

Yth.

1. Direksi Perusahaan Asuransi;
2. Direksi Perusahaan Asuransi Syariah;
3. Direksi Perusahaan Reasuransi; dan
4. Direksi Perusahaan Reasuransi Syariah,  
di tempat.

SALINAN  
SURAT EDARAN OTORITAS JASA KEUANGAN  
REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 8 /SEOJK.05/2021  
TENTANG  
PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO BAGI PERUSAHAAN ASURANSI,  
PERUSAHAAN ASURANSI SYARIAH, PERUSAHAAN REASURANSI, DAN  
PERUSAHAAN REASURANSI SYARIAH

Sehubungan dengan amanat Pasal 25 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 44/POJK.05/2020 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Lembaga Jasa Keuangan Nonbank (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 200, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6552), perlu untuk mengatur lebih lanjut mengenai penerapan manajemen risiko, struktur organisasi dari komite manajemen risiko, struktur organisasi fungsi manajemen risiko, hubungan fungsi bisnis dan operasional dengan fungsi manajemen risiko, dan pengelolaan risiko pengembangan atau perluasan kegiatan usaha bagi perusahaan asuransi, perusahaan asuransi syariah, perusahaan reasuransi, dan perusahaan reasuransi syariah dalam Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan sebagai berikut:

I. KETENTUAN UMUM

Dalam Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini yang dimaksud dengan:

1. Perusahaan adalah perusahaan asuransi, perusahaan asuransi syariah, perusahaan reasuransi, dan perusahaan reasuransi syariah.
2. Perusahaan Asuransi adalah perusahaan asuransi umum dan perusahaan asuransi jiwa, termasuk yang menyelenggarakan

sebagian usahanya berdasarkan prinsip syariah.

3. Perusahaan Asuransi Syariah adalah perusahaan asuransi umum syariah dan perusahaan asuransi jiwa syariah.
4. Perusahaan Reasuransi adalah perusahaan yang menyelenggarakan usaha reasuransi, termasuk yang menyelenggarakan sebagian usahanya berdasarkan prinsip syariah.
5. Perusahaan Reasuransi Syariah adalah perusahaan yang menyelenggarakan usaha reasuransi syariah.
6. Risiko adalah potensi kerugian yang tidak dapat dikendalikan dan/atau dapat dikendalikan akibat terjadinya suatu peristiwa tertentu.
7. Manajemen Risiko adalah serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, mengendalikan, dan memantau Risiko yang timbul dari seluruh kegiatan usaha Perusahaan.
8. Risiko Strategis adalah Risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategis serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.
9. Risiko Operasional adalah Risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian eksternal yang memengaruhi operasional Perusahaan.
10. Risiko Asuransi adalah Risiko kegagalan Perusahaan untuk memenuhi kewajiban kepada pemegang polis, tertanggung, atau peserta sebagai akibat dari ketidakcukupan proses seleksi Risiko (*underwriting*), penetapan premi atau kontribusi, penggunaan reasuransi, dan/atau penanganan klaim.
11. Risiko Kredit adalah Risiko akibat kegagalan pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Perusahaan.
12. Risiko Pasar adalah Risiko pada posisi aset, liabilitas, ekuitas, dan/atau rekening administratif termasuk transaksi derivatif akibat perubahan dari kondisi pasar.
13. Risiko Likuiditas adalah Risiko akibat ketidakmampuan Perusahaan untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid yang dapat dengan mudah dikonversi menjadi kas, tanpa mengganggu aktivitas dan

kondisi keuangan Perusahaan.

14. Risiko Hukum adalah Risiko yang timbul akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek hukum.
15. Risiko Kepatuhan adalah Risiko akibat Perusahaan tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku bagi Perusahaan.
16. Risiko Reputasi adalah Risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Perusahaan.
17. Direksi adalah organ perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan perseroan, sesuai dengan maksud dan tujuan serta mewakili perseroan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan anggaran dasar bagi Perusahaan yang berbentuk badan hukum perseroan terbatas atau yang setara Direksi bagi Perusahaan yang berbentuk badan hukum koperasi dan usaha bersama.
18. Dewan Komisaris adalah organ perseroan yang bertugas melakukan pengawasan secara umum dan/atau khusus sesuai dengan anggaran dasar serta memberi nasihat kepada Direksi bagi Perusahaan yang berbentuk badan hukum perseroan terbatas atau yang setara dengan Dewan Komisaris bagi Perusahaan yang berbentuk badan hukum koperasi dan usaha bersama.
19. Dewan Pengawas Syariah adalah dewan yang mempunyai tugas dan fungsi pengawasan serta memberikan nasihat kepada Direksi terkait penyelenggaraan kegiatan Perusahaan agar sesuai dengan prinsip syariah.
20. Pemegang Polis adalah pihak yang mengikatkan diri berdasarkan perjanjian dengan Perusahaan Asuransi, Perusahaan Asuransi Syariah, Perusahaan Reasuransi, atau Perusahaan Reasuransi Syariah untuk mendapatkan perlindungan atau pengelolaan atas risiko bagi dirinya, tertanggung, atau peserta lain sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2014 tentang Perasuransian.
21. Tertanggung adalah pihak yang menghadapi risiko sebagaimana diatur dalam perjanjian asuransi atau perjanjian reasuransi sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun

2014 tentang Perasuransian.

22. Peserta adalah pihak yang menghadapi risiko sebagaimana diatur dalam perjanjian asuransi syariah atau perjanjian reasuransi syariah sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2014 tentang Perasuransian.

