profil Risiko IKNB Syariah.
- b. Direksi dan Dewan Komisaris harus memahami dengan baik jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan bisnis IKNB Syariah.
- c. Dalam mendukung penerapan Manajemen Risiko, Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan masing-masing satuan kerja di IKNB Syariah menerapkan Manajemen Risiko.
- d. Direksi bertanggung jawab terhadap penilaian Risiko dan permodalan.
- e. Wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris, paling sedikit meliputi:
 - 1) mengarahkan dan menyetujui kebijakan Manajemen Risiko termasuk strategi dan kerangka Manajemen Risiko yang ditetapkan sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) IKNB Syariah;
 - 2) mengevaluasi kebijakan dan strategi Manajemen Risiko paling sedikit satu kali dalam satu tahun atau dalam frekuensi yang lebih sering dalam hal terdapat perubahan faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha IKNB Syariah secara signifikan;
 - 3) mengevaluasi pertanggungjawaban Direksi dan memberikan arahan perbaikan atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko secara berkala. Evaluasi dilakukan dalam rangka memastikan bahwa Direksi mengelola aktivitas dan Risiko IKNB Syariah secara efektif; dan
 - 4) membentuk komite pemantau risiko yang bertugas membantu Dewan Komisaris dalam memantau pelaksanaan Manajemen Risiko yang disusun oleh Direksi.
- f. Wewenang dan tanggung jawab Direksi, paling sedikit meliputi:
 - 1) menyusun kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko secara tertulis dan komprehensif termasuk limit Risiko secara keseluruhan dan per jenis Risiko, dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko sesuai kondisi IKNB Syariah serta memperhitungkan dampak Risiko terhadap kecukupan permodalan. Setelah mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris maka Direksi

menetapkan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko dimaksud;

- 2) menyusun, menetapkan, dan mengkinikan prosedur dan alat untuk mengidentifikasi, mengukur, memonitor, dan mengendalikan Risiko;
- 3) menyusun dan menetapkan mekanisme persetujuan transaksi, termasuk yang melampaui limit dan kewenangan untuk setiap jenjang jabatan;
- 4) mengevaluasi dan/atau mengkinikan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko paling sedikit satu kali dalam satu tahun atau dalam frekuensi yang lebih sering dalam hal terdapat perubahan faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha IKNB Syariah, eksposur Risiko, dan/atau profil Risiko secara signifikan;
- 5) memiliki pemahaman yang memadai mengenai Risiko yang melekat pada seluruh kegiatan bisnis dalam IKNB Syariah dan mampu mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan profil Risiko IKNB Syariah, antara lain dengan memberikan rekomendasi atau usulan terkait penerapan Manajemen Risiko kepada masing-masing satuan kerja di IKNB Syariah;
- 6) menetapkan struktur organisasi termasuk wewenang dan tanggung jawab yang jelas pada setiap jenjang jabatan yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko;
- 7) bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris serta mengevaluasi dan memberikan arahan berdasarkan laporan yang disampaikan oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko termasuk laporan mengenai profil Risiko;
- 8) memastikan seluruh Risiko yang material dan dampak yang ditimbulkan oleh Risiko dimaksud telah ditindak lanjuti dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban kepada Dewan Komisaris secara berkala. Laporan dimaksud antara lain memuat laporan perkembangan dan permasalahan terkait Risiko yang material disertai langkah-langkah perbaikan yang telah, sedang, dan akan dilakukan;
- 9) memastikan pelaksanaan langkah-langkah perbaikan atas permasalahan atau penyimpangan dalam kegiatan usaha IKNB Syariah yang ditemukan oleh satuan kerja yang melakukan fungsi audit intern;

- 10) mengembangkan budaya Manajemen Risiko termasuk kesadaran Risiko pada seluruh jenjang organisasi, antara lain meliputi komunikasi yang memadai kepada seluruh jenjang organisasi tentang pentingnya pengendalian intern yang efektif;
- 11) memastikan kecukupan dukungan keuangan dan infrastruktur untuk mengelola dan mengendalikan Risiko;
- 12) memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah diterapkan secara independen yang dicerminkan antara lain:
 - a) adanya pemisahan fungsi antara satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko yang melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian Risiko dengan satuan kerja yang melakukan fungsi pengendalian intern; dan
 - b) penerapan Manajemen Risiko bebas dari benturan kepentingan antar satuan kerja; dan
- 13) memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan IKNB Syariah telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Sumber Daya Manusia (SDM)

Dalam rangka pelaksanaan tanggung jawab penerapan Manajemen Risiko terkait SDM maka Direksi harus:

- a. menetapkan kualifikasi SDM yang jelas untuk setiap jenjang jabatan yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko;
- b. memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas SDM yang ada di IKNB Syariah dan memastikan SDM dimaksud memahami tugas dan tanggung jawabnya, baik untuk satuan kerja bisnis, satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko maupun satuan kerja pendukung yang bertanggung jawab atas pelaksanaan Manajemen Risiko;
- c. mengembangkan sistem penerimaan pegawai, pengembangan, dan pelatihan pegawai termasuk rencana suksesi manajerial serta remunerasi yang memadai untuk memastikan tersedianya pegawai yang kompeten di bidang Manajemen Risiko;
- d. memastikan peningkatan kompetensi dan integritas pimpinan, personil satuan kerja bisnis, satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko dan satuan kerja yang melakukan fungsi audit intern, dengan memperhatikan faktor seperti pengetahuan, pengalaman/rekam jejak dan kemampuan yang memadai di bidang Manajemen Risiko melalui program

- pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan, untuk menjamin efektivitas proses Manajemen Risiko;
- e. menempatkan pejabat dan staf yang kompeten pada masing-masing satuan kerja sesuai dengan sifat, jumlah, dan kompleksitas kegiatan usaha IKNB Syariah;
- f. memastikan bahwa pejabat dan staf yang ditempatkan pada masing-masing satuan kerja sebagaimana dimaksud pada huruf e memiliki:
- 1) pemahaman mengenai Risiko yang melekat pada setiap produk/aktivitas IKNB Syariah;
 - 2) pemahaman mengenai faktor Risiko yang relevan dan kondisi pasar yang mempengaruhi produk/aktivitas IKNB Syariah, serta kemampuan mengestimasi dampak dari perubahan faktor tersebut terhadap kelangsungan usaha IKNB Syariah; dan
 - 3) kemampuan mengkomunikasikan implikasi eksposur Risiko IKNB Syariah kepada Direksi dan komite yang melakukan fungsi Manajemen Risiko secara tepat waktu; dan
- g. memastikan agar seluruh SDM memahami strategi, tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko, dan kerangka Manajemen Risiko yang telah ditetapkan Direksi dan disetujui/diketahui oleh Dewan Komisaris serta mengimplementasikannya secara konsisten dalam aktivitas yang ditangani.

3. Organisasi Manajemen Risiko

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko yang efektif, Direksi IKNB Syariah menetapkan struktur organisasi dengan memperhatikan hal-hal berikut:

- a. Struktur organisasi yang disusun harus disertai dengan kejelasan tugas dan tanggung jawab secara umum maupun terkait penerapan Manajemen Risiko pada seluruh satuan kerja yang disesuaikan dengan tujuan dan kebijakan usaha, ukuran dan kompleksitas kegiatan usaha IKNB Syariah.
- b. Struktur organisasi harus dirancang untuk memastikan bahwa satuan kerja yang melakukan fungsi pengendalian intern dan satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko independen terhadap satuan kerja bisnis IKNB Syariah.
- c. Struktur organisasi harus dirancang agar satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko memiliki akses dan pelaporan langsung kepada

Direksi dan/atau Dewan Komisaris biasanya untuk hal-hal sebagai berikut:

- 1) penilaian atas Risiko dan posisi eksposur Risiko serta langkah-langkah yang akan diambil untuk mengelola Risiko tersebut;
- 2) penilaian perubahan profil Risiko IKNB Syariah;
- 3) penilaian atas limit Risiko yang telah ditetapkan (bila sesuai);
- 4) isu-isu Manajemen Risiko yang berhubungan dengan strategi, misalnya strategi perusahaan, merger dan akuisisi, dan investasi; dan
- 5) penilaian atas Risiko yang telah terjadi dan identifikasi tindakan perbaikan yang tepat untuk Risiko tersebut.

d. Kepala dari satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko harus memiliki kewenangan dan kewajiban untuk menginformasikan kepada Direksi dan/atau Dewan Komisaris atas kejadian apapun yang mungkin berdampak material pada sistem Manajemen Risiko IKNB Syariah.

e. Kecukupan kerangka pendelegasian wewenang disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha, tingkat Risiko yang akan diambil IKNB Syariah, serta pengalaman dan keahlian personil yang bersangkutan. Kewenangan yang didelegasikan harus di-*review* secara berkala untuk memastikan bahwa kewenangan tersebut sesuai dengan kondisi terkini dan level kinerja pejabat terkait.

Selain hal-hal di atas diperlukan pengawasan aktif dari dewan pengawas syariah untuk bertanggung jawab atas kepatuhan IKNB Syariah terhadap prinsip syariah dalam seluruh proses bisnis IKNB Syariah.

Adapun kewenangan dan tanggung jawab dari dewan pengawas syariah adalah melaksanakan tugas pengawasan dan pemberian nasihat serta saran kepada Direksi agar kegiatan IKNB Syariah sesuai dengan prinsip syariah.

Kewenangan dan tanggung jawab dewan pengawas syariah tersebut paling sedikit meliputi:

1. melakukan kegiatan pengawasan terhadap penerapan prinsip syariah yang ditandai dengan adanya notulen rapat dan/atau adanya laporan hasil pengawasan;
2. melakukan evaluasi terhadap proses bisnis yang ada pada IKNB Syariah untuk memastikan kesesuaian dengan prinsip syariah; dan
3. menyusun laporan pengawasan.

B. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Penerapan Manajemen Risiko yang efektif harus didukung dengan kerangka yang mencakup kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta limit Risiko yang ditetapkan secara jelas sejalan dengan visi, misi, dan strategi bisnis IKNB Syariah. Penyusunan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko tersebut dilakukan dengan memperhatikan antara lain jenis, kompleksitas kegiatan usaha, profil Risiko, dan tingkat Risiko yang akan diambil serta peraturan yang ditetapkan otoritas dan/atau praktik IKNB Syariah yang sehat. Selain itu, penerapan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko yang dimiliki IKNB Syariah harus didukung oleh kecukupan permodalan dan kualitas SDM.

Dalam rangka pengendalian Risiko secara efektif, kebijakan dan prosedur yang dimiliki IKNB Syariah harus didasarkan pada strategi Manajemen Risiko dan dilengkapi dengan toleransi Risiko dan limit Risiko. Penetapan toleransi Risiko dan limit Risiko dilakukan dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*), toleransi Risiko (*risk tolerance*), dan strategi IKNB Syariah secara keseluruhan.

Dalam hal IKNB Syariah merupakan bagian dari suatu konglomerasi keuangan, kebijakan, prosedur, dan penetapan limit risiko mencakup pula Risiko akibat keterkaitan antar anggota konglomerasi keuangan tersebut.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penetapan kerangka Manajemen Risiko termasuk kebijakan, prosedur, dan limit antara lain adalah sebagai berikut:

1. Strategi Manajemen Risiko

- a. IKNB Syariah merumuskan strategi Manajemen Risiko sesuai strategi bisnis secara keseluruhan dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*).
- b. Strategi Manajemen Risiko disusun untuk memastikan bahwa eksposur Risiko IKNB Syariah dikelola secara terkendali sesuai dengan kebijakan dan prosedur intern IKNB Syariah serta peraturan perundang-undangan.
- c. Strategi Manajemen Risiko disusun berdasarkan prinsip umum berikut:
 - 1) strategi Manajemen Risiko harus berorientasi jangka panjang untuk memastikan kelangsungan usaha IKNB Syariah dengan mempertimbangkan kondisi/siklus ekonomi;
 - 2) strategi Manajemen Risiko secara komprehensif dapat mengendalikan dan mengelola Risiko IKNB Syariah baik secara individu maupun secara *group-wide*; dan

- 3) mencapai kecukupan permodalan yang diharapkan disertai alokasi sumber daya yang memadai.
- d. Strategi Manajemen Risiko disusun dengan mempertimbangkan faktor berikut:
 - 1) perkembangan ekonomi dan industri serta dampaknya pada Risiko IKNB Syariah;
 - 2) organisasi IKNB Syariah termasuk kecukupan SDM dan infrastruktur pendukung;
 - 3) kondisi keuangan IKNB Syariah termasuk kemampuan untuk menghasilkan laba, dan kemampuan IKNB Syariah mengelola Risiko yang timbul sebagai akibat perubahan faktor eksternal dan faktor internal; dan
 - 4) bauran serta diversifikasi produk/kegiatan usaha.
- e. Kebijakan Manajemen Risiko IKNB Syariah mengaitkan Manajemen Risiko dengan pengelolaan modal (modal yang dipersyaratkan dan modal sendiri).
- f. Kebijakan Manajemen Risiko harus mengaitkan Manajemen Risiko dengan tujuan, strategi dan kondisi IKNB Syariah saat ini.
- g. Direksi harus mengkomunikasikan strategi Manajemen Risiko secara efektif kepada seluruh satuan kerja, manajer, dan staf yang relevan agar dipahami secara jelas.
- h. Direksi harus melakukan *review* strategi Manajemen Risiko secara berkala termasuk dampaknya terhadap kinerja keuangan IKNB Syariah, untuk menentukan apakah perlu dilakukan perubahan terhadap strategi Manajemen Risiko IKNB Syariah.

2. Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

- a. Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) merupakan tingkat dan jenis Risiko yang bersedia diambil oleh IKNB Syariah dalam rangka mencapai sasaran IKNB Syariah. Tingkat Risiko yang akan diambil tercermin dalam strategi dan sasaran bisnis IKNB Syariah.
- b. Toleransi Risiko (*risk tolerance*) merupakan tingkat dan jenis Risiko yang secara maksimum ditetapkan oleh IKNB Syariah. Toleransi Risiko (*risk tolerance*) merupakan penjabaran dari tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*).

- c. Dalam menyusun kebijakan Manajemen Risiko, Direksi harus memberikan arahan yang jelas mengenai tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) IKNB Syariah.
- d. Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) harus diperhatikan dalam penyusunan kebijakan Manajemen Risiko, termasuk dalam penetapan limit.
- e. Dalam menetapkan toleransi Risiko (*risk tolerance*), IKNB Syariah perlu mempertimbangkan strategi dan tujuan bisnis IKNB Syariah serta kemampuan IKNB Syariah dalam mengambil Risiko (*risk bearing capacity*).

3. Kebijakan dan Prosedur

- a. Kebijakan Manajemen Risiko merupakan arahan tertulis dalam menerapkan Manajemen Risiko dan harus sejalan dengan visi, misi, strategi bisnis IKNB Syariah dan dalam penyusunannya harus dikoordinasikan dengan fungsi atau satuan kerja terkait.
- b. Kebijakan Manajemen Risiko harus menggambarkan hubungan antara limit toleransi Risiko IKNB Syariah, kebutuhan modal yang dipersyaratkan, modal sendiri, dan proses dan metode untuk pemantauan Risiko.
- c. Kebijakan dan prosedur harus didesain dan diimplementasikan dengan memperhatikan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha, tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko, profil Risiko serta peraturan yang ditetapkan otoritas dan/atau praktik IKNB Syariah yang sehat.
- d. IKNB Syariah harus memiliki prosedur dan proses untuk menerapkan kebijakan Manajemen Risiko. Prosedur dan proses tersebut dituangkan dalam pedoman pelaksanaan yang harus dilakukan *review* dan dikinikan secara berkala untuk mengakomodasi perubahan yang terjadi.
- e. Kebijakan Manajemen Risiko paling sedikit memuat:
 - 1) penetapan Risiko yang terkait dengan produk dan transaksi IKNB Syariah yang didasarkan atas hasil analisis IKNB Syariah terhadap Risiko yang melekat pada setiap produk/kegiatan usaha dan transaksi IKNB Syariah yang telah dan akan dilakukan sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha IKNB Syariah;
 - 2) penetapan metode dalam melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian Risiko serta sistem informasi

Manajemen Risiko dalam rangka menilai secara tepat eksposur Risiko pada setiap produk/kegiatan usaha dan transaksi IKNB Syariah serta aktivitas bisnis IKNB Syariah;

- 3) penetapan data yang harus dilaporkan, format laporan, dan jenis informasi yang harus dimasukkan dalam laporan Manajemen Risiko sehingga mencerminkan eksposur Risiko yang menjadi pertimbangan dalam rangka pengambilan keputusan bisnis dengan tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian;
- 4) penetapan kewenangan dan besaran limit secara berjenjang termasuk batasan transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi, serta penetapan toleransi Risiko yang merupakan batasan potensi kerugian yang mampu diserap oleh kemampuan permodalan IKNB Syariah, dan sarana pemantauan terhadap perkembangan eksposur Risiko IKNB Syariah;
- 5) penetapan nilai risiko dan tingkat risiko sebagai dasar bagi IKNB Syariah untuk menentukan langkah-langkah perbaikan terhadap produk/kegiatan usaha, transaksi IKNB Syariah, dan area aktivitas bisnis IKNB Syariah tertentu dan mengevaluasi hasil pelaksanaan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko;
- 6) struktur organisasi yang secara jelas merumuskan peran dan tanggung jawab Dewan Komisaris, Direksi, komite, satuan kerja Manajemen Risiko, satuan kerja operasional, satuan kerja audit intern, dan satuan kerja pendukung lainnya;
- 7) penetapan sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko guna memastikan kepatuhan terhadap ketentuan ekstern dan intern yang berlaku, efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional IKNB Syariah, efektivitas budaya Risiko pada setiap jenjang organisasi IKNB Syariah, serta tersedianya informasi manajemen dan keuangan yang akurat, lengkap, tepat guna, dan tepat waktu;
- 8) kebijakan rencana kelangsungan usaha (*business continuity plan* atau *business continuity management*) atas kemungkinan kondisi eksternal dan internal terburuk, sehingga kelangsungan usaha IKNB Syariah dapat dipertahankan termasuk rencana pemulihan bencana (*disaster recovery plan*) dan rencana kontinjensi (*contingency plan*).
Penyusunan kebijakan rencana kelangsungan usaha memenuhi hal-hal antara lain sebagai berikut:
 - a) melibatkan berbagai satuan kerja terkait;

- b) bersifat fleksibel untuk dapat merespon berbagai skenario gangguan yang sifatnya tidak terduga dan spesifik, yaitu gambaran kondisi tertentu dan tindakan yang dibutuhkan segera;
 - c) pengujian dan evaluasi rencana kelangsungan usaha secara berkala; dan
 - d) Direksi harus mengkinikan rencana kelangsungan usaha secara berkala untuk memastikan efektivitas rencana kelangsungan usaha yang telah disusun.
- f. Kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko didokumentasikan secara memadai dan dikomunikasikan kepada seluruh pegawai.
- g. Kebijakan Manajemen Risiko yang dimiliki oleh IKNB Syariah, mencakup di antaranya, manajemen aset dan liabilitas yang secara jelas menjabarkan penentuan sifat aset dan liabilitas, peran dari aktivitas manajemen aset dan liabilitas, dan hubungan antara pengembangan produk, fungsi penilaian, dan manajemen investasi.
- h. Kebijakan Manajemen Risiko harus relevan dengan jenis Risiko yang telah ditentukan, baik Risiko yang terkait dengan strategi bisnis maupun terkait dengan operasional sehari-hari IKNB Syariah.
- i. Kebijakan Manajemen Risiko harus menjabarkan hubungan antara batas toleransi IKNB Syariah, regulasi mengenai permodalan, permodalan, dan metode pemantauan Risiko.
- j. Dalam hal IKNB Syariah merupakan perusahaan asuransi syariah, kebijakan Manajemen Risiko mencakup kebijakan yang terkait dengan *underwriting*.

4. Limit

- a. IKNB Syariah harus memiliki limit Risiko yang sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*), toleransi Risiko (*risk tolerance*), dan strategi IKNB Syariah secara keseluruhan dengan memperhatikan kemampuan modal IKNB Syariah untuk dapat menyerap eksposur Risiko atau kerugian yang timbul, pengalaman kerugian di masa lalu, kemampuan SDM, dan kepatuhan terhadap ketentuan eksternal yang berlaku.
- b. Prosedur dan penetapan limit Risiko paling sedikit mencakup:
- 1) akuntabilitas dan jenjang delegasi wewenang yang jelas;
 - 2) dokumentasi prosedur dan penetapan limit secara memadai untuk memudahkan pelaksanaan kaji ulang dan jejak audit;

- 3) pelaksanaan kaji ulang terhadap prosedur dan penetapan limit secara berkala paling sedikit satu kali dalam setahun atau frekuensi yang lebih sering, sesuai dengan jenis Risiko, kebutuhan dan perkembangan IKNB Syariah; dan
 - 4) penetapan limit dilakukan secara komprehensif atas seluruh aspek yang terkait dengan Risiko, yang mencakup limit secara keseluruhan, limit per Risiko, dan limit per aktivitas bisnis IKNB Syariah yang memiliki eksposur Risiko.
- c. Limit harus dipahami oleh setiap pihak yang terkait dan dikomunikasikan dengan baik termasuk apabila terjadi perubahan.
 - d. Dalam rangka pengendalian Risiko, limit digunakan sebagai ambang batas untuk menentukan tingkat intensitas mitigasi Risiko yang akan dilaksanakan manajemen.
 - e. IKNB Syariah harus memiliki mekanisme persetujuan apabila terjadi pelampauan limit.
 - f. Besaran limit diusulkan oleh satuan kerja operasional terkait, yang selanjutnya direkomendasikan kepada satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko untuk mendapat persetujuan Direksi atau Dewan Komisaris melalui komite pemantau risiko atau Direksi sesuai dengan kewenangannya masing-masing yang diatur dalam kebijakan internal IKNB Syariah.
 - g. Limit tersebut harus dilakukan *review* secara berkala oleh Direksi dan/atau satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko untuk menyesuaikan terhadap perubahan kondisi yang terjadi.

C. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko merupakan bagian utama dari proses penerapan Manajemen Risiko. Identifikasi Risiko bersifat proaktif, mencakup seluruh aktivitas bisnis IKNB Syariah dan dilakukan dalam rangka menganalisis sumber dan kemungkinan timbulnya Risiko serta dampaknya. Selanjutnya, IKNB Syariah perlu melakukan pengukuran Risiko sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha. Dalam pemantauan terhadap hasil pengukuran Risiko, IKNB Syariah dapat menetapkan satuan kerja yang independen dari pihak yang melakukan transaksi untuk memantau tingkat dan tren serta menganalisis arah Risiko. Selain itu, efektivitas penerapan Manajemen Risiko perlu didukung oleh

pengendalian Risiko dengan mempertimbangkan hasil pengukuran dan pemantauan Risiko.

Dalam hal IKNB Syariah merupakan bagian dari suatu konglomerasi keuangan, identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko mencakup pula risiko akibat keterkaitan antar anggota konglomerasi keuangan tersebut. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian antara lain adalah sebagai berikut.

1. Identifikasi Risiko

- a. IKNB Syariah melakukan identifikasi seluruh Risiko secara berkala.
- b. IKNB Syariah memiliki metode atau sistem untuk melakukan identifikasi Risiko pada seluruh produk/kegiatan usaha dan aktivitas bisnis IKNB Syariah.
- c. Proses identifikasi Risiko dilakukan dengan menganalisis seluruh sumber Risiko paling sedikit dilakukan terhadap Risiko dari produk/kegiatan usaha dan aktivitas IKNB Syariah serta memastikan bahwa Risiko dari produk/kegiatan usaha dan aktivitas baru telah melalui proses Manajemen Risiko yang layak sebelum diperkenalkan atau dijalankan.
- d. Faktor yang mempengaruhi Risiko dan permodalan adalah minimal *underwriting*, pasar, operasional, strategi, risiko likuiditas dan tambahan Risiko yang berasal dari anggota grup.

2. Pengukuran Risiko

- a. Sistem pengukuran Risiko digunakan untuk mengukur eksposur Risiko IKNB Syariah sebagai acuan untuk melakukan pengendalian. Pengukuran Risiko dilakukan secara berkala baik untuk produk/kegiatan usaha maupun seluruh aktivitas bisnis IKNB Syariah.
- b. Sistem tersebut paling sedikit harus dapat mengukur:
 - 1) sensitivitas produk/kegiatan usaha/aktivitas terhadap perubahan faktor yang mempengaruhinya, baik dalam kondisi normal maupun tidak normal;
 - 2) kecenderungan perubahan faktor dimaksud berdasarkan fluktuasi yang terjadi di masa lalu dan korelasinya;
 - 3) faktor Risiko secara individual; dan
 - 4) eksposur Risiko secara keseluruhan maupun per Risiko, dengan mempertimbangkan keterkaitan antar Risiko.

- c. Metode pengukuran Risiko dapat dilakukan secara kuantitatif dan/atau kualitatif. Metode pengukuran tersebut dapat berupa metode yang ditetapkan oleh regulator dalam rangka penilaian Risiko dan perhitungan modal, maupun metode yang dikembangkan sendiri oleh IKNB Syariah.
- d. Pemilihan metode pengukuran disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha.
- e. Sistem pengukuran Risiko harus dievaluasi dan disempurnakan secara berkala atau sewaktu-waktu apabila diperlukan untuk memastikan kesesuaian asumsi, akurasi, kewajaran dan integritas data, serta prosedur yang digunakan untuk mengukur Risiko.
- f. Proses pengukuran Risiko harus secara jelas memuat proses validasi, frekuensi validasi, persyaratan dokumentasi data dan informasi, persyaratan evaluasi terhadap asumsi yang digunakan, sebelum suatu model diaplikasikan oleh IKNB Syariah.
- g. *Stress test* dilakukan untuk melengkapi sistem pengukuran Risiko dengan cara mengestimasi potensi kerugian IKNB Syariah pada kondisi pasar yang tidak normal dengan menggunakan skenario tertentu guna melihat sensitivitas kinerja IKNB Syariah terhadap perubahan faktor Risiko dan mengidentifikasi pengaruh yang berdampak signifikan terhadap portofolio IKNB Syariah.
- h. IKNB Syariah perlu melakukan *stress testing* secara berkala dan melakukan *review* hasil *stress testing* tersebut serta mengambil langkah-langkah yang tepat apabila perkiraan kondisi yang akan terjadi melebihi tingkat toleransi yang dapat diterima. Hasil tersebut digunakan sebagai masukan pada saat penetapan atau perubahan kebijakan dan limit.
- i. IKNB Syariah mengukur Risiko berdasarkan kemampuan IKNB Syariah dalam menilai Risikonya sendiri dan posisi permodalan IKNB Syariah.

3. Pemantauan Risiko

- a. IKNB Syariah harus memiliki sistem dan prosedur pemantauan yang antara lain mencakup pemantauan terhadap besarnya eksposur Risiko, toleransi Risiko, kepatuhan limit internal, dan hasil *stress testing* maupun konsistensi pelaksanaan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan.
- b. Pemantauan dilakukan baik oleh satuan kerja pelaksana maupun satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko.

- c. Hasil pemantauan disajikan dalam laporan berkala yang disampaikan kepada manajemen dalam rangka mitigasi Risiko dan tindakan yang diperlukan.

4. Pengendalian Risiko

- a. IKNB Syariah harus memiliki metode pengendalian atas Risiko dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
- b. Proses pengendalian Risiko yang diterapkan IKNB Syariah harus disesuaikan dengan eksposur Risiko maupun tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.
- c. Pengendalian Risiko dapat dilakukan oleh IKNB Syariah, antara lain dengan cara mekanisme lindung nilai, dan metode mitigasi Risiko lainnya seperti penambahan modal IKNB Syariah untuk menyerap potensi kerugian.
- d. IKNB Syariah harus memiliki kerangka kerja yang responsif terhadap perubahan yang terjadi akibat jenis Risiko yang terdapat di IKNB Syariah.

D. Sistem Informasi Manajemen Risiko

Dalam rangka mendukung proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko, IKNB Syariah juga perlu mengembangkan sistem informasi manajemen yang disesuaikan dengan karakteristik, kegiatan dan kompleksitas kegiatan usaha IKNB Syariah.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan sistem informasi Manajemen Risiko antara lain adalah sebagai berikut:

1. Sistem informasi Manajemen Risiko merupakan bagian dari sistem informasi manajemen yang harus dimiliki dan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan IKNB Syariah dalam rangka penerapan Manajemen Risiko yang efektif.
2. Sebagai bagian dari proses Manajemen Risiko, sistem informasi Manajemen Risiko IKNB Syariah digunakan untuk mendukung pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko.
3. Sistem informasi Manajemen Risiko harus dapat memastikan:
 - a. tersedianya informasi yang akurat, lengkap, informatif, tepat waktu, dan dapat diandalkan agar dapat digunakan Direksi, Dewan Komisaris, dan satuan kerja yang terkait dalam penerapan Manajemen Risiko untuk menilai, memantau, dan memitigasi Risiko yang dihadapi IKNB Syariah baik Risiko keseluruhan/komposit maupun per Risiko dan/atau dalam rangka proses pengambilan keputusan oleh Direksi;

- b. efektivitas penerapan Manajemen Risiko mencakup kebijakan, prosedur, dan penetapan limit Risiko; dan
 - c. tersedianya informasi tentang hasil (realisasi) penerapan Manajemen Risiko dibandingkan dengan target yang ditetapkan oleh IKNB Syariah sesuai dengan kebijakan dan strategi penerapan Manajemen Risiko.
4. Sistem informasi Manajemen Risiko dan informasi yang dihasilkan harus disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha IKNB Syariah serta adaptif terhadap perubahan.
 5. Kecukupan cakupan informasi yang dihasilkan dari sistem informasi Manajemen Risiko harus dilakukan *review* secara berkala untuk memastikan bahwa cakupan tersebut telah memadai sesuai perkembangan tingkat kompleksitas kegiatan usaha.
 6. Sebagai bagian dari sistem informasi Manajemen Risiko, laporan profil Risiko disusun secara berkala oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko yang independen terhadap satuan kerja yang melakukan kegiatan bisnis IKNB Syariah. Frekuensi penyampaian laporan kepada Direksi terkait harus disesuaikan dengan kebutuhan terutama apabila kondisi pasar berubah dengan cepat.
 7. Sistem informasi Manajemen Risiko harus mendukung pelaksanaan pelaporan kepada Otoritas Jasa Keuangan.
 8. Dalam mengembangkan teknologi sistem informasi dan perangkat lunak baru, IKNB Syariah harus memastikan bahwa penerapan sistem informasi dan teknologi baru tersebut tidak akan mengganggu kesinambungan sistem informasi IKNB Syariah.
 9. Apabila IKNB Syariah memutuskan untuk menugaskan tenaga kerja alih daya (*outsourcing*) dalam pengembangan perangkat lunak dan penyempurnaan sistem, IKNB Syariah harus memastikan bahwa keputusan penunjukan pihak ketiga tersebut dilakukan secara objektif dan independen. Dalam perjanjian/kontrak alih daya harus dicantumkan klausul mengenai pemeliharaan dan pengkinian serta langkah antisipasi guna mencegah gangguan yang mungkin terjadi dalam pengoperasiannya.
 10. Sebelum menerapkan sistem informasi manajemen yang baru, IKNB Syariah harus melakukan pengujian untuk memastikan bahwa proses dan keluaran (*output*) yang dihasilkan telah melalui proses pengembangan, pengujian dan penilaian kembali secara efektif dan akurat, serta IKNB Syariah harus memastikan bahwa data historis akuntansi dan manajemen dapat diakses oleh sistem/perangkat lunak baru tersebut dengan baik.

11. IKNB Syariah harus menata usahakan dan mengkinikan dokumentasi sistem, yang memuat perangkat keras, perangkat lunak, basis data (*database*), parameter, tahapan proses, asumsi yang digunakan, sumber data, dan keluaran yang dihasilkan sehingga memudahkan pengendalian melekat dan pelaksanaan jejak audit.
12. IKNB Syariah harus menyiapkan suatu sistem *back-up* dan prosedur yang efektif untuk mencegah terjadinya gangguan dalam proses pemantauan Risiko, dan melakukan pengecekan serta penilaian kembali secara berkala terhadap sistem *back-up* tersebut.
13. IKNB Syariah harus memastikan seluruh Risiko yang melekat pada seluruh transaksi serta kegiatan usaha IKNB Syariah, termasuk produk/kegiatan usaha dan aktivitas baru, dapat diintegrasikan dalam sistem informasi manajemen IKNB Syariah.

E. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Proses penerapan Manajemen Risiko yang efektif harus dilengkapi dengan sistem pengendalian intern yang handal. Penerapan sistem pengendalian intern secara efektif dapat membantu IKNB Syariah dalam menjaga asetnya, menjamin tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan IKNB Syariah terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta mengurangi Risiko terjadinya kerugian, penyimpangan dan pelanggaran aspek kehati-hatian. Terselenggaranya sistem pengendalian intern IKNB Syariah yang handal dan efektif menjadi tanggung jawab dari seluruh satuan kerja operasional dan satuan kerja pendukung serta satuan kerja audit intern.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan sistem pengendalian intern antara lain adalah sebagai berikut :

1. IKNB Syariah melaksanakan sistem pengendalian intern secara efektif dalam penerapan Manajemen Risiko IKNB Syariah dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
2. Sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko paling sedikit mencakup:
 - a. kesesuaian antara sistem pengendalian intern dengan jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan usaha IKNB Syariah;
 - b. penetapan wewenang dan tanggung jawab untuk pemantauan kepatuhan kebijakan, prosedur dan limit;

- c. penetapan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari satuan kerja operasional kepada satuan kerja yang melaksanakan fungsi pengendalian intern;
 - d. struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas tugas dan tanggung jawab masing-masing satuan kerja dan individu;
 - e. pelaporan keuangan dan kegiatan operasional yang akurat dan tepat waktu;
 - f. kecukupan prosedur untuk memastikan kepatuhan IKNB Syariah terhadap ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku;
 - g. kaji ulang yang efektif, independen, dan objektif terhadap kebijakan, kerangka dan prosedur operasional IKNB Syariah;
 - h. pengujian dan kaji ulang yang memadai terhadap sistem informasi manajemen;
 - i. dokumentasi secara lengkap dan memadai terhadap cakupan, prosedur operasional, temuan audit, serta tanggapan pengurus IKNB Syariah berdasarkan hasil audit; dan
 - j. verifikasi dan kaji ulang secara berkala dan berkesinambungan terhadap penanganan kelemahan IKNB Syariah yang bersifat material dan tindakan pengurus IKNB Syariah untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi.
3. Pelaksanaan kaji ulang terhadap penerapan Manajemen Risiko paling sedikit sebagai berikut:
- a. kaji ulang dan evaluasi terutama dilakukan oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko dan satuan kerja lainnya yang terpisah fungsinya dengan satuan kerja yang bertugas mengkoordinir penerapan Manajemen Risiko;
 - b. kaji ulang dan evaluasi dilakukan secara berkala, paling sedikit setiap tahun oleh masing-masing satuan kerja di IKNB Syariah, khususnya satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko;
 - c. cakupan kaji ulang dan evaluasi dapat ditingkatkan frekuensi/intensitasnya, berdasarkan perkembangan eksposur Risiko IKNB Syariah, perubahan pasar, metode pengukuran, dan pengelolaan Risiko;
 - d. khusus untuk kaji ulang dan evaluasi terhadap pengukuran Risiko dilakukan masing-masing satuan kerja di IKNB Syariah, khususnya satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko, paling sedikit mencakup:
 - 1) kesesuaian kerangka Manajemen Risiko, yang meliputi kebijakan, struktur organisasi, alokasi sumber daya, desain proses Manajemen Risiko, sistem informasi, dan pelaporan Risiko IKNB Syariah dengan

- kebutuhan bisnis IKNB Syariah, serta perkembangan peraturan dan praktik terbaik (*best practice*) terkait Manajemen Risiko;
- 2) metode, asumsi, dan variabel yang digunakan untuk mengukur Risiko dan menetapkan limit eksposur Risiko;
 - 3) perbandingan antara hasil dari metode pengukuran Risiko yang menggunakan simulasi atau proyeksi di masa datang dengan hasil aktual;
 - 4) perbandingan antara asumsi yang digunakan dalam metode pengukuran Risiko dimaksud dengan kondisi yang sebenarnya/aktual;
 - 5) perbandingan antara limit yang ditetapkan dengan eksposur yang sebenarnya/aktual;
 - 6) penentuan kesesuaian antara pengukuran dan limit eksposur Risiko dengan kinerja di masa lalu dan posisi permodalan IKNB Syariah saat ini;
- e. kaji ulang oleh pihak independen, misalnya satuan kerja audit intern, antara lain mencakup:
- 1) keandalan kerangka Manajemen Risiko, yang mencakup kebijakan, struktur organisasi, alokasi sumber daya, desain proses Manajemen Risiko, sistem informasi, dan pelaporan Risiko IKNB Syariah; dan
 - 2) penerapan Manajemen Risiko oleh satuan kerja bisnis IKNB Syariah/aktivitas pendukung, termasuk kaji ulang terhadap pelaksanaan pemantauan oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko.
4. Hasil penilaian kaji ulang oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko disampaikan kepada Dewan Komisaris, satuan kerja audit intern, direktur kepatuhan, komite audit (bila ada), dan Direksi terkait lainnya sebagai masukan dalam rangka penyempurnaan kerangka dan proses Manajemen Risiko.
 5. Perbaikan atas hasil temuan audit intern maupun ekstern harus dipantau oleh satuan kerja audit intern IKNB Syariah. Temuan audit yang belum ditindaklanjuti harus diinformasikan oleh satuan kerja audit intern IKNB Syariah kepada Direksi untuk diambil langkah-langkah yang diperlukan.
 6. Tingkat responsif IKNB Syariah terhadap kelemahan dan/atau penyimpangan yang terjadi terhadap ketentuan internal dan eksternal yang berlaku.

II. PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK MASING-MASING RISIKO

A. Risiko Strategi

1. Definisi

- a. Risiko Strategi adalah potensi kegagalan IKNB Syariah dalam merealisasikan kewajiban kepada konsumen akibat ketidaklayakan atau kegagalan dalam melakukan perencanaan, penetapan dan pelaksanaan strategi, pengambilan keputusan bisnis yang tepat, dan/atau kurang responsifnya IKNB Syariah terhadap perubahan eksternal.
- b. Risiko Strategi bersumber dari strategi yang dimiliki dan dijalankan IKNB Syariah tidak sesuai dengan kondisi lingkungannya, kebijakan IKNB Syariah yang diterapkan tidak sesuai dengan posisi strategis IKNB Syariah.
- c. Risiko Strategi dapat meningkat antara lain karena stabilitas politik yang tidak kondusif, inflasi yang tinggi, dan stabilitas keamanan.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi adalah untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya Risiko Strategi yang berdampak pada bisnis IKNB Syariah.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi bagi IKNB Syariah paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, IKNB Syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Strategi IKNB Syariah.

- b) Direksi dan Dewan Komisaris harus menyusun dan menyetujui rencana strategi dan rencana bisnis yang mencakup hal-hal sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku dan mengkomunikasikan kepada pejabat dan/atau pegawai IKNB Syariah pada setiap jenjang organisasi.
- c) Direksi harus memastikan bahwa setiap permasalahan strategi yang timbul dapat diselesaikan secara efektif oleh satuan kerja terkait dan dilakukan *monitoring* atas tindakan perbaikan oleh satuan kerja kebijakan strategis.
- d) Direksi harus terlibat secara aktif dalam penyusunan rencana kegiatan usaha.
- e) Direksi harus memantau kondisi internal (kelemahan dan kekuatan IKNB Syariah) dan perkembangan faktor/kondisi eksternal yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi strategi IKNB Syariah.
- f) Direksi harus memastikan bahwa IKNB Syariah tidak mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajibannya kepada konsumen/pemegang polis/nasabah/tertanggung.
- g) Direksi memberikan arahan yang jelas mengenai tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko yang dapat diterima IKNB Syariah.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Kecukupan SDM untuk Risiko Strategi mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.A.2.

3) Organisasi Manajemen Risiko Strategi

- a) Seluruh satuan kerja bisnis LKKNB Syaiah dan satuan kerja pendukung bertanggung jawab membantu Direksi menyusun perencanaan strategi, dan mengimplementasikan strategi secara efektif.
- b) IKNB Syariah harus memiliki fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi yang memantau pengembangan dan pelaksanaan strategi sehingga kemungkinan timbulnya Risiko Strategi dapat diminimalkan.
- c) Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi memimpin program perubahan yang diperlukan dalam rangka implementasi strategi yang telah ditetapkan.

Selain hal-hal di atas diperlukan pengawasan aktif dari dewan pengawas syariah antara lain memastikan penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Strategi telah sesuai dengan karakteristik, kompleksitas, dan profil risiko IKNB Syariah serta tidak bertentangan dengan prinsip syariah.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Strategi, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, IKNB Syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Dalam penyusunan strategi, IKNB Syariah mengevaluasi posisi kompetitif IKNB Syariah di industri. Dalam hal ini IKNB Syariah perlu untuk:
 - (1) memahami kondisi lingkungan bisnis, ekonomi, dan industri dimana IKNB Syariah beroperasi, termasuk bagaimana dampak perubahan lingkungan terhadap bisnis, produk, teknologi, dan jaringan kantor;
 - (2) mengukur kekuatan dan kelemahan IKNB Syariah terkait posisi daya saing, posisi bisnis IKNB Syariah berdasarkan profil usaha dan/atau intensitas kegiatan, kinerja keuangan, struktur organisasi dan Manajemen Risiko, infrastruktur untuk kebutuhan bisnis saat ini dan masa mendatang, kemampuan manajerial, serta ketersediaan dan keterbatasan sumber daya IKNB Syariah; dan
 - (3) menganalisis seluruh alternatif strategi yang tersedia agar dapat sejalan dengan skala IKNB Syariah dan kompleksitas kegiatan usaha IKNB Syariah.
- b) IKNB Syariah harus menetapkan rencana strategi dan dampak dari strategi tersebut terhadap bisnis IKNB Syariah dan melaksanakan kebijakan tersebut.
- c) Rencana strategi dan implementasi strategi dievaluasi secara berkala untuk mengetahui efektivitas dari strategi tersebut.
- d) Dalam hal IKNB Syariah berencana menerapkan strategi yang bersifat jangka panjang dan berkelanjutan, IKNB Syariah memiliki kecukupan rencana suksesi manajerial untuk mendukung

efektivitas implementasi strategi secara berkelanjutan.

- e) IKNB Syariah memiliki kecukupan modal/dukungan dana dalam menunjang rencana strategi.
- f) Strategi Manajemen Risiko IKNB Syariah paling sedikit mencakup penetapan 4P (*product, price, position, and promotion* atau produk/jasa, harga, posisi, dan promosi).