## II. STANDAR PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

1. Penerapan Manajemen Risiko pada Perusahaan wajib disesuaikan dengan tujuan, kebijakan usaha, ukuran, dan kompleksitas usaha Perusahaan dengan mempertimbangkan perkembangan kondisi dan potensi permasalahan yang dihadapi Perusahaan.
2. Dalam penerapan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada angka 1, Perusahaan harus memiliki dan menerapkan strategi, kebijakan, dan prosedur Manajemen Risiko secara tertulis.
3. Penerapan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada angka 1 dan angka 2 mengacu kepada standar pedoman penerapan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud dalam Lampiran I yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini.
4. Strategi, kebijakan, dan prosedur Manajemen Risiko yang disusun secara tertulis sebagaimana dimaksud pada angka 2 dapat dituangkan dalam bentuk pedoman internal Manajemen Risiko Perusahaan.
5. Standar pedoman penerapan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada angka 2 merupakan acuan minimum bagi Perusahaan dalam penerapan Manajemen Risiko, untuk memastikan seluruh Risiko yang dihadapi Perusahaan diidentifikasi, diukur, dikendalikan, dan dipantau dengan tepat.
6. Strategi, kebijakan, dan prosedur Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada angka 4 paling sedikit mencakup:
  - a. penerapan Manajemen Risiko yang paling sedikit mencakup:
    - 1) pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah;
    - 2) kecukupan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko;

- 3) kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko; dan
  - 4) sistem pengendalian internal yang menyeluruh;
  - b. penerapan Manajemen Risiko untuk masing-masing jenis Risiko, yang mencakup penerapan Manajemen Risiko untuk masing-masing jenis Risiko yang meliputi 9 (sembilan) jenis Risiko, yaitu Risiko Strategis, Risiko Operasional, Risiko Asuransi, Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, Risiko Hukum, Risiko Kepatuhan, dan Risiko Reputasi; dan
  - c. penilaian profil Risiko, yang mencakup penilaian terhadap Risiko yang melekat (*inherent risk*) dan penilaian terhadap kualitas penerapan Manajemen Risiko yang mencerminkan sistem pengendalian Risiko (*risk control system*) untuk Perusahaan. Penilaian tersebut dilakukan terhadap 9 (sembilan) jenis Risiko sebagaimana dimaksud dalam huruf b. Penilaian profil Risiko tersebut dilakukan dengan mengacu kepada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai penilaian tingkat kesehatan lembaga jasa keuangan nonbank.
7. Perusahaan harus memiliki struktur organisasi yang mendukung penerapan Manajemen Risiko secara efektif, termasuk struktur organisasi komite Manajemen Risiko dan struktur organisasi fungsi Manajemen Risiko, yang merupakan satu kesatuan dari struktur organisasi Manajemen Risiko Perusahaan.
  8. Struktur organisasi Manajemen Risiko Perusahaan sebagaimana dimaksud pada angka 7 harus menjelaskan hubungan fungsi bisnis dan operasional dengan fungsi Manajemen Risiko.
  9. Struktur organisasi Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada angka 7 dan angka 8 mengacu kepada Lampiran II yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini.
  10. Dalam rangka pengukuran Risiko, Perusahaan dapat menggunakan berbagai pendekatan pengukuran Risiko, termasuk dengan menggunakan model untuk keperluan internal (*internal model*). Pengukuran dengan menggunakan model untuk keperluan internal (*internal model*) dimaksudkan untuk antisipasi perkembangan

kegiatan usaha Perusahaan yang semakin kompleks maupun antisipasi kebijakan Perusahaan pada masa mendatang. Penerapan model untuk keperluan internal (*internal model*) memerlukan berbagai persyaratan minimum baik kuantitatif maupun kualitatif agar hasil penilaian risiko dapat lebih mencerminkan kondisi Perusahaan yang sebenarnya.

11. Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko yang efektif, Perusahaan melakukan langkah-langkah persiapan, pengembangan, dan/atau penyempurnaan yang diperlukan, antara lain:
  - a. melakukan analisis mengenai organisasi, kebijakan, dan prosedur Manajemen Risiko atau pedoman internal Manajemen Risiko;
  - b. menyusun rencana penyempurnaan Manajemen Risiko Perusahaan sesuai dengan acuan dalam pedoman standar penerapan Manajemen Risiko, dalam hal terdapat ketidaksesuaian antara strategi, kebijakan, dan prosedur Manajemen Risiko, atau pedoman internal Manajemen Risiko bagi Perusahaan sesuai dengan pedoman standar penerapan Manajemen Risiko dalam Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini;
  - c. melakukan sosialisasi strategi, kebijakan, dan prosedur Manajemen Risiko, atau pedoman internal Manajemen Risiko kepada pegawai agar memahami praktik Manajemen Risiko, dan mengembangkan budaya Risiko (*risk culture*) kepada seluruh pegawai pada setiap tingkatan organisasi Perusahaan; dan
  - d. memastikan bahwa fungsi audit internal ikut serta memantau proses penyusunan maupun penyempurnaan pedoman internal Manajemen Risiko dan penerapan Manajemen Risiko pada Perusahaan, termasuk penilaian profil Risiko sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai penilaian tingkat kesehatan keuangan lembaga jasa keuangan nonbank.
12. Penerapan Manajemen Risiko pada Perusahaan termasuk juga penerapan program anti pencucian uang dan pencegahan pendanaan terorisme sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas

Jasa Keuangan mengenai penerapan program anti pencucian uang dan pencegahan pendanaan terorisme di sektor jasa keuangan.

### III. PENGELOLAAN RISIKO PENGEMBANGAN ATAU PERLUASAN KEGIATAN USAHA PERUSAHAAN

1. Perusahaan wajib memiliki kebijakan dan prosedur secara tertulis untuk mengelola Risiko yang melekat (*inherent risk*) pada pengembangan atau perluasan kegiatan usaha.
2. Kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko dalam rangka pengembangan atau perluasan kegiatan usaha tersebut harus sejalan dengan rencana bisnis Perusahaan.
3. Kegiatan usaha Perusahaan yang dikategorikan sebagai suatu bentuk pengembangan atau perluasan kegiatan usaha adalah kegiatan usaha yang:
  - a. tidak pernah dilakukan sebelumnya oleh Perusahaan, seperti pemasaran produk asuransi pada lini usaha yang belum pernah dijalankan Perusahaan; atau
  - b. telah dilaksanakan sebelumnya oleh Perusahaan, namun dilakukan pengembangan yang mengubah atau meningkatkan eksposur Risiko tertentu pada Perusahaan, seperti penambahan bank baru yang menjadi mitra Perusahaan dalam *bancassurance*.
4. Strategi, kebijakan, dan prosedur Manajemen Risiko, atau pedoman internal Manajemen Risiko Perusahaan mengenai aspek sebagaimana dimaksud dalam Romawi II angka 6 huruf a dan huruf b perlu disesuaikan dalam hal pengembangan atau perluasan kegiatan usaha Perusahaan berdampak signifikan terhadap kegiatan usaha Perusahaan secara keseluruhan.

### IV. KETENTUAN LAIN-LAIN

1. Perusahaan yang telah memiliki strategi, kebijakan, dan prosedur Manajemen Risiko atau pedoman internal Manajemen Risiko, namun belum sesuai dengan standar pedoman penerapan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud dalam Lampiran Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini, harus menyesuaikan dan menyempurnakan strategi, kebijakan, dan prosedur Manajemen

Risiko, atau pedoman internal Manajemen Risiko dengan mengacu kepada Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini.

2. Perusahaan dapat memperluas dan memperdalam pedoman standar penerapan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud dalam Lampiran Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini sesuai dengan kebutuhan Perusahaan.

## V. PENUTUP

1. Pada saat Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini mulai berlaku, 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 dinyatakan tidak berlaku bagi Perusahaan.
2. Ketentuan dalam Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 5 Februari 2021

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

ttd

RISWINANDI

Salinan ini sesuai dengan aslinya  
Direktur Hukum 1  
Departemen Hukum

ttd

Mufli Asmawidjaja

LAMPIRAN I

SURAT EDARAN OTORITAS JASA KEUANGAN

REPUBLIK INDONESIA

NOMOR 8 /SEOJK.05/2021

TENTANG

PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO BAGI PERUSAHAAN ASURANSI,  
PERUSAHAAN ASURANSI SYARIAH, PERUSAHAAN REASURANSI, DAN  
PERUSAHAAN REASURANSI SYARIAH

## DAFTAR ISI

I.	PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO .....	- 1 -
A.	Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah .....	- 1 -
B.	Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko.....	- 8 -
C.	Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko .....	- 14 -
D.	Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh .....	- 22 -
II.	PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK MASING-MASING RISIKO .	- 25 -
A.	Risiko Strategis .....	- 25 -
1.	Definisi.....	- 25 -
2.	Tujuan .....	- 25 -
3.	Penerapan Manajemen Risiko .....	- 25 -
B.	Risiko Operasional .....	- 32 -
1.	Definisi.....	- 32 -
2.	Tujuan .....	- 32 -
3.	Penerapan Manajemen Risiko .....	- 33 -
C.	Risiko Asuransi.....	- 41 -
1.	Definisi.....	- 41 -
2.	Tujuan .....	- 42 -
3.	Penerapan Manajemen Risiko .....	- 42 -
D.	Risiko Kredit .....	- 50 -
1.	Definisi.....	- 50 -
2.	Tujuan .....	- 50 -
3.	Penerapan Manajemen Risiko .....	- 50 -
E.	Risiko Pasar .....	- 57 -
1.	Definisi.....	- 57 -
2.	Tujuan .....	- 57 -
3.	Penerapan Manajemen Risiko .....	- 57 -
F.	Risiko Likuiditas .....	- 64 -
1.	Definisi.....	- 64 -
2.	Tujuan .....	- 65 -
3.	Penerapan Manajemen Risiko .....	- 65 -
G.	Risiko Hukum .....	- 71 -
1.	Definisi.....	- 71 -
2.	Tujuan .....	- 71 -
3.	Penerapan Manajemen Risiko .....	- 71 -
H.	Risiko Kepatuhan.....	- 75 -

1. Definisi.....	- 75 -
2. Tujuan .....	- 75 -
3. Penerapan Manajemen Risiko .....	- 75 -
I. Risiko Reputasi .....	- 79 -
1. Definisi.....	- 79 -
2. Tujuan .....	- 79 -
3. Penerapan Manajemen Risiko .....	- 79 -
III. PENILAIAN PROFIL RISIKO.....	- 82 -

**STANDAR PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO BAGI  
PERUSAHAAN ASURANSI, PERUSAHAAN ASURANSI SYARIAH,  
PERUSAHAAN REASURANSI, DAN PERUSAHAAN REASURANSI SYARIAH**

I. PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 44/POJK.05/2020 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Lembaga Jasa Keuangan Nonbank, Perusahaan wajib menerapkan Manajemen Risiko secara efektif, yang paling sedikit mencakup 4 (empat) pilar yaitu:

1. pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah;
2. kecukupan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko;
3. kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko; dan
4. sistem pengendalian internal yang menyeluruh.

Penerapan Manajemen Risiko dari masing-masing pilar tersebut diuraikan sebagai berikut:

A. Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah

1. Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah bertanggung jawab atas efektivitas penerapan Manajemen Risiko di Perusahaan. Untuk itu, Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah paling sedikit harus:
  - a. memahami dengan baik jenis dan tingkat Risiko yang melekat (*inherent risk*) pada kegiatan usaha Perusahaan;
  - b. memberikan arahan yang jelas dalam penerapan Manajemen Risiko;
  - c. melakukan pengawasan dan mitigasi Risiko secara aktif;
  - d. mengembangkan budaya Manajemen Risiko di Perusahaan;
  - e. memastikan struktur organisasi yang memadai untuk mendukung penerapan Manajemen Risiko yang efektif;
  - f. menetapkan tugas dan tanggung jawab yang jelas dalam penerapan Manajemen Risiko pada masing-masing fungsi; dan
  - g. memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia untuk mendukung penerapan Manajemen Risiko secara efektif.
2. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah antara lain hal-hal sebagai berikut:

- a. Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah
  - 1) Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah sesuai dengan ruang lingkup kewenangan masing-masing bertanggung jawab untuk memastikan penerapan Manajemen Risiko telah efektif sesuai dengan karakteristik, kompleksitas dan profil Risiko Perusahaan.
  - 2) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan masing-masing fungsi di Perusahaan menerapkan Manajemen Risiko.
  - 3) Wewenang dan tanggung jawab Direksi, paling sedikit meliputi:
    - a) menyusun strategi, kebijakan, dan prosedur Manajemen Risiko secara tertulis dan komprehensif, termasuk diantaranya:
      - i. menyusun dan mengkinikan prosedur dan alat untuk mengidentifikasi, mengukur, mengendalikan, dan memantau Risiko;
      - ii. menentukan limit Risiko secara keseluruhan dan per jenis Risiko, dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) sesuai kondisi Perusahaan;
      - iii. menyusun dan menetapkan mekanisme persetujuan transaksi, termasuk yang melampaui limit dan kewenangan untuk setiap jenjang jabatan;
      - iv. memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan Perusahaan telah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
      - v. setelah mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris atas kebijakan Manajemen Risiko, Direksi menetapkan strategi, kebijakan, dan prosedur Manajemen Risiko, atau pedoman internal Manajemen Risiko dimaksud; dan
      - vi. mengevaluasi dan mengkinikan strategi, kebijakan, dan prosedur Manajemen Risiko paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun atau dalam frekuensi yang lebih sering dalam hal terdapat perubahan faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Perusahaan,

eksposur Risiko, atau profil Risiko secara signifikan, serta melakukan pengkinian strategi, kebijakan, prosedur dan kerangka Manajemen Risiko dalam hal diperlukan berdasarkan hasil evaluasi;