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Strategi mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) IKNB Syariah harus memiliki rencana kerja perencanaan, penetapan, dan pelaksanaan strategi yang memadai.
- b) IKNB Syariah harus memiliki kecukupan prosedur untuk dapat mengidentifikasi dan merespon perubahan lingkungan bisnis.
- c) IKNB Syariah harus memiliki prosedur untuk mengukur kemajuan yang dicapai dari realisasi rencana bisnis dan kinerja sesuai jadwal yang ditetapkan.

4) Limit

Limit Risiko Strategi secara umum antara lain terkait dengan batasan penyimpangan dari rencana strategis yang telah ditetapkan, seperti limit penyimpangan anggaran dan limit penyimpangan target waktu penyelesaian.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko untuk Risiko Strategi, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, IKNB Syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Strategi

- a) IKNB Syariah harus mengidentifikasi dan menatausahakan deviasi

atau penyimpangan sebagai akibat tidak terealisasinya atau tidak efektifnya pelaksanaan strategi usaha maupun rencana bisnis yang telah ditetapkan terutama yang berdampak signifikan terhadap kegiatan usaha IKNB Syariah.

- b) IKNB Syariah harus melakukan analisis Risiko terutama terhadap strategi yang membutuhkan banyak sumber daya dan/atau berisiko tinggi, seperti strategi masuk ke pangsa pasar yang baru, penawaran produk/jasa baru, atau menarik nasabah baru.

2) Pengukuran Risiko Strategi

- a) Dalam mengukur Risiko Strategi, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa kesesuaian strategi dengan kondisi lingkungan bisnis, posisi strategis IKNB Syariah, proses penyusunan dan penetapan strategi, dan penerapan rencana strategi.
- b) IKNB Syariah dapat melakukan *stress test* terhadap implementasi strategi dalam rangka (i) mengidentifikasi setiap peristiwa atau perubahan lingkungan bisnis yang dapat berdampak negatif terhadap pemenuhan asumsi awal dari rencana strategi dan (ii) mengukur potensi dampak negatif peristiwa dimaksud terhadap kinerja bisnis IKNB Syariah, baik secara keuangan maupun non-keuangan.
- c) Hasil *stress testing* harus memberikan umpan balik terhadap proses perencanaan strategi.
- d) Dalam hal hasil *stress testing* menghasilkan tingkat Risiko yang lebih tinggi dari kemampuan IKNB Syariah menyerap Risiko dimaksud (toleransi Risiko), maka IKNB Syariah mengembangkan strategi untuk memitigasi Risiko dimaksud.

3) Pemantauan Risiko Strategi

- a) IKNB Syariah memiliki proses untuk memantau dan mengendalikan pengembangan implementasi strategi secara berkala. Pemantauan dilakukan antara lain dengan memperhatikan pengalaman kerugian di masa lalu yang disebabkan oleh Risiko Strategi atau penyimpangan pelaksanaan rencana strategi.
- b) Isu strategis yang timbul akibat perubahan operasional dan lingkungan bisnis yang memiliki dampak negatif terhadap kondisi

bisnis atau kondisi keuangan IKNB Syariah dilaporkan kepada Direksi secara tepat waktu disertai analisis dampak terhadap Risiko Strategi dan tindakan perbaikan yang diperlukan.

- c) IKNB Syariah melalui Direksi melakukan pemantauan terhadap Risiko Strategi secara internal dan eksternal, misalnya kelemahan dan kekuatan IKNB Syariah dan perkembangan faktor atau kondisi eksternal yang secara langsung atau tidak langsung.

4) Pengendalian Risiko Strategi

IKNB Syariah harus memiliki sistem dan pengendalian untuk memantau pelaksanaan strategi, pengambilan keputusan bisnis, dan respon IKNB Syariah terhadap perubahan eksternal untuk memastikan bahwa Risiko yang diambil masih dalam batas toleransi dan melaporkan deviasi atau penyimpangan yang signifikan kepada Direksi. Sistem pengendalian Risiko tersebut harus disetujui dan dilakukan *review* secara berkala oleh Direksi untuk memastikan kesesuaiannya secara berkelanjutan. IKNB Syariah harus memiliki proses penyusunan dan penetapan strategi yang baik dan memiliki bagian pemantauan penerapan rencana strategi IKNB Syariah yang baik sehingga dapat memastikan kondisi setelah penerapan strategi tersebut terhadap bisnis IKNB Syariah.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Strategi

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, IKNB Syariah juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) IKNB Syariah harus memastikan bahwa sistem informasi manajemen yang dimiliki telah memadai dalam rangka mendukung proses perencanaan dan pengambilan keputusan strategis dan dilakukan *review* secara berkala.
- 2) Satuan kerja/fungsi yang melaksanakan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategi bertanggung jawab memastikan bahwa seluruh Risiko material yang timbul dari perubahan lingkungan bisnis dan implementasi strategi dilaporkan kepada Direksi secara tepat waktu.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Kecukupan sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen

Risiko untuk Risiko Strategi mengacu pada cakupan penerapan secara umum dalam butir I.E.

B. Risiko Operasional

1. Definisi

- a. Risiko Operasional adalah potensi kegagalan IKNB Syariah dalam merealisasikan kewajiban kepada konsumen sebagai akibat ketidaklayakan atau kegagalan proses internal, manusia, sistem teknologi informasi, dan/atau adanya kejadian yang berasal dari luar lingkungan IKNB Syariah.
- b. Sumber Risiko Operasional adalah struktur organisasi, SDM, volume, dan beban kerja yang dimiliki dengan tingkat kompleksitas IKNB Syariah tinggi, sistem dan teknologi informasi tidak memadai, IKNB Syariah memiliki kecurangan dan permasalahan hukum, adanya gangguan terhadap bisnis IKNB Syariah.
- c. Risiko Operasional dapat meningkat antara lain karena adanya serangan *hacker* terhadap sistem teknologi IKNB Syariah dan pengunduran diri pegawai kunci secara mendadak sehingga mengakibatkan tidak berjalannya organisasi.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional adalah untuk meminimalkan kemungkinan dampak negatif akibat ketidaklayakan atau kegagalan proses internal, manusia, sistem teknologi informasi, dan/atau adanya kejadian yang berasal dari luar lingkungan IKNB Syariah sehingga menimbulkan kegagalan perusahaan dalam merealisasikan kewajiban kepada konsumen/nasabah/peserta/pihak yang berhak/tertanggung/ pemegang polis.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional bagi IKNB Syariah paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, IKNB Syariah perlu menambahkan penerapan

beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab mengembangkan budaya organisasi yang sadar terhadap Risiko Operasional dan menumbuhkan komitmen dalam mengelola Risiko Operasional sesuai dengan strategi bisnis IKNB Syariah.
- b) Direksi IKNB Syariah menciptakan kultur pengungkapan secara objektif atas Risiko Operasional pada seluruh elemen organisasi sehingga Risiko Operasional dapat diidentifikasi dengan cepat dan dimitigasi dengan tepat.
- c) Direksi menetapkan kebijakan *reward* termasuk remunerasi dan *punishment* yang efektif yang terintegrasi dalam sistem penilaian kinerja dalam rangka mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko yang optimal.
- d) Direksi harus memastikan bahwa pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab yang dialihkan kepada penyedia jasa telah dilakukan dengan baik dan bertanggung jawab.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

- a) IKNB Syariah harus memiliki kode etik yang diberlakukan kepada seluruh pegawai pada setiap jenjang organisasi.
- b) IKNB Syariah harus menerapkan sanksi secara konsisten kepada pejabat dan pegawai yang terbukti melakukan penyimpangan dan pelanggaran.

3) Organisasi Manajemen Risiko Operasional

- a) Manajemen satuan kerja bisnis IKNB Syariah atau satuan kerja pendukung merupakan *risk owner* yang bertanggung jawab terhadap proses Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional sehari-hari serta melaporkan permasalahan dan Risiko Operasional secara spesifik dalam satuan kerjanya sesuai jenjang pelaporan yang berlaku.
- b) Untuk memfasilitasi proses Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional dalam satuan kerja bisnis IKNB Syariah atau satuan kerja pendukung dan memastikan konsistensi penerapan kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, dapat

ditunjuk *dedicated operational risk officer* yang memiliki jalur pelaporan ganda, yaitu secara langsung kepada pimpinan satuan kerja bisnis IKNB Syariah atau pendukung. Tanggung jawab *dedicated operational risk officer* meliputi pengembangan indikator Risiko spesifik satuan kerja bisnis IKNB Syariah atau satuan kerja pendukung, menentukan batasan eskalasi serta menyusun laporan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional.

Selain hal-hal di atas diperlukan pengawasan aktif dari dewan pengawas syariah antara lain memastikan dan mengawasi kesesuaian kegiatan operasional IKNB Syariah sesuai dengan prinsip syariah, memastikan penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Operasional telah sesuai dengan karakteristik, kompleksitas, dan profil risiko IKNB Syariah serta tidak bertentangan dengan prinsip syariah.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, IKNB Syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

Penyusunan strategi untuk Risiko Operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.1. Selain itu, dalam penyusunan strategi IKNB Syariah juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- a) memiliki perangkat komputer, sistem teknologi informasi, ruangan kerja, peralatan kantor, sistem administrasi yang menunjang kegiatan IKNB Syariah;
- b) memiliki struktur yang mendukung pola kerja IKNB Syariah;
- c) menerapkan prinsip pengamanan aset dan data serta *business continuity management* yang memadai; dan
- d) memperhatikan lokasi kantor IKNB Syariah, misalnya berada di tempat yang strategis (dekat dengan konsumen) dan tidak berada di wilayah rawan bencana alam.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) IKNB Syariah memiliki sistem operasional yang memadai.
- b) IKNB Syariah memiliki sistem peringatan dini ketika terjadi ketidaksesuaian data yang sebenarnya dengan data yang dimiliki oleh IKNB Syariah.
- c) IKNB Syariah harus menetapkan kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional yang harus diinternalisasikan ke dalam proses bisnis seluruh kegiatan usaha/lini bisnis dan/ atau aktivitas pendukung IKNB Syariah, termasuk kebijakan Risiko Operasional yang bersifat unik sesuai dengan kebutuhan kegiatan usaha/lini bisnis dan/ atau aktivitas pendukung.
- d) IKNB Syariah harus memiliki prosedur yang merupakan turunan dari Kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional. Prosedur tersebut dapat berupa:
 - (1) pengendalian umum, yaitu pengendalian operasional yang bersifat umum pada seluruh lini bisnis dan aktivitas pendukung IKNB Syariah, misalnya pemisahan fungsi atau keharusan mengambil cuti; dan
 - (2) pengendalian spesifik, yaitu pengendalian operasional yang bersifat spesifik pada masing-masing kegiatan usaha/lini bisnis dan/atau aktivitas pendukung IKNB Syariah, misalnya penatausahaan dokumen pemegang polis.
- e) IKNB Syariah memiliki prosedur peringatan dini untuk menangani perubahan tiba-tiba dalam sistem teknologi informasi yang berdampak meningkatkan kemungkinan terjadinya Risiko Operasional.
- f) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari SDM, kebijakan Manajemen Risiko paling sedikit memuat kebijakan tentang rekrutmen dan penempatan sesuai dengan kebutuhan organisasi, remunerasi dan struktur insentif yang kompetitif, pelatihan dan pengembangan, rotasi

berkala, kebijakan perencanaan karir dan suksesi, serta penanganan isu pemutusan hubungan kerja dan serikat pekerja.

- g) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari sistem dan infrastruktur, kebijakan Manajemen Risiko IKNB Syariah harus didukung oleh prosedur akses terhadap sistem informasi manajemen, sistem informasi akuntansi, sistem pengelolaan Risiko, pengamanan di ruang dokumen, dan ruang pemrosesan data.
- h) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari kejadian eksternal, kebijakan Manajemen Risiko IKNB Syariah harus didukung antara lain dengan perlindungan asuransi terhadap aset fisik IKNB Syariah, *back up system*, dan jaminan keselamatan kerja untuk bidang pekerjaan tertentu yang berisiko tinggi.
- i) IKNB Syariah memiliki prosedur yang efektif dalam rangka menghalangi, mencegah, mendeteksi, melaporkan, dan memperbaiki kecurangan yang mungkin terjadi di IKNB Syariah.
- j) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari profil konsumen/nasabah/peserta/pihak yang berhak/tertanggung/pemegang polis dan calon konsumen/nasabah/peserta/pihak yang berhak/ tertanggung/ pemegang polis, dalam kebijakan Manajemen Risiko harus dimuat kewajiban IKNB Syariah melakukan *Customer Due Dilligence* (CDD) atau *Enhanced Due Dilligence* (EDD) secara berkala dan konsisten sesuai dengan eksposur Risiko Operasional. Penerapan CDD/EDD mengacu pada seluruh persyaratan dan pedoman sebagaimana yang diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai anti pencucian uang dan pencegahan pendanaan terorisme. CDD/EDD harus didukung oleh sistem pengendalian intern yang efektif, khususnya upaya pencegahan IKNB Syariah terhadap kejahatan internal (*internal fraud*).

4) Limit

Penetapan limit untuk Risiko Operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.4.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, IKNB Syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Operasional

- a) IKNB Syariah harus melakukan identifikasi dan pengukuran terhadap parameter yang mempengaruhi eksposur Risiko Operasional, antara lain frekuensi dan dampak dari:
 - (1) kegagalan dan kesalahan sistem;
 - (2) kelemahan sistem teknologi informasi;
 - (3) kegagalan hubungan dengan nasabah;
 - (4) kesalahan akunting;
 - (5) kesalahan perhitungan aset;
 - (6) *fraud*; dan
 - (7) rekayasa akunting.
- b) IKNB Syariah mengembangkan suatu basis data mengenai:
 - (1) jenis dan dampak kerugian, yang ditimbulkan oleh Risiko Operasional berdasarkan hasil identifikasi Risiko, berupa data kerugian yang kemungkinan terjadinya dapat diprediksi maupun yang sulit diprediksi;
 - (2) pelanggaran sistem pengendalian; dan
 - (3) isu operasional lainnya yang dapat menyebabkan kerugian di masa yang akan datang.
- c) IKNB Syariah mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal dalam melakukan identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional yaitu antara lain:
 - (1) struktur organisasi IKNB Syariah, budaya Risiko, manajemen SDM, perubahan organisasi, dan *turnover* pegawai;
 - (2) karakteristik pengguna jasa IKNB Syariah, kegiatan usaha/ produk dan/atau aktivitas, serta kompleksitas kegiatan usaha dan volume transaksi;
 - (3) desain dan implementasi dari sistem dan proses yang digunakan; dan
 - (4) lingkungan eksternal, tren industri, struktur pasar termasuk

kondisi sosial dan politik.

- d) Bagi IKNB Syariah yang belum mengembangkan metode khusus untuk melakukan identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional, sumber informasi Risiko Operasional yang utama adalah temuan audit intern yang terkait dengan Risiko Operasional.

2) Pengukuran Risiko Operasional

Dalam mengukur Risiko Operasional, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa ukuran dan struktur organisasi, SDM, pengembangan bisnis baru, dan penggunaan jasa pihak ketiga.

3) Pemantauan Risiko Operasional

- a) IKNB Syariah harus melakukan pemantauan Risiko Operasional secara berkelanjutan terhadap seluruh eksposur Risiko Operasional serta kerugian yang dapat ditimbulkan oleh aktivitas utama IKNB Syariah, antara lain dengan cara menerapkan sistem pengendalian intern dan menyediakan laporan berkala mengenai kerugian yang ditimbulkan oleh Risiko Operasional.
- b) IKNB Syariah harus melakukan *review* secara berkala terhadap faktor penyebab timbulnya Risiko Operasional serta dampak kerugiannya.

4) Pengendalian Risiko Operasional

- a) Pengendalian Risiko dilakukan secara konsisten sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil, hasil identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional.
- b) Dalam penerapan pengendalian Risiko Operasional, IKNB Syariah dapat mengembangkan program untuk memitigasi Risiko Operasional antara lain pengamanan proses teknologi informasi, dan alih daya pada sebagian kegiatan operasional IKNB Syariah.
- c) Dalam hal IKNB Syariah mengembangkan pengamanan proses teknologi informasi, IKNB Syariah harus memastikan tingkat keamanan dari pemrosesan data elektronik.
- d) Pengendalian terhadap sistem informasi harus memastikan:
 - (1) adanya penilaian berkala terhadap pengamanan sistem informasi, yang disertai dengan tindakan korektif apabila

- diperlukan;
- (2) tersedianya prosedur *back-up* dan rencana darurat untuk menjamin berjalannya kegiatan operasional IKNB Syariah dan mencegah terjadinya gangguan yang signifikan, yang diuji secara berkala;
 - (3) adanya penyampaian informasi kepada Direksi mengenai permasalahan pada angka (1) dan (2); dan
 - (4) tersedianya penyimpanan informasi dan dokumen yang berkaitan dengan analisa, pemrograman, dan pelaksanaan pemrosesan data.
- e) IKNB Syariah harus memiliki sistem pendukung, yang paling sedikit mencakup:
- (1) identifikasi kesalahan secara dini;
 - (2) pemrosesan dan penyelesaian seluruh transaksi secara efisien, akurat, dan tepat waktu; dan
 - (3) kerahasiaan, kebenaran, serta keamanan transaksi.
- f) IKNB Syariah harus melakukan kaji ulang secara berkala terhadap prosedur, dokumentasi, sistem pemrosesan data, rencana kontijensi, dan praktek operasional lainnya guna mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan manusia.
- g) IKNB Syariah harus memiliki kebijakan dan prosedur yang memadai, kegiatan administrasi IKNB Syariah yang baik, pengelolaan sistem dan teknologi informasi yang baik, pencegahan kecurangan dan permasalahan hukum yang baik, manajemen SDM yang baik, dan pengelolaan manajemen penggunaan jasa pihak ketiga yang baik.
- h) Perekrutan pegawai dilakukan oleh pihak luar seperti konsultan SDM dan organisasi yang secara independen melakukan analisis kebutuhan pegawai dan melaksanakan proses perekrutan pegawai.
- i) IKNB Syariah memberikan pelatihan dan pendampingan kepada seluruh pegawai IKNB Syariah.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Operasional

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, IKNB Syariah juga perlu

menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Sistem informasi manajemen harus dapat menghasilkan laporan yang lengkap dan akurat dalam rangka mendeteksi dan mengoreksi penyimpangan secara tepat waktu.
- 2) IKNB Syariah harus memiliki mekanisme pelaporan terhadap Risiko Operasional yang antara lain harus dapat memberikan informasi sesuai kebutuhan pengguna, sebagai berikut:
 - a) profil Risiko Operasional dan kerugian yang disebabkan oleh Risiko Operasional;
 - b) hasil dari berbagai metode pengukuran Risiko Operasional dan tren, dan/atau ringkasan dari temuan audit intern;
 - c) laporan status dan efektivitas pelaksanaan rencana tindak dari *operational risk issues*;
 - d) laporan penyimpangan prosedur;
 - e) laporan kejadian *fraud*; dan
 - f) rekomendasi satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko atas *review* yang dilakukan terhadap penilaian Risiko Operasional IKNB Syariah.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, IKNB Syariah perlu memiliki sistem rotasi rutin untuk menghindari potensi *self-dealing*, persekongkolan atau menyembunyikan suatu dokumentasi atau transaksi yang tidak wajar.

C. Risiko Aset dan Liabilitas

1. Definisi

- a. Risiko Aset dan Liabilitas adalah risiko yang terjadi karena adanya potensi kegagalan dalam pengelolaan aset dan pengelolaan liabilitas IKNB Syariah, yang menimbulkan kekurangan dana dalam pemenuhan kewajiban kepada konsumen.
- b. Risiko Aset dan Liabilitas bersumber dari pengelolaan aset dilakukan dengan tidak baik, pengelolaan liabilitas dilakukan dengan tidak baik, kesesuaian aset dan liabilitas tidak memadai.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas adalah untuk memastikan bahwa IKNB Syariah mengelola aset dan mengelola liabilitasnya dengan baik sehingga tidak menimbulkan kekurangan dana dalam pemenuhan kewajiban IKNB Syariah kepada konsumen.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas bagi IKNB Syariah paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, IKNB Syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Dewan Komisaris harus memastikan bahwa pengelolaan aset dan liabilitas dilakukan secara baik agar tidak mempengaruhi bisnis IKNB Syariah secara negatif.
- b) Direksi harus memastikan bahwa aset yang dimiliki oleh IKNB Syariah ditempatkan pada investasi atau non-investasi sesuai kebijakan Manajemen Risiko yang diterapkan IKNB Syariah.
- c) Direksi harus memastikan bahwa IKNB Syariah memiliki aset yang memadai yang dapat memenuhi kewajibannya.
- d) Direksi harus memastikan bahwa IKNB Syariah tidak akan mengalami ketidaksesuaian antara aset dan liabilitas, contohnya akibat keadaan perekonomian yang berubah-ubah.
- e) Direksi menyusun rencana pengelolaan investasi tahunan.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Direksi harus memastikan bahwa setiap fungsi/satuan kerja yang bertanggung jawab dalam pengelolaan Risiko Aset dan Liabilitas memiliki SDM dengan kompetensi yang memadai. Selain itu, SDM yang melakukan fungsi pengelolaan aset IKNB Syariah harus memiliki kompetensi memadai dalam hal pengelolaan aset. Dalam

melakukan pengelolaan aset yang rumit, SDM IKNB Syariah harus mampu mengembangkan model yang relevan dalam memitigasi Risiko Aset dan Liabilitas. SDM tersebut juga harus memiliki keahlian dalam mengembangkan dan menerapkan model dalam menilai kondisi pasar. Selanjutnya IKNB Syariah bertanggung jawab menempatkan SDM yang melakukan fungsi pengelolaan aset berada di posisi dan struktur organisasi yang tepat.

3) Organisasi Manajemen Risiko Aset dan Liabilitas

IKNB Syariah harus memiliki fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas yang memadai dengan wewenang dan tanggung jawab yang jelas untuk masing-masing satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas. Selain itu, IKNB Syariah dapat juga memiliki komite khusus yang menangani aset dan liabilitas, contohnya komite pengelolaan investasi.

Selain hal-hal di atas diperlukan pengawasan aktif dari dewan pengawas syariah antara lain memastikan pengelolaan investasi sesuai dengan prinsip syariah, memastikan penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Aset dan Liabilitas telah sesuai dengan karakteristik, kompleksitas, dan profil risiko IKNB Syariah serta tidak bertentangan dengan prinsip syariah.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, IKNB Syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) IKNB Syariah melakukan pencatatan dan evaluasi secara berkala terhadap aset dan liabilitas yang dimiliki oleh IKNB Syariah.
- b) Direksi dan manajemen melakukan pemantauan terhadap aset dan liabilitas yang dimiliki oleh IKNB Syariah.
- c) IKNB Syariah menetapkan strategi pada investasi yang ditempatkan pada instrumen keuangan.
- d) IKNB Syariah melakukan identifikasi terhadap korelasi risiko pada

aset yang berbeda.

- e) IKNB Syariah melakukan penilaian terhadap eksposur aset dan eksposur liabilitas yang mempunyai risiko suku bunga dan nilai tukar.
- f) IKNB Syariah melakukan pemetaan terhadap aset yang dimiliki untuk mengetahui aset yang lebih *liquid/ illiquid* daripada liabilitas.
- g) IKNB Syariah melakukan pengkategorian terhadap konsumen.
- h) Direksi dan manajemen cepat tanggap atas isu mengenai risiko aset dan liabilitas.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Dalam melaksanakan penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2, IKNB Syariah perlu menambahkan beberapa hal sebagai berikut:

- a) pernyataan *risk appetite* harus menggambarkan perspektif IKNB Syariah terhadap Risiko Aset dan Liabilitas. Sebagai contoh, pernyataan IKNB Syariah mengenai diversifikasi penempatan investasi, pendapatan hasil investasi, rasio likuiditas dan penetapan bagi hasil. Selain itu pernyataan *risk appetite* harus mendukung tercapainya target atau tujuan IKNB Syariah yang telah ditetapkan.
- b) Toleransi Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas harus menggambarkan upaya IKNB Syariah dalam mencapai tujuannya dan sesuai dengan pernyataan *risk appetite* yang telah ditetapkan seperti persentase portofolio aset IKNB Syariah, persentase surat berharga yang akan ditempatkan, target perolehan bagi hasil yang akan datang, dan target pemasaran produk/kegiatan usaha IKNB Syariah.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) IKNB Syariah memiliki rencana kerja pengelolaan aset dan pengelolaan liabilitas yang memadai.
- b) IKNB Syariah melaporkan secara berkala mengenai aset dan liabilitas IKNB Syariah kepada Dewan Komisaris.
- c) Kebijakan dan prosedur pengelolaan aset dan liabilitas, paling sedikit

meliputi:

- (1) komposisi aset dan liabilitas;
 - (2) tingkat aset yang dipelihara IKNB Syariah; dan
 - (3) limit Risiko Aset dan Liabilitas.
- d) Manajemen Risiko di IKNB Syariah didukung oleh kebijakan dan prosedur yang tepat sehingga menjadi lebih terarah dan komprehensif.
 - e) IKNB Syariah melakukan mekanisme pelaporan yang memuat isu risiko pengelolaan aset dan liabilitas, risiko legal serta risiko kinerja IKNB Syariah.
 - f) Bagi IKNB Syariah yang melakukan kegiatan di bidang pembiayaan, memiliki prosedur penetapan dan *review* arahan penyaluran pembiayaan.
 - g) Bagi IKNB Syariah yang melakukan kegiatan di bidang pembiayaan, memiliki prosedur penyusunan dan penetapan rencana pembiayaan tahunan.
 - h) Bagi IKNB Syariah yang melakukan kegiatan di bidang usaha asuransi, melibatkan pihak ketiga dalam memantau dan mengelola aset dan liabilitas IKNB Syariah, misalnya manajer investasi.
 - i) Dalam memilih penempatan investasi pada instrumen yang tidak diperdagangkan di bursa saham maupun di pasar keuangan yang teregulasi dengan baik, IKNB Syariah melakukan suatu prosedur, contohnya uji kelayakan.
 - j) IKNB Syariah melakukan kebijakan valuasi untuk setiap jenis investasi.

4) Limit

- a) Limit Risiko Aset dan Liabilitas harus konsisten dan relevan dengan komposisi aset dan liabilitas dari IKNB Syariah.
- b) kebijakan mengenai limit harus diterapkan secara konsisten untuk mengelola Risiko Aset dan Liabilitas, antara lain untuk membatasi pembiayaan yang dilakukan IKNB Syariah dan membatasi investasi yang dilakukan IKNB Syariah.
- c) Limit Risiko Aset dan Liabilitas dapat meliputi antara lain jumlah investasi yang dilakukan IKNB Syariah, perhitungan gap jangka waktu antara aset dan liabilitas, atau jumlah pembiayaan.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, IKNB Syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Aset dan Liabilitas

- a) Dalam rangka melakukan identifikasi Risiko Aset dan Liabilitas, IKNB Syariah harus melakukan analisis terhadap seluruh sumber Risiko Aset dan Liabilitas. Sumber Risiko Aset dan Liabilitas antara lain pengelolaan aset dan liabilitas IKNB Syariah.
- b) Analisis dilakukan untuk mengetahui jumlah aset yang dimiliki dan jumlah liabilitas yang harus dipenuhi oleh IKNB Syariah sehingga tidak terjadi ketidaksesuaian antara aset dan liabilitas.
- c) IKNB Syariah dapat melakukan analisis untuk mengetahui pengaruh risiko investasi terhadap Risiko Aset dan Liabilitas.
- d) IKNB Syariah, melakukan valuasi aset baik dalam bentuk investasi maupun non-investasi, melakukan valuasi aset yang dipengaruhi oleh suku bunga dan nilai tukar.

2) Pengukuran Risiko Aset dan Liabilitas

Dalam mengukur Risiko Aset dan Liabilitas, IKNB Syariah dapat menggunakan indikator/parameter antara lain penilaian aset, tujuan investasi, ketidaksesuaian antara aset dan liabilitas dalam mata uang asing (*currency gap*), dan tingkat likuiditas.

3) Pemantauan Risiko Aset dan Liabilitas

Satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas memantau dan melaporkan Risiko Aset dan Liabilitas yang terjadi kepada Direksi IKNB Syariah baik sewaktu-waktu pada saat terjadinya Risiko Aset dan Liabilitas maupun secara berkala.

4) Pengendalian Risiko Aset dan Liabilitas

- a) Pengendalian Risiko Aset dan Liabilitas dilakukan IKNB Syariah antara lain melalui kepedulian Direksi akan tujuan pengelolaan aset dan liabilitas, pemantauan pengelolaan aset dan liabilitas, dan penetapan tujuan.

- b) IKNB Syariah dapat melibatkan pihak ketiga untuk melakukan penilaian terhadap aset yang dimiliki oleh IKNB Syariah, baik yang tercatat maupun yang tidak tercatat di bursa.
- c) IKNB Syariah harus memiliki kepedulian Direksi atau Dewan Komisaris yang tinggi terhadap tujuan pengelolaan aset dan liabilitas, pengelolaan aset dan liabilitas yang dimiliki memadai, pengelolaan risiko investasi dilakukan dengan baik, dan pengendalian yang kuat dalam melakukan valuasi aset.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Aset dan Liabilitas

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pelaksanaan sistem informasi manajemen untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, IKNB Syariah juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) IKNB Syariah harus memiliki Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang baik untuk dapat mendukung pelaporan atas isu Risiko pengelolaan aset dan liabilitas.
- 2) Kebijakan IKNB Syariah dalam pengelolaan aset dan liabilitas dapat diakses melalui sistem elektronik.
- 3) IKNB Syariah menggunakan otomatisasi (komputerisasi) dalam melakukan penilaian aset dan liabilitas.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Aset dan Liabilitas, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, IKNB Syariah perlu memiliki sistem pengendalian intern untuk Risiko Aset dan Liabilitas antara lain untuk memastikan tingkat responsif IKNB Syariah terhadap penyimpangan terhadap standar yang berlaku secara umum, ketentuan, dan/atau peraturan perundang-undangan yang berlaku.

D. Risiko Kepengurusan

1. Definisi

- a. Risiko Kepengurusan adalah risiko kegagalan IKNB Syariah dalam mencapai tujuan IKNB Syariah akibat kegagalan IKNB Syariah dalam memelihara komposisi terbaik pengurus yang memiliki kompetensi dan

integritas yang tinggi. Yang dimaksud dengan pengurus dalam Risiko Kepengurusan adalah meliputi Direksi dan Dewan Komisaris.

- b. Sumber Risiko Kepengurusan antara lain adalah penunjukan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris yang tidak memadai, komposisi dan proporsi Direksi dan Dewan Komisaris yang tidak mencukupi dan tidak sesuai dengan kebutuhan IKNB Syariah (termasuk kekosongan jabatan), kompetensi dan integritas Direksi dan Dewan Komisaris tidak memadai dan tidak menunjang tugas dan wewenang Direksi dan Dewan Komisaris, serta kepemimpinan Direksi dan Dewan Komisaris tidak baik.
- c. Risiko Kepengurusan dapat meningkat antara lain karena tidak tersedianya sistem remunerasi yang memadai bagi Direksi dan Dewan Komisaris.

Risiko kepengurusan bagi IKNB Syariah sebagaimana dijelaskan pada huruf a, huruf b, dan huruf c mencakup pula Risiko yang ditimbulkan oleh dewan pengawas syariah.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan adalah untuk memastikan bahwa IKNB Syariah memelihara komposisi terbaik Direksi dan Dewan Komisaris yang memiliki kompetensi dan integritas yang tinggi sehingga IKNB Syariah dapat mencapai tujuannya.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan bagi IKNB Syariah paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, IKNB Syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat

berdampak pada profil Risiko Kepengurusan IKNB Syariah.

- b) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa IKNB Syariah memiliki sistem seleksi internal yang telah memadai dan diterapkan secara terus-menerus/konsisten.
- c) Direksi dan Dewan Komisaris harus menginformasikan dan mengingatkan pemegang saham ketika dilaksanakannya Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) mengenai ketentuan terkait penunjukan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris.
- d) Direksi harus memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko dilakukan secara efektif pada penerapan aspek terkait Risiko Kepengurusan seperti seleksi, penunjukan Direksi dan Dewan Komisaris, dan lain-lain.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Kecukupan SDM untuk Risiko Kepengurusan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.A.2.

3) Organisasi Manajemen Risiko Kepengurusan

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, IKNB Syariah memiliki organ yang mendukung aktivitas bisnis IKNB Syariah dengan memperhatikan antara lain:

- a) kejelasan tugas dan tanggung jawab Direksi dan Dewan Komisaris berdasarkan kompetensi dan keahlian yang dimiliki, sehingga Direksi dan Dewan Komisaris adaptif terhadap kebutuhan pasar yang selalu berubah; dan
- b) metode untuk memastikan bahwa Direksi dan Dewan Komisaris yang ditetapkan oleh pengendali tidak memiliki benturan kepentingan terhadap aktivitas bisnis IKNB Syariah.

Selain itu, IKNB Syariah juga dapat membentuk satuan kerja khusus yang bertanggung jawab untuk menilai kepemimpinan, kompetensi, dan integritas Direksi dan Dewan Komisaris.

Adapun peran dewan pengawas syariah dalam penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Kepengurusan antara lain memberikan nasihat dan saran kepada Direksi terkait seleksi, penunjukan, dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk

Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, IKNB Syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan meliputi seluruh penyebab risiko, antara lain penunjukan dan pemberhentian dan kepemimpinan Direksi dan Dewan Komisaris.
- b) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan memiliki kemampuan untuk meminimalkan kemungkinan munculnya Risiko Kepengurusan, misalnya, dilakukannya penelusuran rekam jejak calon Direksi/Dewan Komisaris.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Kepengurusan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) IKNB Syariah harus memiliki kebijakan dan prosedur tertulis yang berisi ketentuan mengenai kompetensi dan kapabilitas sebagai Direksi atau Dewan Komisaris dalam rangka mencapai tujuan IKNB Syariah.
- b) IKNB Syariah dapat membentuk satuan kerja khusus dalam mengatasi kejadian tidak terduga akibat perubahan mendadak dalam jumlah dan komposisi Direksi dan Dewan Komisaris.
- c) IKNB Syariah harus memiliki standar dan kriteria tertentu dalam mengajukan nama calon Direksi/Dewan Komisaris kepada pemegang saham.
- d) IKNB Syariah harus memiliki standar dan kriteria tertentu dalam seleksi calon Direksi/Dewan Komisaris yang dilakukan oleh pemegang saham.
- e) IKNB Syariah harus memiliki prosedur mengenai dokumen penunjukan Direksi/Dewan Komisaris yang sesuai dengan ketentuan/perundangan yang berlaku.

4) Limit

- a) Limit Risiko Kepengurusan secara umum bukan merupakan limit yang dapat dikuantifikasi secara finansial.
- b) IKNB Syariah perlu menerapkan toleransi Risiko untuk Risiko Kepengurusan.
- c) Limit untuk Risiko Kepengurusan digunakan untuk mengurangi Risiko yang ditimbulkan, termasuk karena tidak terpenuhinya jumlah minimal dari Dewan Komisaris IKNB Syariah.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, IKNB Syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Kepengurusan

- a) IKNB Syariah harus mencatat dan menatausahakan setiap kejadian yang terkait dengan Risiko Kepengurusan, contohnya, jumlah dari komposisi Direksi/Dewan Komisaris, rapat yang dihadiri oleh Direksi/Dewan Komisaris, dan risalah rapat yang melibatkan Direksi/Dewan Komisaris.
- b) IKNB Syariah menilai prosedur dan legalitas dokumen terkait dengan penunjukan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris untuk mengidentifikasi kemungkinan terjadinya Risiko Kepengurusan.
- c) IKNB Syariah menggunakan hasil uji kemampuan dan kepatutan, pengalaman kerja, pendidikan dan pelatihan, serta perilaku Direksi/Dewan Komisaris untuk mengidentifikasi kemungkinan terjadinya Risiko Kepengurusan.
- d) IKNB Syariah dapat menggunakan beberapa sumber informasi untuk mengidentifikasi Risiko Kepengurusan antara lain pemberitaan media massa dan informasi yang diperoleh dari otoritas mengenai rekam jejak/karakteristik dari calon Direksi/Dewan Komisaris.

2) Pengukuran Risiko Kepengurusan

Dalam mengukur Risiko Kepengurusan, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa penetapan prosedur dan legalitas dokumen terkait dengan penunjukan dan pemberhentian Direksi/Dewan Komisaris, kepemilikan komposisi dan proporsi Direksi/Dewan Komisaris yang sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku, dan adanya penetapan kriteria atas kompetensi dan integritas yang baik bagi Direksi/Dewan Komisaris.

3) Pemantauan Risiko Kepengurusan

- a) IKNB Syariah melakukan pemantauan terhadap legalitas dokumentasi penunjukan dan pemberhentian Direksi/Dewan Komisaris melalui satuan kerja tertentu, misalnya satuan kerja Manajemen Risiko.
- b) Dalam memantau data, jumlah dan komposisi Direksi dan Dewan Komisaris, IKNB Syariah mengembangkan sistem elektronik untuk melakukan *monitoring* keseluruhan data Direksi dan Dewan Komisaris.
- c) IKNB Syariah dapat melakukan kerja sama dengan pihak ketiga untuk memantau kepemimpinan, kompetensi, dan integritas dari Direksi/Dewan Komisaris.

4) Pengendalian Risiko Kepengurusan

- a) IKNB Syariah harus segera menindaklanjuti dan mengatasi adanya laporan bahwa Direksi/Dewan Komisaris pada IKNB Syariah melakukan tindakan yang bertentangan dengan ketentuan yang berlaku.
- b) IKNB Syariah mengembangkan pedoman mengenai kriteria calon Direksi/Dewan Komisaris, pedoman mengenai proses penunjukan, pergantian, dan pemberhentian Direksi/Dewan Komisaris.
- c) Mitigasi Risiko Kepengurusan maupun kejadian yang menimbulkan Risiko Kepengurusan dilakukan dengan mempertimbangkan materialitas permasalahan dan biaya.
- d) Dalam rangka pengendalian Risiko Kepengurusan yang lebih besar di masa depan, tindakan pencegahan dan pemulihan Risiko Kepengurusan yang telah dilakukan perlu diikuti dengan perbaikan pada kelemahan pengendalian dan prosedur yang

memicu terjadinya Risiko Kepengurusan.

- e) Direksi/Dewan Komisaris mendapatkan pendidikan secara berkala untuk meningkatkan kompetensi dan kapabilitas dari Direksi/Dewan Komisaris.
- f) Direksi dan Dewan Komisaris mengembangkan *succession planning*.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Kepengurusan

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, IKNB Syariah juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) IKNB Syariah memiliki sebuah sistem yang menunjukkan profil Direksi/Dewan Komisaris secara lengkap.
- 2) IKNB Syariah memiliki prosedur reguler dan mekanisme pelaporan Risiko Kepengurusan/kejadian yang menimbulkan Risiko Kepengurusan, baik secara tertulis maupun melalui sistem elektronik.
- 3) IKNB Syariah memiliki mekanisme sistem peringatan dini untuk memberikan sinyal kepada manajemen sehingga dapat melakukan respon dan mitigasi yang dibutuhkan.
- 4) IKNB Syariah memiliki sistem informasi manajemen yang merekam langkah-langkah mitigasi Risiko Kepengurusan.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, IKNB Syariah juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Sistem kaji ulang yang independen dan berkelanjutan terhadap efektivitas penerapan proses Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan yang paling sedikit memuat evaluasi proses administrasi pencalonan Direksi/Dewan Komisaris dan efektivitas pelaksanaan satuan kerja atau petugas yang melakukan pemantauan seleksi Direksi/Dewan Komisaris.
- 2) Sistem *review* internal oleh satuan kerja tertentu yang independen untuk membantu evaluasi proses seleksi secara keseluruhan dan menilai apakah IKNB Syariah telah melakukan standar dan kriteria seleksi dengan tepat.

- 3) Sistem pelaporan yang efisien dan efektif untuk menyediakan informasi yang memadai kepada Dewan Komisaris, Direksi dan komite audit (bila ada).
- 4) Audit internal atas proses Risiko Kepengurusan dilakukan secara periodik, yang antara lain mencakup identifikasi apakah:
 - a) aktivitas seleksi telah sejalan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan;
 - b) seluruh otorisasi dilakukan dalam batas panduan yang diberikan; dan
 - c) terdapat kelemahan dalam proses Manajemen Risiko untuk Risiko Kepengurusan, kebijakan dan prosedur, termasuk setiap pengecualian terhadap kebijakan, prosedur, dan limit.

E. Risiko Tata Kelola

1. Definisi

- a. Risiko Tata Kelola adalah potensi kegagalan dalam pelaksanaan tata kelola yang baik (*good governance*) IKNB Syariah, ketidaktepatan gaya manajemen, lingkungan pengendalian, dan perilaku dari setiap pihak yang terlibat langsung atau tidak langsung dengan IKNB Syariah yang dapat mempengaruhi pemenuhan kewajiban IKNB Syariah.
- b. Sumber pada Risiko Tata Kelola meliputi pedoman tata kelola yang dimiliki IKNB Syariah tidak memadai, IKNB Syariah tidak menerapkan prinsip tata kelola yang baik, dan IKNB Syariah tidak menerapkan Manajemen Risiko secara memadai.
- c. Risiko Tata Kelola dapat meningkat antara lain karena adanya intervensi dari pihak lain yang mengakibatkan kegagalan dalam pelaksanaan tata kelola yang baik.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola adalah untuk meminimalkan risiko tidak terlaksananya tata kelola yang baik di IKNB Syariah.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola bagi IKNB Syariah paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, IKNB Syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Tata Kelola IKNB Syariah.
- b) Dewan Komisaris harus memantau efektivitas pelaksanaan fungsi tata kelola pada IKNB Syariah dan diikuti oleh semua pihak di dalam IKNB Syariah.
- c) Dewan Komisaris menyusun laporan kegiatan Dewan Komisaris yang merupakan bagian dari laporan penerapan tata kelola IKNB Syariah yang baik.
- d) Dewan Komisaris menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris.
- e) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa kode etik yang dimiliki sebagai pedoman perilaku etis bagi Dewan Komisaris, Direksi, dan seluruh karyawan, tidak bertentangan dengan prinsip syariah.
- f) Direksi bertanggung jawab atas pengelolaan risiko dalam menjalankan kegiatan usahanya melalui pengembangan dan penerapan kerangka Manajemen Risiko di internal IKNB Syariah.
- g) Direksi harus melaporkan perkembangan kegiatan usahanya secara berkala sebagai bukti pertanggungjawaban kepada pemegang saham.
- h) Direksi dan Dewan Komisaris harus menjalankan fungsinya sesuai dengan ketentuan yang berlaku sesuai dengan kewajiban masing-masing yang dimiliki.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Direksi harus memastikan bahwa setiap fungsi dan satuan kerja yang bertanggung jawab dalam pengelolaan Risiko Tata Kelola memiliki SDM dengan kompetensi yang memadai. Adapun

kecukupan SDM untuk Risiko Tata Kelola mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.A.2. Selain itu, dalam mendukung tata kelola IKNB Syariah yang baik, IKNB Syariah memiliki satuan kerja atau pegawai yang melaksanakan fungsi kepatuhan.