- b) bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko dan eksposur Risiko yang diambil oleh Perusahaan secara keseluruhan, termasuk diantaranya:
  - i. mengevaluasi dan memberikan arahan berdasarkan laporan yang disampaikan oleh fungsi Manajemen Risiko termasuk laporan mengenai profil Risiko;
  - ii. mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan profil Risiko Perusahaan, antara lain dengan memberikan arahan terkait penerapan Manajemen Risiko kepada masing-masing fungsi di Perusahaan;
  - iii. memastikan seluruh Risiko yang material dan dampak yang ditimbulkan oleh Risiko dimaksud telah ditindak lanjuti dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban atas tindak lanjut tersebut 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;
  - iv. memastikan pelaksanaan langkah perbaikan atas permasalahan atau penyimpangan dalam kegiatan usaha Perusahaan yang ditemukan oleh fungsi audit internal; dan
  - v. menyampaikan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko dan eksposur Risiko yang diambil oleh Perusahaan kepada Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah paling sedikit 1 (satu) kali dalam 6 (enam) bulan.
- c) mengevaluasi dan memutuskan transaksi dan limit Risiko yang memerlukan persetujuan Direksi;
- d) mengembangkan budaya Manajemen Risiko pada seluruh jenjang organisasi, antara lain meliputi komunikasi yang memadai kepada seluruh jenjang organisasi tentang pentingnya

pengendalian internal yang efektif;

- e) memastikan peningkatan kompetensi sumber daya manusia terkait dengan Manajemen Risiko agar Perusahaan memiliki kecukupan dukungan sumber daya untuk mengelola dan mengendalikan Risiko, antara lain melalui program pendidikan dan pelatihan secara berkesinambungan terkait penerapan Manajemen Risiko;
  - f) memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah beroperasi secara independen yang dicerminkan antara lain:
    - i. adanya pemisahan fungsi antara fungsi Manajemen Risiko yang melakukan identifikasi, pengukuran, pengendalian dan pemantauan Risiko dengan fungsi pengendalian internal; dan
    - ii. penerapan Manajemen Risiko bebas dari benturan kepentingan antar fungsi;
  - g) melaksanakan kaji ulang secara berkala untuk memastikan:
    - i. keakuratan metodologi penilaian Risiko;
    - ii. kecukupan implementasi sistem informasi Manajemen Risiko; dan
    - iii. ketepatan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko,kaji ulang tersebut dilakukan untuk mengantisipasi jika terjadi perubahan faktor eksternal dan faktor internal;
- 4) Wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris, paling sedikit meliputi:
- a) Menyetujui dan mengevaluasi kebijakan Manajemen Risiko yang disusun oleh Direksi. Evaluasi dilakukan paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun atau dalam frekuensi yang lebih sering dalam hal terdapat perubahan faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Perusahaan secara signifikan.
  - b) mengevaluasi pertanggungjawaban Direksi paling sedikit 1 (satu) kali dalam 6 (enam) bulan 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 serta memastikan kebijakan dan proses Manajemen Risiko dilaksanakan secara efektif dan terintegrasi dalam proses Manajemen Risiko secara keseluruhan. Dalam melakukan evaluasi tersebut Dewan Komisaris membentuk komite pemantau risiko yang bertugas membantu Dewan Komisaris dalam memantau pelaksanaan Manajemen Risiko yang disusun oleh Direksi;

- c) mengevaluasi dan memutuskan permohonan Direksi yang berkaitan dengan transaksi dan limit Risiko yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris. Transaksi dan limit Risiko tersebut merupakan kegiatan bisnis atau operasional yang telah melampaui kewenangan Direksi untuk melakukan hal dimaksud, sesuai dengan kebijakan dan prosedur internal Perusahaan;
- 5) Wewenang dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah, paling sedikit meliputi:
- a) mengevaluasi kebijakan Manajemen Risiko yang terkait dengan pemenuhan prinsip syariah paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun dan setiap saat dalam hal terdapat perubahan faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Perusahaan secara signifikan;
  - b) mengevaluasi pertanggungjawaban Direksi atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko yang terkait dengan pemenuhan prinsip Syariah paling sedikit 1 (satu) kali dalam 6 (enam) bulan;
  - c) memberikan arahan berdasarkan hasil evaluasi kebijakan Manajemen Risiko dan pertanggungjawaban Direksi atas pelaksanaan Manajemen Risiko, dalam rangka memastikan efektifitas kebijakan dan proses Manajemen Risiko terkait penerapan prinsip syariah.

b. Sumber Daya Manusia (SDM)

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

- 1) menetapkan kualifikasi SDM yang jelas untuk setiap jenjang jabatan yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko;
- 2) memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas SDM yang ada di Perusahaan dan memastikan SDM

dimaksud memahami tugas dan tanggung jawabnya, baik untuk fungsi bisnis dan operasional, fungsi Manajemen Risiko, fungsi pengendalian internal atau fungsi audit internal, maupun fungsi pendukung yang bertanggung jawab atas pelaksanaan Manajemen Risiko;