3) Organisasi Manajemen Risiko Tata Kelola

- a) Seluruh pegawai termasuk manajemen satuan kerja IKNB Syariah dan aktivitas pendukung IKNB Syariah harus menjadi bagian dari struktur pelaksana Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola, mengingat tata kelola merupakan keseluruhan aktivitas IKNB Syariah.
- b) Penetapan struktur organisasi, perangkat, dan kelengkapan satuan kerja/fungsi yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola harus disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha IKNB Syariah.

Selain hal-hal di atas diperlukan pengawasan aktif dari dewan pengawas syariah antara lain memastikan penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Tata Kelola telah sesuai dengan karakteristik, kompleksitas, dan profil risiko IKNB Syariah serta tidak bertentangan dengan prinsip syariah.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, IKNB Syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola harus mencakup strategi untuk seluruh aktivitas yang memiliki eksposur Risiko Tata Kelola yang signifikan. Strategi tersebut harus memuat secara jelas arah tata kelola IKNB Syariah.
- b) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola harus sejalan dengan tujuan IKNB Syariah untuk melaksanakan tata kelola IKNB Syariah yang baik.
- c) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola mencakup

nilai strategis dari IKNB Syariah, antara lain keterbukaan, akuntabilitas, dan responsibilitas.

- d) IKNB Syariah memiliki strategi pengelolaan Risiko sehingga dapat meningkatkan nilai tata kelola IKNB Syariah.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Kepengurusan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) IKNB Syariah memiliki sistem yang dapat mengidentifikasi, menilai, serta mengukur kecukupan dan efektivitas penerapan tata kelola di IKNB Syariah.
- b) IKNB Syariah memiliki satuan kerja yang memantau penerapan nilai IKNB Syariah pada seluruh elemen IKNB Syariah.
- c) IKNB Syariah memiliki rencana kerja untuk melaksanakan tata kelola IKNB Syariah yang baik, yang meliputi pedoman tata kelola, keterbukaan, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, kewajaran dan kesetaraan, dan Manajemen Risiko.
- d) Dewan Komisaris menerima laporan mengenai penerapan tata kelola yang baik di IKNB Syariah minimal 1 (satu) kali dalam satu tahun.
- e) IKNB Syariah memiliki kebijakan dan prosedur yang tepat untuk memastikan dipenuhinya kebijakan internal dan peraturan perundang-undangan.

4) Limit

Limit yang diterapkan di IKNB Syariah merupakan limit yang ditentukan berdasarkan *self assessment* yang dilakukan oleh IKNB Syariah. Sebagai contoh limit mengenai transparansi penerapan tata kelola IKNB Syariah yang baik, IKNB Syariah dapat menentukan batasan mengenai sejauh mana IKNB Syariah transparan dalam menerapkan tata kelola IKNB Syariah, limit penilaian sendiri (*self assessment*), dan limit mengenai rencana tindak (*action plan*).

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, IKNB Syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Tata Kelola

IKNB Syariah harus melakukan identifikasi dan analisis terhadap beberapa faktor yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Tata Kelola, seperti:

- a) ketersediaan dan kelengkapan pedoman tata kelola;
- b) keterbukaan dalam pengungkapan dan penyediaan informasi yang relevan mengenai IKNB Syariah;
- c) perubahan gaya manajemen, pengaruh lingkungan pengendalian, dan perilaku pihak yang terlibat langsung atau tidak langsung dengan IKNB Syariah; dan
- d) adanya intervensi dari pemegang saham, Dewan Komisaris, dan pihak lain.

2) Pengukuran Risiko Tata Kelola

Dalam mengukur Risiko Tata Kelola, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa kelengkapan pedoman tata kelola yang memadai, prinsip keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, kewajaran dan kesetaraan, serta Manajemen Risiko yang dilaksanakan dengan baik.

3) Pemantauan Risiko Tata Kelola

Satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola memantau dan melaporkan Risiko Tata Kelola yang terjadi kepada Direksi IKNB Syariah baik sewaktu-waktu maupun secara berkala.

4) Pengendalian Risiko Tata Kelola

- a) Dalam rangka pengendalian Risiko Tata Kelola, IKNB Syariah harus memastikan bahwa IKNB Syariah telah memiliki pedoman tata kelola yang ditetapkan oleh Direksi secara formal.

- b) Pengendalian Risiko Tata Kelola dapat dilakukan melalui beberapa cara, antara lain memitigasi Risiko, kelengkapan pedoman tata kelola, dan transparansi Direksi/Dewan Komisaris dalam mengambil keputusan.
- c) IKNB Syariah memiliki sistem pendeteksian dini untuk mencegah terjadinya potensi kerugian IKNB Syariah.
- d) IKNB Syariah melakukan pengkajian dan pengelolaan Risiko dalam rangka pengendalian Risiko Tata Kelola.
- e) Direksi dan Dewan Komisaris menerapkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, kewajaran dan kesetaraan, dan Manajemen Risiko dalam menjalankan IKNB Syariah.
- f) Dalam rangka pengendalian Risiko Tata Kelola, IKNB Syariah telah menetapkan fungsi dan tugas masing-masing satuan kerja secara jelas sehingga masing-masing pihak dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan baik.
- g) IKNB Syariah memiliki pedoman dan menerapkan dengan baik ukuran kinerja dan sistem *reward and punishment* kepada seluruh jajaran di IKNB Syariah.
- h) IKNB Syariah tidak berada dalam dominasi dari pihak ketiga dan tidak terpengaruh oleh kepentingan pihak ketiga serta bebas dari benturan kepentingan dengan pihak ketiga tersebut.
- i) IKNB Syariah melakukan evaluasi secara berkala mengenai penerapan Manajemen Risiko sekurang-kurangnya sekali dalam satu tahun.
- j) IKNB Syariah memiliki pedoman yang mengatur hubungan bisnis dengan mitra bisnis.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Tata Kelola

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, IKNB Syariah juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- a) IKNB Syariah memiliki prosedur reguler dan mekanisme pelaporan Risiko Tata Kelola/kejadian yang menimbulkan Risiko Tata Kelola, baik secara tertulis maupun melalui sistem elektronik termasuk pembahasan dalam *board/management meeting*.

- b) IKNB Syariah memiliki mekanisme sistem peringatan dini untuk memberikan sinyal kepada manajemen sehingga dapat melakukan respon dan mitigasi yang dibutuhkan.
- c) IKNB Syariah memiliki sistem elektronik yang berisi penilaian sendiri (*self assessment*) atas Risiko Tata Kelola.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Tata Kelola, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, IKNB Syariah perlu memiliki sistem pengendalian intern untuk Risiko Tata Kelola antara lain untuk memastikan tingkat responsif IKNB Syariah terhadap penyimpangan terhadap standar yang berlaku secara umum, ketentuan, dan /atau peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sistem pengendalian intern pada IKNB Syariah dapat berpedoman pada 5 (lima) komponen yang dikeluarkan oleh *Committee of Sponsoring Organization of the Treaty Commission (COSO)*, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian Risiko, prosedur pengendalian, pemantauan, dan informasi dan komunikasi, selama pedoman tersebut tidak bertentangan dengan prinsip syariah.

F. Risiko Dukungan Dana (Permodalan) Perusahaan Asuransi

1. Definisi

- a. Risiko Dukungan Dana (Permodalan) adalah Risiko yang muncul akibat ketidakcukupan dana/modal pada perusahaan asuransi, termasuk kurangnya akses tambahan dana/modal dalam menghadapi kerugian atau kebutuhan dana/modal yang tidak terduga.
- b. Yang dimaksud dengan perusahaan asuransi pada Risiko Dukungan Dana (Permodalan) meliputi perusahaan asuransi umum, perusahaan asuransi jiwa, dan perusahaan reasuransi yang menyelenggarakan seluruh atau sebagian usahanya berdasarkan prinsip syariah.
- c. Permodalan perusahaan asuransi menggambarkan kemampuan perusahaan asuransi dalam menyerap kerugian tak terduga yang disebabkan oleh antara lain meningkatnya rasio klaim di luar perkiraan, hasil investasi yang buruk, ataupun hal tak terduga lainnya.
- d. Risiko Dukungan Dana (Permodalan) bersumber dari kemampuan pendanaan (permodalan) yang rendah dan tambahan pendanaan (permodalan) yang lemah.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) adalah untuk memastikan bahwa proses Manajemen Risiko dapat meminimalkan kemungkinan perusahaan asuransi memiliki kemampuan pendanaan yang lemah dan tambahan pendanaan yang rendah sehingga perusahaan asuransi tidak dapat menyerap kerugian tak terduga.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) bagi perusahaan asuransi paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan), selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, perusahaan asuransi perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris,

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Dukungan Dana (Permodalan) perusahaan asuransi.
- b) Direktur yang membawahkan fungsi keuangan memiliki peranan penting dalam Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) dengan tanggung jawab paling sedikit sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai pelaksanaan fungsi pendanaan perusahaan asuransi, antara lain:
 - (1) menyusun kebijakan Manajemen Risiko yang memuat strategi dan kerangka risiko secara tertulis dan komprehensif, dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*);
 - (2) memiliki pemahaman yang memadai mengenai Risiko yang melekat pada seluruh kegiatan bisnis dalam perusahaan asuransi dan mampu mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan profil Risiko Dukungan Dana (Permodalan);

- (3) menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan yang akan digunakan untuk menyusun ketentuan dan pedoman internal perusahaan asuransi;
 - (4) meminimalkan Risiko Dukungan Dana (Permodalan) perusahaan asuransi; dan
 - (5) melakukan tindakan pencegahan agar kebijakan dan/atau keputusan yang diambil Direksi tidak menyimpang dari peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- c) Direksi harus memastikan bahwa perusahaan asuransi memiliki kemampuan pendanaan yang cukup sesuai dengan tingkat Risiko perusahaan asuransi.
 - d) Direksi harus memastikan bahwa penempatan aset dalam bentuk investasi dan/atau non-investasi dapat memberi tambahan modal kepada perusahaan asuransi.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Pejabat dan staf di semua satuan kerja perusahaan asuransi memahami dampak yang diakibatkan oleh semua Risiko yang dapat mengakibatkan munculnya Risiko Dukungan Dana (Permodalan).

3) Organisasi Manajemen Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

- a) Perusahaan asuransi harus memiliki fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) yang memadai dengan wewenang dan tanggung jawab yang jelas untuk masing-masing satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan).
- b) Perusahaan asuransi harus memiliki satuan kerja keuangan yang independen yang memiliki tugas, kewenangan dan tanggung jawab paling sedikit sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai pelaksanaan fungsi keuangan perusahaan asuransi, antara lain:
 - (1) membuat langkah-langkah dalam rangka mendukung terciptanya perusahaan asuransi dengan dukungan dana yang kuat;
 - (2) memiliki program kerja tertulis dan melakukan identifikasi, pengukuran, *monitoring*, dan pengendalian terkait dengan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan);
 - (3) menilai dan mengevaluasi efektivitas, kecukupan, dan

kesesuaian kebijakan, sistem, dan prosedur yang dimiliki perusahaan asuransi dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

- (4) melakukan *review* dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem, maupun prosedur yang dimiliki perusahaan asuransi agar sesuai dengan ketentuan perusahaan asuransi dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- (5) melakukan upaya untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur serta kegiatan usaha perusahaan asuransi telah sesuai dengan ketentuan perusahaan asuransi dan peraturan perundang-undangan yang berlaku; dan

- (6) melakukan tugas lainnya yang terkait dengan fungsi keuangan.

Selain hal-hal di atas diperlukan pengawasan aktif dari dewan pengawas syariah antara lain memastikan penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Dukungan Dana perusahaan asuransi tidak bertentangan dengan prinsip syariah.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan), selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, perusahaan asuransi perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Direksi melakukan pemantauan pendanaan di perusahaan asuransi sebagai bentuk antisipasi ketika terjadi kerugian tak terduga.
- b) Dewan Komisaris melakukan pemantauan terhadap investasi yang dimiliki oleh perusahaan asuransi.
- c) Perusahaan asuransi harus memastikan bahwa minimum rasio pencapaian tingkat solvabilitas telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan cukup untuk mengatasi kerugian tidak terduga.
- d) Perusahaan asuransi memiliki standar manajemen permodalan yang bertujuan untuk memastikan perusahaan asuransi memiliki kecukupan dana untuk semua risiko yang dihadapi dan

melaksanakan standar yang telah ditentukan.

- e) Perusahaan asuransi memiliki strategi yang memungkinkan perusahaan asuransi memiliki akses yang cukup atas tambahan pendanaan.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Kebijakan tersebut harus memuat dengan jelas:
 - (1) kebijakan pengelolaan dukungan dana;
 - (2) minimal rasio solvabilitas perusahaan asuransi;
 - (3) minimal modal perusahaan asuransi 1 (satu) kali nilai modal sendiri minimum yang dipersyaratkan; dan
 - (4) memantau dan mengendalikan posisi modal perusahaan asuransi.
- b) Perusahaan asuransi memiliki kemudahan dalam akses ke pasar modal, pemegang saham atau pihak terafiliasi dalam rangka menambah permodalan.
- c) Perusahaan asuransi memiliki prosedur dalam melakukan permintaan untuk penambahan modal.
- d) Perusahaan asuransi memiliki kebijakan mengenai pemanfaatan profitabilitas yang berasal dari investasi dan non-investasi.

4) Limit

- a) Perusahaan asuransi harus memastikan konsistensi antara berbagai jenis limit yang berbeda.
- b) Penetapan limit dapat ditetapkan secara berjenjang atas setiap level organisasi perusahaan asuransi, misalnya limit secara keseluruhan, limit tambahan pendanaan (permodalan), limit rasio solvabilitas, dan limit kemampuan pendanaan (permodalan).

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan

Dana (Permodalan), selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, perusahaan asuransi perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

Perusahaan asuransi harus melakukan identifikasi dan analisis terhadap beberapa faktor yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Dukungan Dana (Permodalan), seperti:

- a) jumlah (volume) dan materialitas kerugian tak terduga perusahaan asuransi akibat produk dan beragam aktivitas yang dilakukan;
- b) pendataan modal perusahaan asuransi yang disertakan ke dalam bentuk investasi dan non-investasi; dan
- c) sumber tambahan modal bagi perusahaan asuransi.

2) Pengukuran Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

Dalam mengukur Risiko Dukungan Dana (Permodalan), antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa kemampuan pendanaan perusahaan asuransi yang lemah dan tambahan pendanaan perusahaan asuransi yang rendah.

3) Pemantauan Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

Perusahaan asuransi harus melakukan penilaian sendiri (*self assessment*) terhadap kualitas dan kecukupan sumber dukungan dana dalam rangka memenuhi kebutuhan permodalan perusahaan asuransi dan modal minimum yang dipersyaratkan dengan memperhatikan kriteria kualitas permodalan yang ditetapkan regulator dan faktor lain yang dianggap relevan. Selanjutnya, satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) memantau dan melaporkan Risiko Dukungan Dana (Permodalan) yang terjadi kepada Direksi baik sewaktu-waktu pada saat terjadinya Risiko Dukungan Dana (Permodalan) maupun secara berkala. Selain itu, perusahaan asuransi melakukan pemantauan ketika rasio pencapaian tingkat solvabilitas dana *tabarru'* di bawah target tingkat solvabilitas minimum yang ditentukan.

4) Pengendalian Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

- a) Perusahaan asuransi melakukan evaluasi secara berkala mengenai

rasio pencapaian tingkat solvabilitas dana *tabarru'*.

- b) Perusahaan asuransi memantau dan mengendalikan posisi modal perusahaan asuransi.
- c) Keuntungan yang diperoleh perusahaan asuransi baik dari investasi maupun non-investasi harus dialokasikan dan didistribusikan secara tepat terhadap unit yang terdapat di perusahaan asuransi sehingga tidak memunculkan kemungkinan terjadinya Risiko Dukungan Dana (Permodalan).

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

Pelaksanaan sistem informasi manajemen untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.D. selain itu, perusahaan asuransi perlu memenuhi hal-hal sebagai berikut:

- 1) Perusahaan asuransi memiliki sistem untuk menyampaikan tingkat solvabilitas dan kecukupan modal perusahaan asuransi kepada pemegang saham.
- 2) Sistem informasi Manajemen Risiko Dukungan Dana (Permodalan) harus dapat memfasilitasi perusahaan asuransi untuk memastikan kecukupan dana perusahaan asuransi untuk menghadapi semua Risiko yang ada.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan), selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, perusahaan asuransi perlu memiliki sistem pengendalian intern untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) antara lain untuk memastikan tingkat responsif perusahaan asuransi terhadap hasil investasi yang buruk, kerugian yang tidak terduga, dan rasio klaim di luar perkiraan, dan hal tak terduga lainnya.

G. Risiko Dukungan Dana (Permodalan) Perusahaan Pembiayaan

1. Definisi

- a. Risiko Dukungan Dana (Permodalan) adalah Risiko yang muncul akibat ketidakcukupan dana/modal pada perusahaan pembiayaan, termasuk kurangnya akses tambahan dana/modal dalam menghadapi kerugian atau kebutuhan dana/modal yang tidak terduga.

- b. Yang dimaksud dengan perusahaan pembiayaan pada Risiko Dukungan Dana (Permodalan) meliputi perusahaan pembiayaan yang menyelenggarakan seluruh atau sebagian usahanya berdasarkan prinsip syariah.
- c. Permodalan perusahaan pembiayaan menggambarkan kemampuan perusahaan pembiayaan dalam menyerap kerugian tak terduga akibat dari pengelolaan aset dan liabilitas perusahaan pembiayaan.
- d. Risiko Dukungan Dana (Permodalan) bersumber dari kemampuan pendanaan (permodalan) yang rendah dan tambahan pendanaan (permodalan) yang lemah.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) adalah untuk memastikan bahwa proses Manajemen Risiko dapat meminimalkan kemungkinan perusahaan pembiayaan memiliki kemampuan pendanaan yang lemah dan tambahan pendanaan yang rendah sehingga perusahaan pembiayaan tidak dapat menyerap kerugian tak terduga.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) bagi perusahaan pembiayaan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan), selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, perusahaan pembiayaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Dukungan Dana (Permodalan) perusahaan pembiayaan.
- b) Direktur yang membawahkan fungsi keuangan memiliki peranan penting dalam Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) dengan tanggung jawab paling sedikit sebagaimana

diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai pelaksanaan fungsi pendanaan perusahaan pembiayaan, antara lain:

- (1) menyusun kebijakan Manajemen Risiko yang memuat strategi dan kerangka risiko secara tertulis dan komprehensif, dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*);
 - (2) memiliki pemahaman yang memadai mengenai Risiko yang melekat pada seluruh kegiatan bisnis dalam perusahaan pembiayaan dan mampu mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan profil Risiko Dukungan Dana (Permodalan);
 - (3) menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan yang akan digunakan untuk menyusun ketentuan dan pedoman internal perusahaan pembiayaan;
 - (4) meminimalkan Risiko Dukungan Dana (Permodalan) perusahaan pembiayaan; dan
 - (5) melakukan tindakan pencegahan agar kebijakan dan/atau keputusan yang diambil Direksi tidak menyimpang dari peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- c) Direksi harus memastikan bahwa perusahaan pembiayaan memiliki kemampuan pendanaan yang cukup sesuai dengan tingkat risiko perusahaan pembiayaan.
- d) Direksi harus memastikan bahwa tingkat profitabilitas perusahaan pembiayaan (contoh: besaran laba tahun berjalan) dan sumber tambahan modal lain (contoh: kondisi keuangan pemegang saham) dapat memberi tambahan modal kepada perusahaan pembiayaan.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Pejabat dan staf di semua satuan kerja perusahaan pembiayaan memahami dampak yang diakibatkan oleh semua Risiko yang dapat mengakibatkan munculnya Risiko Dukungan Dana (Permodalan).

3) Organisasi Manajemen Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

- a) Perusahaan pembiayaan harus memiliki fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) yang memadai dengan wewenang dan tanggung jawab yang jelas untuk masing-masing satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan).
- b) Perusahaan pembiayaan harus memiliki satuan kerja keuangan

yang independen yang memiliki tugas, kewenangan, dan tanggung jawab paling sedikit sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai pelaksanaan fungsi keuangan perusahaan pembiayaan, antara lain:

- (1) membuat langkah-langkah dalam rangka mendukung terciptanya perusahaan pembiayaan dengan dukungan dana (permodalan) yang kuat;
- (2) memiliki program kerja tertulis dan melakukan identifikasi, pengukuran, *monitoring*, dan pengendalian terkait dengan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan);
- (3) menilai dan mengevaluasi efektivitas, kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, sistem, dan prosedur yang dimiliki perusahaan pembiayaan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- (4) melakukan *review* dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem, maupun prosedur yang dimiliki oleh perusahaan pembiayaan agar sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku;
- (5) melakukan upaya untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur serta kegiatan usaha perusahaan pembiayaan telah sesuai dengan ketentuan perusahaan pembiayaan dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku; dan
- (6) melakukan tugas lainnya yang terkait dengan fungsi keuangan.

Selain hal-hal di atas diperlukan pengawasan aktif dari dewan pengawas syariah antara lain memastikan penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Dukungan Dana (Permodalan) perusahaan pembiayaan tidak bertentangan dengan prinsip syariah.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan), selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, perusahaan pembiayaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Direksi melakukan pemantauan pendanaan di perusahaan pembiayaan sebagai bentuk antisipasi ketika terjadi kerugian tak terduga.
- b) Dewan Komisaris melakukan pemantauan terhadap aset yang dimiliki oleh perusahaan pembiayaan.
- c) Perusahaan pembiayaan harus memastikan bahwa minimum rasio tingkat kesehatan keuangan telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan cukup untuk mengatasi kerugian tidak terduga.
- d) Perusahaan pembiayaan memiliki standar manajemen permodalan yang bertujuan untuk memastikan perusahaan pembiayaan memiliki kecukupan modal untuk semua risiko yang dihadapi dan melaksanakan standar yang telah ditentukan.
- e) Perusahaan pembiayaan memiliki strategi yang memungkinkan perusahaan pembiayaan memiliki akses yang cukup atas tambahan pendanaan.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Kebijakan tersebut harus memuat dengan jelas hasil penilaian kondisi perusahaan pembiayaan terhadap risiko permodalan, likuiditas, aset, operasional, dan kinerja perusahaan pembiayaan. Pengukuran rasio tingkat kesehatan keuangan antara lain meliputi:
 - (1) rasio permodalan;
 - (2) kualitas aset produktif;
 - (3) rentabilitas; dan
 - (4) likuiditas.
- b) Perusahaan pembiayaan memiliki kemudahan dalam akses ke pasar modal, pemegang saham atau pihak terafiliasi dalam rangka menambah permodalan.
- c) Perusahaan pembiayaan memiliki prosedur dalam melakukan permintaan untuk penambahan modal.

4) Limit

- a) Perusahaan pembiayaan harus memastikan konsistensi antara berbagai jenis limit yang berbeda.
- b) Penetapan limit dapat ditetapkan secara berjenjang atas setiap level organisasi perusahaan pembiayaan, misalnya limit secara keseluruhan, limit tambahan pendanaan (permodalan), limit rasio tingkat kesehatan keuangan, dan limit kemampuan pendanaan (permodalan).

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan), selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, perusahaan pembiayaan perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

Perusahaan pembiayaan harus melakukan identifikasi dan analisis terhadap beberapa faktor yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Dukungan Dana (Permodalan), seperti:

- a) jumlah (volume) dan materialitas kerugian tak terduga perusahaan pembiayaan akibat kegiatan pembiayaan dan beragam aktivitas yang dilakukan;
- b) sumber tambahan modal bagi perusahaan pembiayaan;
- c) tren laba dan laba tahun berjalan menurun selama 3 (tiga) tahun; dan
- d) kegagalan pengalokasian dan pendistribusian keuntungan perusahaan pembiayaan.

2) Pengukuran Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

Dalam mengukur Risiko Dukungan Dana (Permodalan), antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa kemampuan pendanaan perusahaan pembiayaan dan tambahan pendanaan perusahaan pembiayaan.

3) Pemantauan Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

Perusahaan pembiayaan harus melakukan penilaian sendiri (*self assessment*) terhadap kualitas dan kecukupan sumber dukungan dana

(permodalan) dalam rangka memenuhi kebutuhan permodalan perusahaan pembiayaan dan modal minimum yang dipersyaratkan dengan memperhatikan kriteria kualitas permodalan yang ditetapkan regulator dan faktor lain yang dianggap relevan. Selanjutnya, satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) memantau dan melaporkan Risiko Dukungan Dana (Permodalan) yang terjadi kepada Direksi perusahaan pembiayaan baik sewaktu-waktu pada saat terjadinya Risiko Dukungan Dana (Permodalan) maupun secara berkala. Selain itu, perusahaan pembiayaan melakukan pemantauan ketika rasio kecukupan modal di bawah rasio yang dipersyaratkan.

4) Pengendalian Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

- a) Perusahaan pembiayaan melakukan evaluasi secara berkala mengenai pencapaian rasio tingkat kesehatan keuangan perusahaan pembiayaan.
- b) Perusahaan pembiayaan memantau dan mengendalikan posisi modal perusahaan pembiayaan.
- c) Keuntungan yang diperoleh perusahaan pembiayaan dari kegiatan pembiayaan syariah harus dialokasikan dan didistribusikan secara tepat terhadap unit yang terdapat di perusahaan pembiayaan sehingga tidak memunculkan kemungkinan terjadinya Risiko Dukungan Dana (Permodalan).

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

Pelaksanaan sistem informasi manajemen untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.D. Selain itu perusahaan pembiayaan perlu memenuhi hal-hal sebagai berikut:

- 1) perusahaan pembiayaan memiliki sistem untuk menyampaikan rasio tingkat kesehatan keuangan kepada pemegang saham; dan
- 2) sistem informasi Manajemen Risiko Dukungan Dana (Permodalan) harus dapat memfasilitasi perusahaan pembiayaan untuk memastikan kecukupan dana perusahaan pembiayaan untuk menghadapi semua Risiko yang ada.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan

Dana (Permodalan), selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, Perusahaan pembiayaan syariah perlu memiliki sistem pengendalian intern untuk Risiko Dukungan Dana (Permodalan) antara lain untuk memastikan tingkat responsif perusahaan pembiayaan terhadap hasil investasi yang buruk, kerugian yang tidak terduga, dan hal tak terduga lainnya.

H. Risiko Dukungan Dana Dana Pensiun

1. Definisi

- a. Risiko Dukungan Dana (Permodalan) adalah Risiko yang muncul akibat ketidakcukupan dana/modal pada dana pensiun, termasuk kurangnya akses tambahan dana/modal dalam menghadapi kerugian atau kebutuhan dana/modal yang tidak terduga.
- b. Yang dimaksud dengan dana pensiun pada Risiko Dukungan Dana (Permodalan) meliputi dana pensiun yang menyelenggarakan seluruh atau sebagian usahanya berdasarkan prinsip syariah.
- c. Dukungan dana menggambarkan kemampuan dana pensiun dalam memenuhi kewajibannya kepada peserta dan kemampuan pemberi kerja dalam mendanai program pensiunnya sampai dengan berakhirnya penyelenggaraan dana pensiun.
- d. Risiko Dukungan Dana bersumber dari kemampuan pendanaan yang rendah dan tambahan pendanaan yang lemah.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana adalah untuk memastikan bahwa proses Manajemen Risiko dapat meminimalkan kemungkinan dana pensiun memiliki kemampuan pendanaan yang lemah dan tambahan pendanaan yang rendah sehingga dana pensiun tidak dapat menyerap kerugian tak terduga.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana bagi dana pensiun paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud

dalam butir I.A, dana pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Dukungan Dana dana pensiun.
- b) Direksi yang membawahkan fungsi keuangan memiliki peranan penting dalam Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana dengan tanggung jawab paling sedikit sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai pelaksanaan fungsi pendanaan, antara lain:
 - (1) menyusun kebijakan Manajemen Risiko yang memuat strategi dan kerangka Risiko secara tertulis dan komprehensif, dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*);
 - (2) memiliki pemahaman yang memadai mengenai Risiko yang melekat pada seluruh kegiatan bisnis dalam dana pensiun dan mampu mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan profil Risiko Dukungan Dana;
 - (3) menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan yang akan digunakan untuk menyusun ketentuan dan pedoman internal dana pensiun;
 - (4) meminimalkan Risiko Dukungan Dana;
 - (5) melakukan tindakan pencegahan agar kebijakan dan/atau keputusan yang diambil Direksi tidak menyimpang dari peraturan perundang-undangan yang berlaku; dan
- c) Direksi harus memastikan bahwa dana pensiun memiliki kemampuan pendanaan yang cukup.
- d) Direksi harus memastikan bahwa penempatan aset dalam bentuk investasi dapat memberi tambahan pendanaan kepada dana pensiun.
- e) Direksi harus memastikan bahwa pemberi kerja menyeter iuran kepada dana pensiun yang terdiri dari iuran normal dan iuran tambahan (dalam hal terdapat defisit).

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Pejabat dan staf di semua satuan kerja dana pensiun memahami dampak yang diakibatkan oleh semua Risiko yang dapat mengakibatkan munculnya Risiko Dukungan Dana.

3) Organisasi Manajemen Risiko Dukungan Dana

- a) Dana pensiun harus memiliki fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana yang memadai dengan wewenang dan tanggung jawab yang jelas untuk masing-masing satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana.
- b) Dana pensiun harus memiliki satuan kerja yang membidangi keuangan yang independen yang memiliki tugas, kewenangan dan tanggung jawab paling sedikit sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai pelaksanaan fungsi keuangan dana pensiun, antara lain:
 - (1) membuat langkah-langkah dalam rangka mendukung terciptanya dana pensiun dengan dukungan dana yang kuat;
 - (2) memiliki program kerja tertulis dan melakukan identifikasi, pengukuran, *monitoring*, dan pengendalian terkait dengan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana;
 - (3) menilai dan mengevaluasi efektivitas, kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, sistem, dan prosedur yang dimiliki dana pensiun dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - (4) melakukan *review* dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem, maupun prosedur yang dimiliki oleh dana pensiun agar sesuai dengan peraturan dana pensiun dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - (5) melakukan upaya untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur serta kegiatan usaha dana pensiun telah sesuai dengan peraturan dana pensiun dan peraturan perundang-undangan yang berlaku; dan
 - (6) melakukan tugas lainnya yang terkait dengan fungsi keuangan.

Selain hal-hal di atas diperlukan pengawasan aktif dari dewan pengawas syariah antara lain memastikan penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Dukungan Dana dana pensiun tidak bertentangan dengan prinsip syariah.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Dukungan Dana, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, dana pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Direksi melakukan pemantauan pendanaan di dana pensiun sebagai bentuk antisipasi ketika terjadi kerugian tak terduga.
- b) Dana pensiun harus memastikan bahwa tingkat kualitas pendanaan telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan cukup untuk mengatasi kerugian tidak terduga.
- c) Dana pensiun memiliki standar manajemen pendanaan yang bertujuan untuk memastikan dana pensiun memiliki kecukupan dana untuk semua risiko yang dihadapi dan melaksanakan standar yang telah ditentukan.
- d) Dana pensiun memiliki strategi yang memungkinkan dana pensiun memiliki akses yang cukup atas tambahan pendanaan.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Dukungan Dana mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Kebijakan tersebut harus memuat dengan jelas:
 - (1) kebijakan pengelolaan dukungan dana;
 - (2) kebijakan mengenai penetapan iuran;
 - (3) kebijakan mengenai minimum kualitas pendanaan dana pensiun;dan
 - (4) memantau dan mengendalikan posisi aset dana pensiun.
- b) Dana pensiun memiliki kemudahan dalam akses ke pendiri atau pemberi kerja dalam rangka menambah pendanaan.
- c) Dana pensiun memiliki prosedur dalam melakukan permintaan untuk penambahan pendanaan.

- d) Dana pensiun memiliki kebijakan mengenai pemanfaatan profitabilitas yang berasal dari investasi.

4) Limit

- a) Dana pensiun harus memastikan konsistensi antara berbagai jenis limit yang berbeda.
- b) Penetapan limit dapat ditetapkan secara berjenjang atas setiap level organisasi dana pensiun, misalnya limit secara keseluruhan, limit tambahan pendanaan, limit rasio likuiditas, dan limit kemampuan pendanaan.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, dana pensiun perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Dukungan Dana

Dana pensiun harus melakukan identifikasi dan analisis terhadap beberapa faktor yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Dukungan Dana, seperti:

- a) jumlah (volume) dan materialitas kerugian tak terduga dana pensiun akibat produk/jenis program pensiun dan beragam aktivitas yang dilakukan;
- b) sumber tambahan pendanaan bagi dana pensiun;
- c) kegagalan Direksi dalam mengelola kekayaan;
- d) tidak adanya perubahan asumsi aktuarial yang menghasilkan surplus atau menurunkan defisit bagi dana pensiun;
- e) perubahan kondisi keuangan pemberi kerja; dan
- f) prospek usaha.

2) Pengukuran Risiko Dukungan Dana

Dalam mengukur Risiko Dukungan Dana, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa kemampuan pendanaan dana pensiun dan tambahan pendanaan dana pensiun.

3) Pemantauan Risiko Dukungan Dana

Dana pensiun harus melakukan penilaian sendiri (*self assessment*) terhadap kualitas pendanaan dan kecukupan sumber dukungan dana dalam rangka memenuhi kewajibannya dengan memperhatikan kriteria kualitas pendanaan yang ditetapkan regulator dan faktor lain yang dianggap relevan. Selanjutnya, satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana memantau dan melaporkan Risiko Dukungan Dana yang terjadi kepada Direksi baik sewaktu-waktu pada saat terjadinya Risiko Dukungan Dana maupun secara berkala.

4) Pengendalian Risiko Dukungan Dana

- a) Dana pensiun melakukan evaluasi secara berkala mengenai rasio keuangan seperti rasio likuiditas, kewajiban aktuarial, dan kewajiban solvabilitas.
- b) Dana pensiun memantau dan mengendalikan posisi pendanaan dana pensiun.
- c) Dana pensiun melakukan rencana bisnis dan proyeksi kewajiban aktuarial.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Dukungan Dana

Pelaksanaan sistem informasi manajemen untuk Risiko Dukungan Dana mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.D. Selain itu dana pensiun perlu memenuhi hal-hal sebagai berikut:

- 1) dana pensiun memiliki sistem untuk menyampaikan kecukupan pendanaan dana pensiun kepada pendiri; dan
- 2) sistem informasi Manajemen Risiko dukungan dana harus dapat memfasilitasi dana pensiun untuk memastikan kecukupan dana dana pensiun untuk menghadapi semua risiko yang ada.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Dukungan Dana, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, dana pensiun perlu memiliki sistem pengendalian intern untuk Risiko Dukungan Dana antara lain untuk memastikan tingkat responsif dana pensiun terhadap hasil investasi yang buruk, kerugian yang

tidak terduga, dan hal tak terduga lainnya.

I. Risiko Asuransi

1. Definisi

- a. Risiko Asuransi adalah potensi kegagalan perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah dalam memenuhi kewajiban kepada tertanggung dan pemegang polis sebagai akibat dari ketidakcukupan proses seleksi Risiko (*underwriting*), penetapan kontribusi (*pricing*), penggunaan reasuransi, dan/atau penanganan klaim.
- b. Secara umum, sumber Risiko dari Risiko Asuransi terdiri dari tiga (3) hal, yaitu karakteristik bisnis asuransi, bauran/diversifikasi produk, dan struktur reasuransi.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi adalah untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya ketidakcukupan proses seleksi risiko (*underwriting*), penetapan kontribusi (*pricing*), penggunaan reasuransi, dan/atau penanganan klaim sehingga perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah tidak dapat memenuhi kewajiban kepada tertanggung dan pemegang polis.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi bagi perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris untuk Risiko Asuransi, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko

Asuransi perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah.

- b) Direksi harus memastikan bahwa setiap permasalahan yang memiliki potensi untuk menimbulkan Risiko Asuransi dapat diselesaikan secara efektif oleh satuan kerja terkait dan dilakukan *monitoring* atas tindakan perbaikan atas potensi tersebut.
- c) Direksi memastikan bahwa produk yang dipasarkan telah dilakukan analisis dan disesuaikan dengan kebutuhan pasar.
- d) Direksi harus menetapkan rencana strategi pengembangan produk dan evaluasi produk.
- e) Direksi harus memastikan bahwa prosedur standar operasional yang berlaku di perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah telah sesuai dengan *best practice*, termasuk proses *underwriting*, penanganan klaim dan distribusi produk.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Kecukupan SDM untuk Risiko Asuransi mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.A.2. Selain itu, perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah perlu memiliki fungsi aktuaria yang efektif yang mampu mengevaluasi dan memberikan saran kepada perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah paling tidak mengenai ketentuan teknis dan penetapan kontribusi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Fungsi aktuaria yang sehat adalah yang menempatkan SDM yang tepat dan memiliki pemahaman yang cukup di bidang aktuaria sehingga perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah dapat melakukan aktivitasnya dengan layak.

3) Organisasi Manajemen Risiko Asuransi

Selain mengacu pada cakupan penerapan organisasi Manajemen Risiko secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.A.3, perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah dapat membentuk satuan kerja yang dapat mendukung mitigasi Risiko Asuransi antara lain unit pemasaran dan unit hubungan masyarakat serta membentuk satuan kerja atau komite pengembangan produk asuransi.

Selain hal-hal di atas diperlukan pengawasan aktif dari dewan pengawas syariah antara lain menilai aspek syariah terhadap produk yang dikeluarkan oleh perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah, memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Asuransi

telah sesuai dengan karakteristik, kompleksitas, dan profil risiko perusahaan serta tidak bertentangan dengan prinsip syariah.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Asuransi, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi harus mencakup strategi untuk seluruh aktivitas yang memiliki eksposur Risiko Asuransi yang signifikan. Strategi tersebut harus memuat secara jelas proses seleksi risiko, penetapan kontribusi, penggunaan reasuransi dan penanganan klaim.
- b) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi harus sejalan dengan tujuan perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah untuk memenuhi kewajibannya kepada pemegang polis.
- c) Perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah memiliki kecukupan manajemen dan pengendalian Risiko Asuransi untuk desain/pengembangan produk, penetapan kontribusi, *underwriting*, klaim, valuasi liabilitas, reasuransi, dan distribusi.
- d) Perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah memberikan kesempatan pendidikan kepada Direksi dan manajemen untuk meningkatkan pemahaman Direksi dan manajemen mengenai Risiko Asuransi.
- e) Perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah melakukan strategi mengenai lini usaha/jenis produk yang akan dipilih/dipasarkan.
- f) Perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah memiliki satuan kerja tertentu yang menangani klaim.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Asuransi mengacu pada cakupan penerapan secara umum

sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah memiliki kebijakan dan prosedur mengenai pengembangan produk.
- b) Pengembangan produk disesuaikan dengan kebijakan dan prosedur perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah serta ketentuan yang berlaku.
- c) Kebijakan dan prosedur terkait desain produk dan produk baru antara lain, melibatkan pegawai yang memiliki keahlian dan pengalaman yang memadai, dan lain-lain.
- d) Perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah melakukan pemetaan atas dampak yang dibuat dari dominasi Risiko Asuransi terhadap keseluruhan lini usaha.
- e) Perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah memiliki kebijakan mengenai proses *underwriting*.
- f) Prosedur penetapan tribusi telah sesuai dengan proses *underwriting* sehingga tidak terjadi kegagalan pemenuhan kewajiban kepada peserta.
- g) Kebijakan terkait pemilihan jenis Risiko yang ditanggung dan jenis produk yang ada dipasarkan telah sesuai dengan proses *underwriting*.
- h) Prosedur formal pemantauan Risiko Asuransi menjadi bagian dari kerangka kerja perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah dan memuat antara lain strategi Manajemen Risiko, prosedur dan kebijakan Manajemen Risiko perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah.
- i) Perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah melakukan evaluasi berkala terhadap faktor dari produk yang dinilai sebagai bagian dari Risiko Asuransi, misalnya jenis Risiko yang ditanggung, cara pembayaran manfaat, dan jenis produk.

4) Limit

- a) Perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah harus menetapkan limit penyediaan produk distribusi produk yang dapat meningkatkan Risiko Asuransi.
- b) Perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah perlu menerapkan toleransi Risiko untuk Risiko Asuransi.

- c) Limit untuk Risiko Asuransi digunakan untuk mengurangi Risiko yang ditimbulkan, termasuk karena jenis produk yang dipasarkan oleh perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Asuransi

- a) Perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah melakukan identifikasi terhadap sifat, jenis dan kompleksitas kegiatan usaha, termasuk produk dan aktivitas baru perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah.
- b) Dalam mengidentifikasi Risiko Asuransi perlu memperhatikan pedoman, peraturan, prosedur, dan kebijakan yang terdapat di perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah.
- c) Dalam melakukan identifikasi Risiko Asuransi, perlu dipertimbangkan faktor yang dapat mempengaruhi tingkat Risiko Asuransi di waktu yang akan datang, seperti kemungkinan perubahan kondisi ekonomi dan kemungkinan terjadinya bencana alam.
- d) Dalam melakukan identifikasi Risiko Asuransi, perlu dipertimbangkan beberapa faktor, antara lain:
 - (1) perbedaan antara beban klaim yang terjadi dan beban klaim yang diperkirakan;
 - (2) ketidakmampuan pihak reasuradur untuk memenuhi liabilitas membayar klaim;
 - (3) kegagalan dalam proses produksi, ketidakmampuan SDM atau sistem untuk berkinerja baik atau adanya kejadian lain yang merugikan; dan
 - (4) kegagalan dalam proses produksi, ketidakmampuan SDM atau sistem untuk berkinerja baik atau adanya kejadian lain yang merugikan berkaitan dengan pengelolaan dana investasi.

2) Pengukuran Risiko Asuransi

Dalam mengukur Risiko Asuransi, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa perbandingan antara produk asuransi yang berjangka waktu sampai dengan 1 (satu) tahun dengan produk asuransi yang berjangka waktu lebih dari 1 (satu) tahun, perbandingan proporsi portofolio produk asuransi dengan Risiko rendah dibandingkan seluruh portofolio produk asuransi, perbandingan klaim yang terjadi dengan klaim yang diperkirakan, serta perbandingan proporsi Risiko yang ditahan sendiri dengan proporsi Risiko yang dialihkan atau direasuransikan.