- 3) mengembangkan sistem penerimaan, pengembangan, dan pelatihan pegawai termasuk rencana suksesi manajerial serta remunerasi yang memadai untuk memastikan tersedianya pegawai yang kompeten di bidang Manajemen Risiko;
- 4) memastikan peningkatan kompetensi dan integritas pimpinan, personil fungsi bisnis dan operasional, fungsi Manajemen Risiko, dan fungsi pengendalian internal atau fungsi audit internal, maupun fungsi pendukung dengan memperhatikan faktor seperti pengetahuan, pengalaman atau rekam jejak dan kemampuan yang memadai di bidang Manajemen Risiko melalui program pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan, untuk menjamin efektivitas proses Manajemen Risiko;
- 5) menempatkan pegawai yang kompeten pada masing-masing fungsi sesuai dengan sifat, jumlah, dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan;
- 6) memastikan bahwa pejabat dan staf yang ditempatkan pada masing-masing fungsi tersebut memiliki:
  - a) pemahaman mengenai Risiko yang melekat (*inherent risk*) pada setiap kegiatan usaha Perusahaan yang relevan dengan bidang tugas pejabat/pegawai yang bersangkutan;
  - b) pemahaman mengenai faktor Risiko yang relevan dan kondisi faktor eksternal yang mempengaruhi kegiatan usaha Perusahaan, serta kemampuan mengestimasi dampak dari perubahan faktor tersebut terhadap kelangsungan usaha Perusahaan; dan
  - c) kemampuan mengkomunikasikan implikasi eksposur Risiko Perusahaan kepada Direksi dan komite Manajemen Risiko secara tepat waktu, sesuai dengan kewenangan yang dimiliki.
- 7) memastikan agar seluruh SDM memahami strategi, tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*), dan kerangka Manajemen Risiko yang telah ditetapkan Direksi dan disetujui atau diketahui oleh Dewan Komisaris serta

mengimplementasikannya secara konsisten dalam seluruh kegiatan usaha Perusahaan.

c. Organisasi Manajemen Risiko

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko yang efektif, Direksi Perusahaan menetapkan struktur organisasi dengan memperhatikan paling sedikit:

- 1) Struktur organisasi yang disusun harus disertai dengan kejelasan tugas dan tanggung jawab secara umum maupun terkait penerapan Manajemen Risiko pada seluruh fungsi yang disesuaikan dengan tujuan dan kebijakan usaha, ukuran dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.
- 2) Perusahaan memiliki komite Manajemen Risiko dan fungsi Manajemen Risiko yang independen.
- 3) Struktur organisasi harus dirancang untuk memastikan bahwa fungsi pengendalian internal atau fungsi audit internal dan fungsi Manajemen Risiko independen terhadap fungsi bisnis dan operasional Perusahaan.
- 4) Struktur organisasi dirancang agar fungsi Manajemen Risiko memiliki akses dan pelaporan langsung kepada Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah untuk hal-hal sebagai berikut:
  - a) penilaian atas Risiko dan posisi eksposur Risiko serta langkah-langkah yang akan diambil untuk mengelola Risiko tersebut;
  - b) penilaian perubahan profil Risiko Perusahaan;
  - c) penilaian limit Risiko yang telah ditetapkan;
  - d) Manajemen Risiko yang berhubungan dengan strategi, misalnya strategi Perusahaan dalam berinvestasi; dan
  - e) penilaian Risiko yang telah terjadi dan identifikasi tindakan perbaikan yang tepat untuk Risiko tersebut.
- 5) Penanggung jawab fungsi Manajemen Risiko harus memiliki kewenangan dan kewajiban untuk menginformasikan kepada Dewan Komisaris atas kejadian apapun yang mungkin berdampak material pada sistem Manajemen Risiko Perusahaan.
- 6) Kecukupan kerangka pendelegasian wewenang disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas lini usaha, tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) Perusahaan, serta pengalaman dan keahlian personil

yang bersangkutan. Kewenangan yang didelegasikan dievaluasi secara berkala untuk memastikan bahwa kewenangan tersebut sesuai dengan kondisi terkini dan level kinerja pegawai terkait.

B. Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko

1. Penerapan Manajemen Risiko yang efektif harus didukung dengan kerangka Manajemen Risiko yang mencakup strategi, kebijakan, dan prosedur Manajemen Risiko serta limit Risiko yang ditetapkan secara jelas sejalan dengan visi, misi, dan strategi Perusahaan.
2. Penyusunan strategi, kebijakan, dan prosedur Manajemen Risiko dilakukan dengan memperhatikan antara lain jenis, kompleksitas kegiatan usaha, profil Risiko, dan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) serta peraturan yang ditetapkan otoritas atau praktik Perusahaan yang sehat.
3. Penerapan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko yang dimiliki Perusahaan harus didukung oleh SDM yang berkualitas dan infrastruktur yang memadai.
4. Kebijakan dan prosedur yang dimiliki Perusahaan harus didasarkan pada strategi Manajemen Risiko dan dilengkapi dengan toleransi Risiko (*risk tolerance*) dan limit Risiko.
5. Kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan harus menjelaskan bagaimana hubungan antara Manajemen Risiko dengan tujuan, strategi dan kondisi Perusahaan saat ini.
6. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penetapan strategi, kebijakan, prosedur, dan limit Risiko antara lain sebagai berikut:
  - a. Strategi Manajemen Risiko
    - 1) Perusahaan merumuskan strategi Manajemen Risiko sesuai strategi bisnis Perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*).
    - 2) Strategi Manajemen Risiko disusun untuk memastikan bahwa eksposur Risiko Perusahaan dikelola secara terkendali untuk mendukung pencapaian tujuan dan strategi bisnis Perusahaan serta sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
    - 3) Strategi Manajemen Risiko disusun berdasarkan prinsip umum berikut:
      - a) strategi Manajemen Risiko harus berorientasi jangka panjang untuk memastikan kelangsungan usaha Perusahaan dengan mempertimbangkan

- kondisi atau siklus ekonomi;
- b) strategi Manajemen Risiko secara komprehensif dapat mengendalikan dan mengelola Risiko Perusahaan; dan
  - c) strategi Manajemen Risiko disertai alokasi sumber daya yang memadai.
- 4) Strategi Manajemen Risiko disusun dengan mempertimbangkan faktor berikut:
- a) sasaran dan rencana strategis Perusahaan;
  - b) perkembangan ekonomi dan industri serta dampaknya pada Risiko Perusahaan;
  - c) organisasi Perusahaan termasuk kecukupan SDM dan infrastruktur pendukung;
  - d) kondisi keuangan Perusahaan termasuk kemampuan untuk mengelola investasi;
  - e) kemampuan Perusahaan mengelola Risiko yang timbul sebagai akibat perubahan faktor eksternal dan faktor internal; dan
  - f) bauran serta diversifikasi usaha.
- 5) Direksi harus menjabarkan strategi Manajemen Risiko ke dalam kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko.
- 6) Direksi harus mengkomunikasikan strategi Manajemen Risiko secara efektif kepada seluruh pegawai yang relevan agar dipahami secara jelas.
- 7) Direksi harus melakukan kaji ulang strategi Manajemen Risiko secara berkala termasuk dampaknya terhadap kinerja keuangan Perusahaan, untuk menentukan apakah perlu dilakukan perubahan terhadap strategi Manajemen Risiko Perusahaan.
- b. Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)
- 1) 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. Selain itu, Direksi harus menginformasikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) kepada seluruh jenjang organisasi di Perusahaan.
  - 2) Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) merupakan tingkat dan jenis Risiko yang dapat diambil oleh Perusahaan dalam rangka mencapai sasaran