3) Pemantauan Risiko Asuransi

- a) Satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi memantau dan melaporkan Risiko Asuransi yang terjadi kepada Direksi, baik sewaktu-waktu pada saat terjadinya Risiko Asuransi maupun secara berkala.
- b) Perusahaan melakukan pemantauan portofolio dan pengaruhnya terhadap proses pengambilan keputusan *underwriting*.

4) Pengendalian Risiko Asuransi

- a) Direksi dan manajemen melakukan pemantauan terhadap Risiko Asuransi sehingga Direksi dan manajemen mengetahui kondisi terkini mengenai profil Risiko Asuransi.
- b) Perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah melakukan pengkinian prosedur *underwriting*, prosedur klaim, ketentuan polis, valuasi liabilitas, distribusi produk, dan ruang lingkup reasuransi.
- c) Perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah menerima masukan dari pihak lain terkait penetapan kontribusi, misalnya aktuaris.
- d) Perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah memberikan pelatihan untuk meningkatkan pemahaman Direksi mengenai Risiko Asuransi.
- e) Perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah mengembangkan desain produk dengan melakukan analisis kebutuhan pasar terlebih dahulu.
- f) Perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah

melakukan penetapan kontribusi berdasarkan beberapa kriteria, misalnya asumsi aktuarial dan estimasi klaim.

- g) Perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah melakukan proses *underwriting* sebagai bentuk pengendalian atas Risiko Asuransi.
- h) Pihak independen melakukan *review* atas perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah.
- i) Prosedur mengenai *underwriting* telah diterapkan dan diimplementasikan secara baik di perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah.
- j) Satuan kerja bisnis perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah atau tenaga aktuaris perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah melakukan pemantauan bisnis baru dan fungsi *underwriting* secara berkala.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Asuransi

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi harus mampu menyediakan data secara akurat, lengkap, informatif, tepat waktu, dan dapat diandalkan mengenai jumlah seluruh pemegang polis/tertanggung, portofolio produk serta laporan pengecualian limit Risiko Asuransi agar dapat digunakan Direksi untuk mengidentifikasi adanya Risiko Asuransi.
- 2) Sistem informasi yang dimiliki harus mampu mengakomodasi strategi mitigasi Risiko Asuransi melalui berbagai macam metode atau kebijakan, misalnya penetapan limit, perjanjian polis, proses *underwriting*, valuasi liabilitas, penanganan klaim, pendapat atas *review* oleh pihak independen, dan lain-lain.
- 3) Perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah memiliki sistem informasi manajemen yang dapat memastikan integritas data yang digunakan dalam penghitungan kewajiban.
- 4) Sistem informasi Manajemen Risiko yang dimiliki oleh perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah dapat menyajikan data mengenai proses penanganan klaim, proses tersebut antara lain,

penerimaan klaim dan investigasi klaim.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pelaksanaan sistem pengendalian intern untuk Risiko Asuransi, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) sistem kaji ulang yang independen dan berkelanjutan terhadap efektivitas penerapan proses Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi yang paling sedikit memuat evaluasi proses penetapan kontribusi, pengembangan produk, penilaian akurasi penerapan metode pengukuran Risiko atau penilaian tingkat Risiko, dan efektivitas pelaksanaan satuan kerja atau petugas yang melakukan pemantauan terhadap aktivitas atau kegiatan bisnis perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah;
- 2) sistem *review* internal oleh individu yang independen dari satuan kerja bisnis perusahaan asuransi dan perusahaan reasuransi syariah untuk membantu evaluasi proses bisnis secara keseluruhan;
- 3) sistem pelaporan yang efisien dan efektif untuk menyediakan informasi yang memadai kepada Direksi, Dewan Komisaris, dan komite audit (bila ada); dan
- 4) audit internal atas proses Risiko Asuransi dilakukan secara periodik, yang antara lain mencakup identifikasi apakah :
 - a) aktivitas bisnis telah sejalan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan;
 - b) seluruh otorisasi dilakukan dalam batas panduan yang diberikan; dan
 - c) terdapat kelemahan dalam proses Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi, kebijakan dan prosedur, termasuk setiap pengecualian terhadap kebijakan, prosedur, dan limit.

J. Risiko Pembiayaan

1. Definisi

- a. Risiko Pembiayaan adalah risiko yang terjadi akibat kegagalan konsumen dan/atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada perusahaan pembiayaan syariah.

- b. Sumber Risiko Pembiayaan adalah komposisi portofolio aset produktif dan tingkat konsentrasi yang tinggi, strategi penyaluran pembiayaan syariah yang tidak memadai, kualitas piutang pembiayaan syariah rendah, kecukupan pencadangan yang dilakukan perusahaan pembiayaan syariah tidak memadai, dan adanya faktor eksternal yang dapat berdampak pada kemampuan konsumen dalam memenuhi kewajibannya.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan adalah untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya kegagalan konsumen dan/atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada perusahaan pembiayaan syariah.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan bagi perusahaan pembiayaan syariah paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris untuk Risiko Pembiayaan, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, perusahaan pembiayaan syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris

- a) Direksi harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Pembiayaan perusahaan pembiayaan syariah.
- b) Direksi harus memastikan bahwa setiap permasalahan yang memiliki potensi untuk menimbulkan Risiko Pembiayaan dapat diselesaikan secara efektif oleh satuan kerja terkait dan dilakukan *monitoring* atas tindakan perbaikan atas potensi tersebut.
- c) Direksi harus memahami dan mengelola Risiko Pembiayaan yang melekat pada kegiatan usaha pembiayaan.
- d) Direksi melakukan pengawasan aktif dalam memahami dan mengelola Risiko Pembiayaan yang melekat pada kegiatan usaha

pembiayaan.

- e) Direksi dan Dewan Komisaris harus turut serta dalam menyusun/menetapkan dan melakukan *review* kebijakan dan pedoman penyaluran pembiayaan, termasuk Manajemen Risiko yang terinternalisasi dalam setiap kebijakan yang diambil.
- f) Direksi harus memastikan bahwa jenis pembiayaan yang disalurkan telah dilakukan analisis dan disesuaikan dengan kebutuhan pasar dan ketentuan yang berlaku.
- g) Direksi bertanggung jawab agar seluruh aktivitas penyediaan dana dilakukan sesuai dengan strategi dan kebijakan Risiko Pembiayaan yang disetujui oleh Dewan Komisaris.
- h) Direksi harus memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko dilakukan secara efektif pada pelaksanaan aktivitas penyediaan dana, dengan antara lain memantau perkembangan dan permasalahan dalam aktivitas bisnis perusahaan pembiayaan syariah terkait Risiko Pembiayaan, termasuk penyelesaian pembiayaan bermasalah.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Kecukupan SDM untuk Risiko Pembiayaan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.A.2. Selain itu, seluruh pegawai harus memahami jenis kegiatan usaha pembiayaan.

3) Organisasi Manajemen Risiko Pembiayaan

Selain mengacu pada cakupan penerapan organisasi Manajemen Risiko secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.A.3, perusahaan pembiayaan syariah dapat membentuk satuan kerja yang dapat mendukung mitigasi Risiko Pembiayaan antara lain (i) komite dan satuan kerja yang menjalankan fungsi pengendalian intern, (ii) komite audit, dan (iii) komite atau satuan kerja yang membantu tugas Dewan Komisaris.

Selain hal-hal di atas diperlukan pengawasan aktif dari dewan pengawas syariah antara lain menilai aspek syariah terhadap produk yang dikeluarkan oleh perusahaan pembiayaan syariah, memastikan penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Pembiayaan telah sesuai dengan karakteristik, kompleksitas, dan profil risiko perusahaan pembiayaan syariah serta tidak bertentangan dengan prinsip syariah.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Pembiayaan, selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, perusahaan pembiayaan syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan harus mencakup strategi untuk seluruh aktivitas yang memiliki eksposur Risiko Pembiayaan yang signifikan. Strategi tersebut harus memuat secara jelas proses seleksi risiko, penetapan pembiayaan untuk konsumen, dan/atau penilaian kualitas aset produktif.
- b) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan harus memudahkan konsumen dalam memenuhi kewajibannya kepada perusahaan pembiayaan syariah.
- c) Perusahaan pembiayaan syariah melakukan evaluasi berkala terhadap faktor dari produk yang dinilai sebagai bagian dari Risiko Pembiayaan.
- d) Perusahaan pembiayaan syariah melakukan strategi mengenai kegiatan usaha/jenis produk yang akan dipilih/dipasarkan.
- e) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan adalah konsistensi strategi atau rencana penyaluran pembiayaan sesuai dengan *risk appetite* dan *risk tolerance*.
- f) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan harus sejalan dengan tujuan perusahaan pembiayaan syariah untuk menjaga kualitas aset produktif, laba, dan pertumbuhan usaha.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Pembiayaan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Dalam kebijakan Risiko Pembiayaan yang mencakup penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan untuk seluruh

aktivitas bisnis perusahaan pembiayaan syariah, perlu ditetapkan kerangka penyediaan dana dan kebijakan penyediaan dana yang sehat termasuk kebijakan dan prosedur dalam rangka pengendalian risiko konsentrasi pembiayaan. Perusahaan pembiayaan syariah harus memiliki prosedur yang ditetapkan secara jelas untuk persetujuan penyediaan dana, termasuk perubahan, pembaruan, dan pembiayaan kembali.

- b) Perusahaan pembiayaan syariah harus memiliki kebijakan dan prosedur untuk memastikan bahwa seluruh penyediaan dana dilakukan secara terkendali (*arm's length basis*). Apabila perusahaan pembiayaan syariah mempunyai kebijakan yang memungkinkan dalam kondisi tertentu untuk melakukan penyediaan dana di luar kebijakan normal, maka kebijakan tersebut harus memuat secara jelas kriteria, persyaratan, dan prosedur termasuk langkah-langkah untuk mengendalikan atau memitigasi Risiko dari penyediaan dana dimaksud.
- c) Perusahaan pembiayaan syariah harus memiliki kebijakan dan prosedur untuk mengidentifikasi adanya risiko konsentrasi pembiayaan.
- d) Perusahaan pembiayaan syariah harus mengembangkan dan mengimplementasikan kebijakan dan prosedur secara tepat sehingga dapat:
 - (1) mendukung penyediaan dana yang sehat;
 - (2) memantau dan mengendalikan Risiko Pembiayaan, termasuk Risiko Konsentrasi pembiayaan;
 - (3) melakukan evaluasi secara benar dalam memanfaatkan peluang usaha yang baru; dan
 - (4) mengidentifikasi dan menangani aset produktif bermasalah.
- e) Kebijakan perusahaan pembiayaan syariah harus memuat informasi yang dibutuhkan dalam pemberian pembiayaan yang sehat, antara lain meliputi tujuan pembiayaan dan sumber pembayaran, profil Risiko konsumen dan mitigasinya serta tingkat sensitivitas terhadap perkembangan kondisi ekonomi dan pasar, kemampuan untuk membayar kembali, kemampuan bisnis dan kondisi lapangan usaha konsumen serta posisi konsumen dalam industri tertentu, persyaratan pembiayaan yang diajukan termasuk perjanjian yang dirancang untuk mengantisipasi perubahan

eksposur Risiko konsumen di waktu yang akan datang.

- f) Kebijakan perusahaan pembiayaan syariah memuat pula faktor yang perlu diperhatikan dalam proses persetujuan pembiayaan, antara lain:
 - (1) tingkat profitabilitas, antara lain dengan melakukan analisis perkiraan biaya dan pendapatan secara komprehensif, termasuk biaya estimasi apabila terjadi gagal bayar, serta perhitungan kebutuhan modal; dan
 - (2) konsistensi penetapan harga, yang dilakukan dengan memperhitungkan tingkat Risiko, khususnya kondisi konsumen secara keseluruhan serta kualitas dan tingkat kemudahan pencairan agunan yang dijadikan jaminan.
- g) Perusahaan pembiayaan syariah harus memiliki prosedur untuk melakukan analisis, persetujuan, dan administrasi pembiayaan, yang antara lain memuat:
 - (1) pendelegasian wewenang dalam prosedur pengambilan keputusan penyediaan dana yang harus diformalkan secara jelas;
 - (2) pemisahan fungsi antara yang melakukan analisis, persetujuan, dan administrasi pembiayaan dalam kerangka kerja atau mekanisme prosedur pendelegasian pengambilan keputusan penyediaan dana;
 - (3) satuan kerja yang melakukan *review* secara berkala guna menetapkan atau mengkinikan kualitas penyediaan dana yang terekspos Risiko Pembiayaan;
 - (4) pengembangan sistem administrasi pembiayaan, yang meliputi:
 - (a) efisiensi dan efektivitas operasional administrasi pembiayaan, termasuk pemantauan dokumentasi, persyaratan kontrak, perjanjian pembiayaan, dan pengikatan agunan;
 - (b) akurasi dan ketepatan waktu informasi yang diberikan untuk sistem informasi manajemen;
 - (c) pemisahan fungsi/tugas secara memadai;
 - (d) kelayakan pengendalian seluruh prosedur *back office*; dan
 - (e) kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur intern tertulis serta ketentuan yang berlaku.
 - (5) Perusahaan pembiayaan syariah harus menatausahakan,

mendokumentasikan, dan mengkinikan seluruh informasi kuantitatif dan kualitatif serta bukti material dalam arsip pembiayaan yang digunakan dalam melakukan penilaian dan kaji ulang;

- h) Perusahaan pembiayaan syariah melakukan pemetaan atas dampak yang dibuat dari dominasi Risiko Pembiayaan terhadap keseluruhan jenis kegiatan usaha.
- i) Perusahaan pembiayaan syariah memberikan kesempatan pendidikan kepada Direksi dan manajemen untuk meningkatkan pemahaman Direksi dan manajemen mengenai Risiko Pembiayaan.
- j) Prosedur formal pemantauan Risiko Pembiayaan menjadi bagian dari kerangka kerja Perusahaan dan memuat antara lain strategi Manajemen Risiko, prosedur dan kebijakan Manajemen Risiko perusahaan.
- k) Kebijakan dan prosedur terkait kegiatan usaha baru antara lain, melibatkan pegawai yang memiliki keahlian dan pengalaman yang memadai, dan lain-lain.
- l) Perusahaan pembiayaan syariah memiliki kebijakan dan prosedur terkait dengan penyaluran pembiayaan.
- m) Pengembangan jenis kegiatan usaha disesuaikan dengan kebijakan dan prosedur perusahaan pembiayaan syariah serta ketentuan yang berlaku.
- n) Kebijakan dan prosedur perusahaan pembiayaan syariah menyediakan kerangka untuk melakukan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko Pembiayaan.
- o) Kebijakan dan prosedur yang menetapkan peran dan tanggung jawab dari masing-masing fungsi dalam organisasi, termasuk fungsi *front office, credit recovery unit, middle office, back office, audit dan compliance*.
- p) Kebijakan dan prosedur mencakup penetapan arah mengenai diversifikasi portofolio penyaluran pembiayaan, dengan memperhatikan target pasar dan strategi secara keseluruhan, termasuk target komposisi portofolio yang dikehendaki, *limit* eksposur untuk pihak lawan, baik secara individual maupun kelompok, industri atau sektor ekonomi, wilayah geografi, dan produk yang akan dikeluarkan.

4) Limit

- a) Perusahaan pembiayaan syariah harus menetapkan limit penyediaan pembiayaan maupun penyaluran pembiayaan yang dapat meningkatkan Risiko Pembiayaan.
- b) Perusahaan pembiayaan syariah perlu menerapkan toleransi Risiko untuk Risiko Pembiayaan.
- c) Limit untuk Risiko Pembiayaan digunakan untuk mengurangi Risiko yang ditimbulkan, termasuk karena jenis kegiatan usaha yang ditawarkan oleh perusahaan pembiayaan syariah.
- d) Keandalan proses penetapan *limit* eksposur untuk konsumen secara individual maupun kelompok, yang antara lain dapat didasarkan pada peringkat risiko internal (*internal risk rating*) yang ditetapkan untuk konsumen tersebut, dimana konsumen yang memiliki peringkat risiko yang lebih baik dapat diberikan *limit* eksposur yang lebih tinggi
- e) Kecukupan prosedur *review* dan pelaksanaannya secara periodik terhadap kebijakan penetapan *limit*, yang dilakukan secara formal dan terdokumentasi dengan baik.
- f) Keandalan mekanisme untuk mengantisipasi terjadinya pelampauan/pelanggaran/pengecualian kebijakan, prosedur dan *limit*, antara lain melalui persetujuan pemegang kewenangan yang lebih tinggi, analisis risiko, biaya, dan manfaat, serta didokumentasikan dengan baik.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, perusahaan pembiayaan syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Pembiayaan

- a) Perusahaan pembiayaan syariah melakukan identifikasi sifat, jenis, dan kompleksitas kegiatan usaha termasuk penyaluran pembiayaan.
- b) Dalam mengidentifikasi Risiko Pembiayaan perlu memperhatikan pedoman, peraturan, prosedur, dan kebijakan yang terdapat di

perusahaan pembiayaan syariah.

- c) Dalam melakukan identifikasi Risiko Pembiayaan, perlu dipertimbangkan faktor yang dapat mempengaruhi tingkat Risiko Pembiayaan di waktu yang akan datang, seperti kemungkinan perubahan kondisi ekonomi dan kemungkinan terjadinya bencana alam.
- d) Perusahaan pembiayaan syariah dapat melakukan identifikasi Risiko Pembiayaan melalui komposisi portofolio aset produktif dan kualitas aset produktif.
- e) Perusahaan pembiayaan syariah melakukan identifikasi Risiko Pembiayaan dengan cara mengukur kualitas aset produktif bermasalah seperti analisis *credit scoring*, analisis migrasi kualitas aset produktif, maupun penggunaan model statistik lainnya, sesuai dengan jenis, volume, dan kompleksitas Risiko Pembiayaan.
- f) Dalam *stress testing* perlu diidentifikasi hal-hal yang mungkin terjadi atau potensi perubahan kondisi ekonomi di masa yang akan datang yang dapat menimbulkan efek negatif pada eksposur pembiayaan perusahaan pembiayaan syariah serta bagaimana kemampuan perusahaan pembiayaan syariah untuk bertahan dalam kondisi tersebut.

2) Pengukuran Risiko Pembiayaan

Dalam mengukur Risiko Pembiayaan, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa perbandingan antara aset produktif dengan kualitas paling rendah dibandingkan total aset produktif, perbandingan pembiayaan kepada konsumen inti dengan total pembiayaan, dan perbandingan pembiayaan dengan kualitas rendah dengan total pembiayaan.

3) Pemantauan Risiko Pembiayaan

- a) Satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan memantau dan melaporkan Risiko Pembiayaan yang terjadi kepada Direksi baik sewaktu-waktu pada saat terjadinya Risiko Pembiayaan maupun secara berkala.
- b) Perusahaan pembiayaan syariah melakukan pemantauan portofolio dan kondisi perekonomian global karena keduanya dapat meningkatkan kemungkinan terjadinya Risiko Pembiayaan.
- c) Perusahaan pembiayaan syariah dapat memantau target pasar

dengan menganalisis risiko konsentrasi berdasarkan sektor ekonomi atau kategori portofolio dengan menggunakan rasio, contohnya adalah rasio pembiayaan per sektor ekonomi dan rasio pembiayaan per kategori portofolio.

- d) Perusahaan pembiayaan syariah melakukan pemantauan Risiko Pembiayaan dengan menggunakan sistem untuk memantau kondisi penyaluran pembiayaan, baik secara individual konsumen maupun kelompok konsumen, termasuk pemantauan berdasarkan portofolio untuk menghindari terjadinya risiko konsentrasi.
- e) Kecukupan sistem pemantauan yang memungkinkan teridentifikasinya aset produktif bermasalah secara dini untuk mendapatkan perhatian Direksi dan Dewan Komisaris, termasuk menentukan kecukupan pencadangan.
- f) Kecukupan sistem pemantauan terhadap kepatuhan atas arah strategis Perusahaan pembiayaan syariah dan toleransi Risiko Pembiayaan yang telah ditetapkan oleh Direksi dan Dewan Komisaris.
- g) Kecukupan pemantauan dilakukan terhadap kepatuhan pada limit yang telah ditetapkan, termasuk identifikasi dini atas penyaluran pembiayaan yang melampaui limit, serta mekanisme eskalasi yang memadai.
- h) Sistem pelaporan yang dapat menyampaikan informasi secara tepat waktu dan disesuaikan dengan kebutuhan manajemen, minimal mencakup pembiayaan yang mengalami tunggakan, pembiayaan bermasalah, *watch list exposures*, cadangan yang telah dibentuk, profil risiko secara rinci, konsentrasi risiko secara portofolio, dan tren ekonomi.
- i) Perusahaan pembiayaan syariah melakukan pemantauan terhadap Risiko Pembiayaan ketika:
 - (1) Sebagian besar eksposur aset produktif yang dimiliki perusahaan pembiayaan syariah memiliki risiko bawaan tinggi, rasio eksposur dengan karakteristik nominal masing-masing eksposur yang kecil, struktur pembiayaan dan *terms & conditions* yang sederhana, dan sebagian besar bisnis konsumen yang tidak terekspos pengaruh eksternal.