Perusahaan. Tingkat Risiko yang akan diambil tercermin dalam strategi dan sasaran bisnis Perusahaan yang dituangkan dalam bentuk rencana bisnis Perusahaan dan ditetapkan dalam bentuk penetapan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite statement*).

- 3) Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dapat berupa jumlah Risiko dan/atau karakteristik Risiko yang dapat diterima oleh Perusahaan.
- 4) Toleransi Risiko (*risk tolerance*) merupakan batas maksimum tingkat Risiko dan jumlah Risiko yang ditetapkan oleh Perusahaan. Toleransi Risiko (*risk tolerance*) merupakan penjabaran dari tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*).
- 5) Toleransi Risiko (*risk tolerance*) dapat berupa batasan kuantitatif dan/atau kualitatif. Contoh batasan kuantitatif adalah rentang tingkat penurunan imbal hasil investasi dari target yang ditetapkan Perusahaan. Contoh batasan kualitatif adalah suatu keputusan dari manajemen yang menyatakan tidak ada toleransi (*zero tolerance*) terhadap kecurangan (*fraud*) atau praktik pencucian uang. Apabila terdapat kondisi yang menyimpang dari batasan kuantitatif dan/atau batasan kualitatif tersebut, Perusahaan harus langsung melakukan suatu tindakan.
- 6) Penetapan toleransi Risiko (*risk tolerance*) dilakukan dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*), tujuan dan strategi Perusahaan secara keseluruhan, serta kemampuan Perusahaan dalam menerima Risiko (*risk bearing capacity*).

c. Kebijakan dan Prosedur

- 1) Kebijakan Manajemen Risiko merupakan arahan tertulis dalam menerapkan Manajemen Risiko dan harus sejalan dengan visi, misi, dan strategi Perusahaan yang dalam penyusunannya harus dikoordinasikan dengan fungsi terkait.
- 2) Prosedur Manajemen Risiko merupakan tata cara atau mekanisme untuk menerapkan kebijakan Manajemen Risiko, termasuk kebijakan dalam identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko.
- 3) Kebijakan dan prosedur harus didesain dan diimplementasikan dengan memperhatikan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha, tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*), profil Risiko serta peraturan

yang ditetapkan otoritas atau praktik Perusahaan yang sehat.

- 4) Kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko didokumentasikan secara memadai dan dikomunikasikan kepada seluruh pegawai serta dilakukan kaji ulang secara berkala dan dikinikan untuk mengakomodasi perubahan atas faktor-faktor yang berdampak terhadap Risiko Perusahaan.
- 5) Kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan harus:
  - a) relevan dengan jenis Risiko yang telah ditentukan, baik Risiko yang terkait dengan strategi maupun terkait dengan operasional sehari-hari Perusahaan.
  - b) menjabarkan hubungan antara batas toleransi Perusahaan, regulasi mengenai permodalan, dan metode pemantauan Risiko.
  - c) menjelaskan hubungan antara Manajemen Risiko dengan tujuan, strategi dan kondisi terkini Perusahaan.
- 6) Kebijakan Manajemen Risiko paling sedikit memuat:
  - a) penetapan Risiko yang terkait dengan kegiatan usaha Perusahaan yang didasarkan atas hasil analisis Perusahaan terhadap Risiko yang melekat (*inherent risk*) pada kegiatan usaha, termasuk setiap produk dan transaksi Perusahaan yang telah dan akan dilakukan;
  - b) penetapan metode dan sistem informasi dalam melakukan identifikasi, pengukuran, pengendalian dan pemantauan Risiko pada kegiatan usaha Perusahaan, termasuk setiap produk dan transaksi Perusahaan;
  - c) penetapan risiko yang akan diambil (*risk appetite*); toleransi Risiko (*risk tolerance*), dan limit Risiko;
  - d) penetapan data yang harus dilaporkan, format laporan, dan jenis informasi yang harus dimasukkan dalam laporan terkait penerapan Manajemen Risiko sehingga mencerminkan eksposur Risiko yang menjadi pertimbangan dalam rangka pengambilan keputusan dengan tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian;
  - e) penetapan kewenangan dan besaran limit secara berjenjang termasuk batasan transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi;

- f) penetapan peringkat profil Risiko sebagai dasar bagi Perusahaan untuk menentukan langkah-langkah perbaikan terhadap kegiatan usaha Perusahaan dan area aktivitas Perusahaan tertentu dan mengevaluasi hasil pelaksanaan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko;
- g) struktur organisasi yang secara jelas merumuskan peran dan tanggung jawab Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, komite-komite, fungsi Manajemen Risiko, fungsi bisnis dan operasional, fungsi audit internal, fungsi aktuarial dan fungsi pendukung lainnya;
- h) kebijakan rencana kelangsungan usaha (*business continuity plan* atau *business continuity management*) atas kemungkinan kondisi eksternal dan internal terburuk (*worse scenario*), sehingga kelangsungan kegiatan 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:
  - i. melibatkan berbagai fungsi terkait;
  - ii. bersifat fleksibel untuk dapat merespon berbagai skenario gangguan yang sifatnya tidak terduga dan spesifik, yaitu gambaran kondisi tertentu dan tindakan yang dibutuhkan segera;
  - iii. pengujian dan evaluasi rencana kelangsungan usaha secara berkala; dan
  - iv. Direksi harus mengkinikan rencana kelangsungan usaha berdasarkan hasil pengujian dan evaluasi untuk memastikan efektivitas rencana kelangsungan usaha yang telah disusun;
- i) penetapan sistem pengendalian internal dalam penerapan Manajemen Risiko guna memastikan kepatuhan terhadap ketentuan eksternal dan internal yang berlaku, efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional Perusahaan, efektivitas budaya Risiko (*risk culture*) pada setiap jenjang organisasi Perusahaan, serta tersedianya informasi manajemen dan keuangan yang akurat, lengkap, tepat guna, dan tepat waktu;

- j) penetapan pengembangan produk, tarif premi, *underwriting*, penyelesaian klaim, retensi sendiri, reasuransi, penggunaan derivatif, diversifikasi/spesialisasi, dan manajemen aset dan liabilitas.
- 7) Prosedur Manajemen Risiko paling sedikit mencakup:
- a) tahapan proses yang jelas;
  - b) akuntabilitas dan jenjang delegasi wewenang yang jelas;
  - c) pelaksanaan kaji ulang terhadap prosedur secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun atau frekuensi yang lebih sering, sesuai dengan jenis Risiko, kebutuhan dan perkembangan Perusahaan; dan
  - d) dokumentasi prosedur secara memadai untuk memudahkan pelaksanaan kaji ulang dan jejak audit;
- d. Penetapan Limit Risiko
- 1) 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 permodalan Perusahaan untuk dapat menyerap eksposur Risiko atau kerugian yang timbul, pengalaman kerugian di masa lalu, kemampuan SDM, dan kepatuhan terhadap ketentuan eksternal yang berlaku.
  - 2) Penetapan limit Risiko paling sedikit mencakup:
    - a) akuntabilitas dan jenjang delegasi wewenang yang jelas;
    - b) pelaksanaan kaji ulang terhadap penetapan limit Risiko secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun atau frekuensi yang lebih sering, sesuai dengan jenis Risiko, kebutuhan dan perkembangan Perusahaan; dan
    - c) dokumentasi penetapan limit Risiko secara memadai untuk memudahkan pelaksanaan kaji ulang dan jejak audit;
  - 3) Penetapan limit Risiko dilakukan secara komprehensif atas seluruh aspek yang terkait dengan Risiko, yang mencakup limit secara keseluruhan, limit per jenis Risiko, dan limit Risiko per aktivitas Perusahaan yang memiliki eksposur Risiko.

- 4) Limit Risiko harus dipahami oleh setiap pihak yang terkait dan dikomunikasikan dengan baik termasuk apabila terjadi perubahan.
- 5) Dalam rangka pengendalian Risiko, limit Risiko digunakan sebagai ambang batas untuk menentukan tingkat intensitas mitigasi Risiko yang akan dilaksanakan manajemen.
- 6) Perusahaan harus memiliki mekanisme persetujuan apabila terjadi pelampauan limit Risiko.
- 7) Besaran limit Risiko diusulkan oleh fungsi bisnis dan operasional terkait, yang selanjutnya direkomendasikan oleh fungsi Manajemen Risiko untuk mendapat persetujuan Direksi atau Dewan Komisaris melalui komite Manajemen Risiko, atau Direksi sesuai dengan kewenangannya masing-masing yang diatur dalam kebijakan internal Perusahaan.

C. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko

1. Identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko merupakan bagian utama dari proses penerapan Manajemen Risiko. Identifikasi Risiko bersifat proaktif, mencakup seluruh aktivitas Perusahaan dan dilakukan dalam rangka menganalisis sumber dan kemungkinan timbulnya Risiko serta dampaknya. Pengukuran Risiko sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan. Efektivitas penerapan Manajemen Risiko juga perlu didukung oleh pengendalian Risiko dengan mempertimbangkan hasil pengukuran Risiko, termasuk menetapkan strategi mitigasi Risiko. Selanjutnya, dilakukan pemantauan terhadap hasil pengukuran dan pengendalian Risiko.
2. Perusahaan menetapkan fungsi yang independen dari pihak yang melakukan transaksi untuk memantau tingkat dan tren serta menganalisis arah penerapan Manajemen Risiko.
3. Dalam rangka mendukung proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, Perusahaan juga perlu mengembangkan sistem informasi Manajemen Risiko yang disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.
4. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko serta sistem informasi Manajemen Risiko antara lain adalah sebagai berikut:

a. Identifikasi Risiko

- 1) Perusahaan melakukan identifikasi seluruh Risiko secara berkala, termasuk Risiko yang melekat (*inherent risk*) pada kegiatan usaha Perusahaan.
- 2) Perusahaan memiliki metode atau sistem untuk melakukan identifikasi Risiko pada seluruh kegiatan usaha Perusahaan.
- 3) Proses identifikasi Risiko dilakukan dengan menganalisis seluruh sumber Risiko paling sedikit dilakukan terhadap Risiko dari kegiatan usaha Perusahaan serta memastikan bahwa Risiko dari pengembangan kegiatan usaha telah melalui proses Manajemen Risiko yang layak sebelum diperkenalkan atau dijalankan.

b. Pengukuran Risiko

- 1) Sistem pengukuran Risiko digunakan untuk mengukur eksposur Risiko Perusahaan sebagai acuan untuk melakukan pengendalian. Pengukuran Risiko dilakukan secara berkala untuk seluruh kegiatan usaha Perusahaan.
- 2) Sistem tersebut paling sedikit harus dapat mengukur:
  - a) sensitivitas kegiatan usaha Perusahaan terhadap perubahan faktor yang mempengaruhinya, baik dalam kondisi normal maupun tidak normal;
  - b) kecenderungan perubahan faktor dimaksud berdasarkan fluktuasi yang terjadi di masa lalu dan korelasinya;
  - c) faktor Risiko secara individual;
  - d) eksposur Risiko secara keseluruhan maupun per jenis Risiko, dengan mempertimbangkan keterkaitan antar Risiko; dan
  - e) seluruh Risiko yang melekat (*inherent risk*) pada seluruh kegiatan usaha Perusahaan, termasuk pengembangan kegiatan usaha dan dapat diintegrasikan dalam sistem informasi manajemen Perusahaan.
- 3) Pemilihan metode pengukuran disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.
- 4) Metode pengukuran Risiko dapat dilakukan secara kuantitatif dan/atau kualitatif. Metode pengukuran tersebut dapat berupa metode yang ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan dalam rangka penilaian Risiko

dan perhitungan modal maupun metode yang dikembangkan sendiri oleh Perusahaan. Contoh metode kualitatif yang sederhana berupa penggunaan *check list* atau *subjective risk rating* seperti rendah, sedang rendah, sedang, sedang tinggi, dan tinggi. Contoh metode kuantitatif berupa metode statistik seperti *Credit Scoring Tools* dan *Value at Risk (VaR)*.