- (2) Sebagian besar portofolio aset produktif yang dimiliki perusahaan pembiayaan syariah terdiri dari sedikit penyaluran pembiayaan dengan jumlah yang tinggi.
 - (3) Eksposur pembiayaan kepada individual konsumen atau kepada kelompok konsumen berpengaruh terhadap keseluruhan portofolio.
 - (4) Eksposur pembiayaan kepada pihak terkait perusahaan pembiayaan syariah berpengaruh terhadap keseluruhan portofolio.
 - (5) Konsentrasi eksposur aset produktif pada sektor ekonomi yang rentan dipengaruhi oleh perubahan siklus usaha dan kondisi perekonomian seperti industri pengolahan dan transportasi tinggi.
 - (6) Perusahaan pembiayaan syariah mengambil kebijakan untuk menjalankan kegiatan usaha baru, namun kurang melakukan kajian yang memadai.
 - (7) Pertumbuhan peningkatan jumlah aset produktif dengan kualitas rendah yaitu aset produktif dengan kualitas diragukan dan macet, aset produktif yang direstrukturisasi, dan aset yang diambil alih (AYDA) yang dimiliki oleh perusahaan pembiayaan syariah tinggi, di atas rata-rata pertumbuhan industri.
 - (8) Pembentukan cadangan terhadap kemungkinan kerugian (CKPN) yang dihadapi perusahaan pembiayaan syariah kurang memadai dan belum sesuai dengan penerapan PSAK yang berlaku.
- j) Perusahaan pembiayaan syariah melakukan pemantauan ketika likuiditas, rentabilitas, rasio permodalan, dan kualitas aset produktif berada di bawah syarat minimum ketentuan yang berlaku.

4) Pengendalian Risiko Pembiayaan

- a) Direksi dan manajemen melakukan pemantauan terhadap Risiko Pembiayaan sehingga Direksi dan manajemen mengetahui kondisi terkini mengenai profil Risiko Pembiayaan.
- b) Perusahaan pembiayaan syariah melakukan pengkinian prosedur penetapan kualitas aset produktif dan penyaluran pembiayaan.
- c) Perusahaan pembiayaan syariah menentukan kecukupan pencadangan dalam rangka pengendalian Risiko Pembiayaan.

- d) Perusahaan pembiayaan syariah melakukan pengendalian Risiko Pembiayaan melalui pendataan portofolio yang dimiliki oleh perusahaan pembiayaan syariah.
- e) Dalam rangka pengendalian Risiko Pembiayaan, perusahaan pembiayaan syariah melakukan evaluasi dalam pengelolaan Risiko Pembiayaan.
- f) Keandalan tindakan pengendalian terhadap Risiko Pembiayaan dan konsistensinya sesuai dengan tingkat Risiko yang diambil dan toleransi Risiko. Secara umum, beberapa tindakan pengendalian yang dapat dilakukan adalah restrukturisasi, pencadangan kerugian, dan langkah-langkah perbaikan lainnya antara lain reformulasi strategi penyaluran pembiayaan dan perbaikan *rating* internal.
- g) Ketepatan waktu tindakan pengendalian yang dilakukan.
- h) Kejelasan dan akuntabilitas penanggung jawab pengendali Risiko Pembiayaan.
- i) Terkait dengan pengelolaan aset produktif bermasalah atau mengalami penurunan nilai, perlu diperhatikan konsistensi dan efektivitas kewenangan restrukturisasi misalnya kesesuaian struktur pembiayaan, prosedur penagihan termasuk kemungkinan pengambilalihan agunan, sistem pemantauan pembiayaan restrukturisasi, pembentukan cadangan, dan dokumentasi pembiayaan restrukturisasi.

d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Pembiayaan

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan, selain melaksanakan sistem informasi manajemen sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, perusahaan pembiayaan syariah juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan harus mampu menyediakan data secara akurat, lengkap, informatif, tepat waktu, dan dapat diandalkan mengenai jumlah seluruh konsumen serta laporan pengecualian limit Risiko Pembiayaan agar dapat digunakan Direksi untuk mengidentifikasi adanya Risiko Pembiayaan;
- 2) perusahaan pembiayaan syariah memiliki sistem informasi manajemen yang dapat memastikan integritas data yang digunakan dalam penghitungan kewajiban;

- 3) kecukupan sistem informasi Manajemen Risiko untuk mendukung proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko Pembiayaan, yang memungkinkan Dewan Komisaris, Direksi, dan seluruh tingkatan manajemen untuk melakukan fungsi pengawasan, termasuk menentukan kecukupan rasio permodalan Perusahaan pembiayaan syariah;
- 4) sistem informasi manajemen harus mampu memberikan informasi terkini dan tepat waktu mengenai tingkat Risiko Pembiayaan kepada Direksi, Dewan Komisaris, dan pejabat terkait dalam penerapan Manajemen Risiko, serta menetapkan apakah kinerja perusahaan pembiayaan syariah telah sejalan dengan strategi Risiko Pembiayaan yang ditetapkan;
- 5) sistem informasi memungkinkan pejabat terkait menganalisis Risiko Pembiayaan pada tingkatan individual produk dan portofolio untuk mengidentifikasi adanya sensitivitas atau konsentrasi yang spesifik. Dalam hal ini harus dipertimbangkan:
 - a) sifat dan karakteristik penyaluran pembiayaan;
 - b) profil eksposur sampai dengan jatuh tempo dikaitkan dengan potensi perubahan pasar; dan
 - c) keberadaan jaminan atau garansi;
- 6) potensi terjadinya *default* berdasarkan *internal risk rating*;
- 7) sistem informasi harus dapat menjamin bahwa eksposur yang mendekati limit risiko yang ditetapkan mendapatkan perhatian dari manajemen;
- 8) kecukupan cakupan informasi harus dikaji ulang secara periodik oleh *business line manager* dan Direksi untuk menjamin bahwa informasi yang ada sesuai dengan kompleksitas bisnis perusahaan pembiayaan syariah;
- 9) sistem informasi dapat mendukung kebutuhan pelaporan ke otoritas pengawasan; dan
- 10) komitmen manajemen dalam pengalokasian anggaran untuk pengembangan sistem, serta pola pengembangan sistem informasi (*inhouse* atau melalui vendor), mekanisme pemeliharaan, modifikasi, dan pengkinian sistem termasuk mekanisme *outsourcing*.

e. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pelaksanaan

sistem pengendalian intern untuk Risiko Pembiayaan, selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.E, perusahaan pembiayaan syariah juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Sistem kaji ulang yang independen dan berkelanjutan terhadap efektivitas penerapan proses Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan yang paling sedikit memuat evaluasi proses strategi penyaluran pembiayaan, penilaian akurasi penerapan metode pengukuran Risiko atau penilaian tingkat Risiko, dan efektivitas pelaksanaan satuan kerja atau petugas yang melakukan pemantauan terhadap aktivitas atau kegiatan usaha perusahaan pembiayaan syariah.
- 2) Sistem *review* internal oleh individu yang independen dari satuan kerja bisnis perusahaan pembiayaan syariah untuk membantu evaluasi proses bisnis secara keseluruhan.
- 3) Sistem pelaporan yang efisien dan efektif untuk menyediakan informasi yang memadai kepada Direksi, Dewan Komisaris, dan komite audit (bila ada).
- 4) Audit internal atas proses Risiko Pembiayaan dilakukan secara periodik, yang antara lain mencakup identifikasi apakah:
 - a) aktivitas bisnis telah sejalan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan;
 - b) seluruh otorisasi dilakukan dalam batas panduan yang diberikan; dan
 - c) terdapat kelemahan dalam proses Manajemen Risiko untuk Risiko Pembiayaan, kebijakan dan prosedur, termasuk setiap pengecualian terhadap kebijakan, prosedur, dan limit.

Ditetapkan di Jakarta

pada tanggal 14 April 2016

KEPALA EKSEKUTIF PENGAWAS
PERASURANSIAN, DANA PENSIUN,
LEMBAGA PEMBIAYAAN, DAN
LEMBAGA JASA KEUANGAN LAINNYA
OTORITAS JASA KEUANGAN,

ttd

FIRDAUS DJAELANI

Salinan sesuai dengan aslinya
Direktur Hukum 1
Departemen Hukum

ttd

Yuliana

LAMPIRAN X

SURAT EDARAN OTORITAS JASA KEUANGAN

NOMOR 10 /SEOJK.05/2016

TENTANG

PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DAN LAPORAN HASIL

PENILAIAN SENDIRI PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

BAGI LEMBAGA JASA KEUANGAN NON-BANK

Lampiran X.1

Kepada

Yth. **Otoritas Jasa Keuangan**

u.p. Direktorat Jasa Penunjang IKNB

Gedung Menara Merdeka, Lantai 20

Jl. Budi Kemuliaan I No. 2

Jakarta 10110

LAPORAN HASIL PENILAIAN SENDIRI

**ATAS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN ASURANSI/
PERUSAHAAN REASURANSI YANG MENYELENGGARAKAN SELURUH
ATAU SEBAGIAN USAHANYA BERDASARKAN PRINSIP SYARIAH *)**

TAHUN ...

PT XYZ

(Alamat Perusahaan)

*) coret yang tidak perlu

**LAPORAN HASIL PENILAIAN SENDIRI
ATAS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO
PERUSAHAAN ASURANSI DAN PERUSAHAAN REASURANSI YANG
MENYELENGGARAKAN SELURUH ATAU SEBAGIAN USAHANYA
BERDASARKAN PRINSIP SYARIAH *)**

Nama Perusahaan :
Jenis Usaha : (1) Jiwa (2) Umum (3) Reasuransi
Usaha Syariah : (1) *Full fledged* (2) Unit Usaha Syariah (UUS)
Tanggal Posisi Penilaian :

A. INFORMASI UMUM

Pemegang Saham :

No.	Nama	Nilai Kepemilikan (Dalam Rupiah)	Persentase Kepemilikan
1.			
2.			
dst.			

Direksi:

No.	Nama	Jabatan	Masa Jabatan
1.			
2.			
3.			
dst.			

Dewan Komisaris:

No.	Nama	Jabatan	Masa Jabatan
1.			
2.			
3.			
dst.			

Dewan Pengawas Syariah :

No.	Nama	Jabatan	Tanggal Pengangkatan
1.			
2.			
3.			
dst.			

B. INFORMASI KEUANGAN ASURANSI SYARIAH

Uraian	Nilai (Rupiah)*
Kekayaan Dana <i>Tabarru'</i>	
Utang Dana <i>Tabarru'</i>	
Penyisihan Teknis Dana <i>Tabarru'</i>	
Kekayaan Dana Perusahaan	
Kewajiban Dana Perusahaan	
Kontribusi Bruto**	
Klaim Bruto**	
Jumlah Uang Pertanggungan	
Rasio Pencapaian Tingkat Solvabilitas Dana <i>Tabarru'</i>	
Kelebihan (Kekurangan) Kekayaan Perusahaan Untuk <i>Qardh</i>	
Jumlah Pemegang Polis	

* Kecuali untuk rasio pencapaian tingkat solvabilitas dan jumlah pemegang polis

** Untuk periode satu tahun terakhir sejak tanggal penilaian

C. IKHTISAR PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SECARA UMUM

- Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris**
..... (Diisi dengan uraian peran Direksi dan Dewan Komisaris dalam Manajemen Risiko dan struktur organisasi Manajemen Risiko)
- Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko**
..... (Diisi dengan uraian *risk appetite*, *risk tolerance*, dan penetapan limit Risiko)
- Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko**
..... (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko)

4. Sistem Informasi Manajemen Risiko

..... (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko)

5. Sistem Pengendalian Intern Yang Menyeluruh

..... (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan)

D. PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK SETIAP JENIS RISIKO

1. Risiko Strategi

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Strategi)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Strategi)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Strategi)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Strategi)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Strategi)

2. Risiko Operasional

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Operasional)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Operasional)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Operasional)

Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Operasional)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Operasional)

3. Risiko Aset dan Liabilitas

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Aset dan Liabilitas)

4. Risiko Kepengurusan

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Kepengurusan)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Kepengurusan)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Kepengurusan)

Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Kepengurusan)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Kepengurusan)

5. Risiko Tata Kelola

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Tata Kelola)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Tata Kelola)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Tata Kelola)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Tata Kelola)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Tata Kelola)

6. Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Dukungan Dana)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Dukungan Dana)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Dukungan Dana)

Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Dukungan Dana)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Dukungan Dana)

7. Risiko Asuransi

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Asuransi)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Asuransi)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Asuransi)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Asuransi)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Asuransi)

Disusun oleh,

Mengetahui,

(Tanda Tangan)

(Tanda Tangan)

(Nama)

(Nama)

(Jabatan)

(Jabatan)

*) coret yang tidak perlu

Lampiran X.2

Kepada

Yth. **Otoritas Jasa Keuangan**

u.p. Direktorat Pengawasan IKNB Syariah

Gedung Menara Merdeka, Lantai 23

Jl. Budi Kemuliaan I No. 2

Jakarta 10110

LAPORAN HASIL PENILAIAN SENDIRI

**ATAS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN PEMBIAYAAN
YANG MENYELENGGARAKAN SELURUH ATAU SEBAGIAN USAHANYA
BERDASARKAN PRINSIP SYARIAH**

TAHUN ...

PT XYZ

(Alamat Perusahaan)

*) coret yang tidak perlu

**LAPORAN HASIL PENILAIAN SENDIRI
ATAS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN PEMBIAYAAN YANG
MENYELENGGARAKAN SELURUH ATAU SEBAGIAN USAHANYA
BERDASARKAN PRINSIP SYARIAH**

Nama Perusahaan :
Kegiatan Usaha Utama :
Usaha Syariah : (1) *Full fledged* (2) Unit Usaha Syariah (UUS)
Tanggal Posisi Penilaian :

A. INFORMASI UMUM

Pemegang Saham atau yang setara:

No.	Nama	Nilai Kepemilikan (Dalam Rupiah)	Persentase Kepemilikan
1.			
2.			
dst.			

Direksi:

No.	Nama	Jabatan	Masa Jabatan
1.			
2.			
3.			
dst.			

Dewan Komisaris:

No.	Nama	Jabatan	Masa Jabatan
1.			
2.			
3.			
dst.			

Dewan Pengawas Syariah:

No.	Nama	Jabatan	Tanggal Pengangkatan
1.			
2.			
3.			
dst.			

B. INFORMASI KEUANGAN PERUSAHAAN PEMBIAYAAN SYARIAH

Uraian	Nilai (Rupiah)*	Rasio per Aset Neto
Aset		
Piutang		
<i>Ijarah</i>		
Aset Lain-lain		
Kewajiban		
Modal		
Hasil Usaha**		
Klasifikasi Umur Piutang		
<i>Financing to Aset Ratio</i>		
<i>Gearing Ratio</i>		
Jumlah Nasabah		

* Kecuali untuk rasio keuangan dan jumlah nasabah

** Untuk periode satu tahun terakhir sejak tanggal penilaian

C. IKHTISAR PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SECARA UMUM

1. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

..... (Diisi dengan uraian peran Direksi dan Dewan Komisaris dalam Manajemen Risiko dan struktur organisasi Manajemen Risiko)

2. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko

..... (Diisi dengan uraian *risk appetite*, *risk tolerance*, dan penetapan limit Risiko)

3. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

..... (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko)

4. Sistem Informasi Manajemen Risiko

..... (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko)

5. Sistem Pengendalian Intern Yang Menyeluruh

..... (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan)

D. PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK SETIAP JENIS RISIKO

1. Risiko Strategi

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Strategi)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Strategi)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Strategi)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Strategi)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Strategi)

2. Risiko Operasional

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Operasional)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Operasional)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Operasional)

Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Operasional)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Operasional)

3. Risiko Aset dan Liabilitas

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Aset dan Liabilitas)

4. Risiko Kepengurusan

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Kepengurusan)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Kepengurusan)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Kepengurusan)

Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Kepengurusan)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Kepengurusan)

5. Risiko Tata Kelola

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Tata Kelola)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Tata Kelola)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Tata Kelola)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Tata Kelola)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Tata Kelola)

6. Risiko Dukungan Dana (Permodalan)

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Dukungan Dana)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Dukungan Dana)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Dukungan Dana)

Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Dukungan Dana)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Dukungan Dana)

7. Risiko Pembiayaan

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Pembiayaan)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Pembiayaan)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Pembiayaan)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Pembiayaan)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan untuk Risiko Pembiayaan)

Disusun oleh,

Mengetahui,

(Tanda Tangan)

(Tanda Tangan)

(Nama)

(Nama)

(Jabatan)

(Jabatan)

Lampiran X.3

Kepada

Yth. **Otoritas Jasa Keuangan**

u.p. Direktorat Pengawasan IKNB Syariah
Gedung Menara Merdeka, Lantai 23
Jl. Budi Kemuliaan I No. 2
Jakarta 10110

**LAPORAN HASIL PENILAIAN SENDIRI ATAS PENERAPAN MANAJEMEN
RISIKO DANA PENSIUN YANG MENYELENGGARAKAN SELURUH ATAU
SEBAGIAN USAHANYA BERDASARKAN PRINSIP SYARIAH**

TAHUN ...

PT XYZ

(Alamat Perusahaan)

*) coret yang tidak perlu

LAPORAN HASIL PENILAIAN SENDIRI
ATAS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DANA PENSIUN YANG
MENYELENGGARAKAN SELURUH ATAU SEBAGIAN USAHANYA
BERDASARKAN PRINSIP SYARIAH

Nama Dana Pensiun :
Jenis Dana Pensiun : (1) DPPK PPMP (2) DPPK PPIP (3) DPLK
Usaha Syariah : (1) *Full fledged* (2) Unit Usaha Syariah (UUS)
(3) Paket Investasi Syariah
Tanggal Posisi Penilaian :

A. INFORMASI UMUM

Pendiri dan Mitra Pendiri :

No.	Nama	Keterangan	Jumlah Peserta
1.			
2.			
dst.			

Pengurus:

No.	Nama	Jabatan	Masa Jabatan
1.			
2.			
3.			
dst.			

Dewan Pengawas:

No.	Nama	Jabatan	Masa Jabatan
1.			
2.			
3.			
dst.			

Dewan Pengawas Syariah:

No.	Nama	Jabatan	Tanggal Pengangkatan
1.			
2.			
3.			
dst.			

B. INFORMASI KEUANGAN DANA PENSIUN SYARIAH

Uraian	Nilai (Rupiah)*	Rasio per Aset Neto
Aset Neto		
Investasi		
Piutang Iuran Normal		
Piutang Iuran Tambahan		
Piutang Lainnya		
Aset Lain-lain		
Hasil Usaha**		
Rasio Pendanaan (PPMP)		
Rasio Solvabilitas (PPMP)		
<i>Return on Investment</i> (ROI)		
Jumlah Peserta		

* Kecuali untuk rasio keuangan dan jumlah peserta

** Untuk periode satu tahun terakhir sejak tanggal penilaian

C. IKHTISAR PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SECARA UMUM

1. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

..... (Diisi dengan uraian peran Direksi dan Dewan Komisaris dalam Manajemen Risiko dan struktur organisasi Manajemen Risiko)

2. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko

..... (Diisi dengan uraian *risk appetite*, *risk tolerance*, dan penetapan limit Risiko)

3. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko

..... (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko)

4. Sistem Informasi Manajemen Risiko

..... (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi perusahaan mendukung penerapan Manajemen Risiko)

5. Sistem Pengendalian Intern Yang Menyeluruh

..... (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan perusahaan)

D. PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK SETIAP JENIS RISIKO

1. Risiko Strategi

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Strategi)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Strategi)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Strategi)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi dana pensiun mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Strategi)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan dana pensiun untuk Risiko Strategi)

2. Risiko Operasional

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Operasional)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Operasional)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Operasional)

Pemantauan, dan Pengendalian Risiko	
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi dana pensiun mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Operasional)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan dana pensiun untuk Risiko Operasional)

3. Risiko Aset dan Liabilitas

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi dana pensiun mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Aset dan Liabilitas)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan dana pensiun untuk Risiko Aset dan Liabilitas)

4. Risiko Kepengurusan

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Kepengurusan)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Kepengurusan)
Kecukupan Proses Identifikasi, (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas

Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko	Risiko Kepengurusan)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi dana pensiun mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Kepengurusan)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan dana pensiun untuk Risiko Kepengurusan)

5. Risiko Tata Kelola

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Tata Kelola)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Tata Kelola)
Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Tata Kelola)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi dana pensiun mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Tata Kelola)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan dana pensiun untuk Risiko Tata Kelola)

6. Risiko Dukungan Dana

Cakupan Penerapan Manajemen Risiko	Uraian
Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris (Diisi dengan uraian pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris atas Risiko Dukungan Dana)
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Risiko (Diisi dengan uraian <i>risk appetite</i> , <i>risk tolerance</i> , dan penetapan limit atas Risiko Dukungan Dana)

Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko (Diisi dengan uraian proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian atas Risiko Dukungan Dana)
Sistem Informasi Manajemen Risiko (Diisi dengan uraian bagaimana sistem informasi dana pensiun mendukung penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Dukungan Dana)
Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh (Diisi dengan uraian bagaimana pengendalian internal termasuk fungsi kepatuhan dilakukan dana pensiun untuk Risiko Dukungan Dana)

Disusun oleh,

Mengetahui,

(Tanda Tangan)

(Tanda Tangan)

(Nama)

(Nama)

(Jabatan)

(Jabatan)

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 14 April 2016
KEPALA EKSEKUTIF PENGAWAS
PERASURANSIAN, DANA PENSIUN,
LEMBAGA PEMBIAYAAN, DAN
LEMBAGA JASA KEUANGAN LAINNYA
OTORITAS JASA KEUANGAN,

ttd

Salinan sesuai dengan aslinya
Direktur Hukum 1
Departemen Hukum

FIRDAUS DJAELANI

ttd

Yuliana