- 5) Bagi Perusahaan yang menggunakan metode alternatif berupa model untuk keperluan internal (*internal model*) dalam pengukuran Risiko Kredit, Risiko Pasar, dan Risiko Operasional paling sedikit mempertimbangkan:
  - a) Persyaratan penggunaan model untuk keperluan internal (*internal model*), paling sedikit meliputi:
    - i. isi dan kualitas data yang dibuat atau dipelihara harus sesuai dengan standar umum yang berlaku sehingga memungkinkan hasil statistik yang andal;
    - ii. tersedianya sistem informasi manajemen yang memungkinkan sistem tersebut mengambil data dan informasi yang layak dan akurat pada saat yang tepat;
    - iii. tersedianya dokumentasi dari sumber data yang digunakan untuk keperluan proses pengukuran Risiko; dan
    - iv. basis data dan proses penyimpanan data harus merupakan bagian dari rancangan sistem guna mencegah terputusnya serangkaian data statistik.
  - b) Dalam hal Perusahaan melakukan *back testing* terhadap model untuk keperluan internal (*internal model*) seperti *Credit Scoring Tools* dan *Value at Risk (VaR)*, serta *stress testing* untuk eksposur yang mengandung Risiko tertentu, Perusahaan harus menggunakan data historis atau serangkaian parameter dan asumsi yang disusun oleh Perusahaan sendiri atau asumsi yang diminta oleh Otoritas Jasa Keuangan.
  - c) Dalam rangka mengatasi kelemahan yang dapat timbul atas penggunaan model pengukuran Risiko tertentu, Perusahaan harus melakukan validasi model tersebut yang dilakukan oleh pihak internal yang independen terhadap fungsi yang mengaplikasikan model tersebut.

- d) Dalam hal diperlukan, validasi dilakukan atau dilengkapi dengan hasil kaji ulang yang dilakukan pihak eksternal yang memiliki kompetensi dan keahlian teknis dalam pengembangan model pengukuran Risiko. Validasi model merupakan suatu proses:
    - i. evaluasi terhadap logika internal suatu model tertentu dengan cara verifikasi keakurasian matematik;
    - ii. membandingkan prediksi model dengan peristiwa setelah tanggal posisi tertentu (*subsequent events*); dan
    - iii. membandingkan model satu dengan model lain yang ada, baik internal maupun eksternal, jika tersedia.
  - e) Validasi juga harus dilakukan terhadap model baru, baik yang dikembangkan sendiri oleh Perusahaan maupun yang disediakan oleh pihak eksternal. Model yang digunakan oleh Perusahaan harus dievaluasi secara berkala maupun sewaktu-waktu terutama dalam hal terjadi perubahan kondisi pasar yang signifikan.
  - f) Metode pengukuran Risiko harus dipahami secara jelas oleh pegawai yang terkait dalam pengendalian Risiko, antara lain Komite Manajemen Risiko, fungsi Manajemen Risiko, dan Direksi yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko.
- 6) Sistem pengukuran Risiko harus dievaluasi dan disempurnakan secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 6 (enam) bulan atau sewaktu-waktu apabila diperlukan untuk memastikan kesesuaian asumsi, akurasi, kewajaran dan integritas data, serta prosedur yang digunakan untuk mengukur Risiko.
- 7) 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.
- 8) *Stress testing* 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.

- 9) Perusahaan perlu melakukan *stress testing* secara berkala dan melakukan kaji ulang 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.
- 10) Perusahaan mengukur Risiko berdasarkan kemampuan Perusahaan dalam menilai Risikonya sendiri.

c. Pengendalian Risiko

- 1) Perusahaan harus memiliki sistem pengendalian Risiko dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
- 2) Proses pengendalian Risiko yang diterapkan Perusahaan harus disesuaikan dengan eksposur Risiko maupun tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*).
- 3) Pengendalian Risiko dapat dilakukan oleh Perusahaan, antara lain dengan cara mekanisme lindung nilai, dan metode mitigasi Risiko lainnya untuk menyerap potensi kerugian.

Contoh metode mitigasi Risiko pada Perusahaan dapat berupa langkah-langkah penanganan risiko potensial (*potential risk treatment*), misalnya dengan menggunakan metode *Accept, Control, Avoid, dan Transfer* (ACAT). Langkah-langkah penanganan risiko potensial yang dapat diambil oleh Perusahaan sebagai berikut:

- a) *Accept*, Perusahaan memutuskan untuk menerima Risiko apabila besarnya dampak dan potensi terjadinya Risiko masih dalam batas toleransi Risiko (*risk tolerance*) yang ditetapkan oleh Perusahaan.

Contoh: Risiko yang dikategorikan “rendah” dan “sedang rendah” diputuskan untuk diterima, atau Risiko yang dikategorikan “sedang” dan “sedang tinggi” diputuskan untuk diterima dengan melakukan langkah pencegahan lainnya, misalnya meminta Pemegang Saham untuk menanggung tambahan pendanaan.

- b) *Control*, Perusahaan memutuskan mengurangi dampak maupun kemungkinan terjadinya Risiko.  
Contoh: Perusahaan menyusun kebijakan alokasi aset yang disesuaikan dengan jatuh tempo liabilitas dan melakukan pemantauan secara berkala atas kesesuaian aset dan liabilitas, serta menyusun dan menerapkan *early warning system* untuk memantau Risiko yang memiliki potensi dampak signifikan.
  - c) *Avoid*, Perusahaan memutuskan untuk tidak melakukan suatu aktivitas atau memilih alternatif aktivitas lain yang menghasilkan *output* yang sama untuk menghindari terjadinya Risiko.  
Contoh: kebijakan penempatan investasi pada investasi yang bersifat likuid untuk mengendalikan risiko likuiditas.
  - d) *Transfer*, Perusahaan memutuskan untuk mengalihkan seluruh atau sebagian tanggung jawab pelaksanaan suatu proses kepada pihak ketiga.  
Contoh: mengasuransikan gedung yang dimiliki oleh Perusahaan.
- 4) Perusahaan harus memiliki kerangka kerja yang responsif terhadap perubahan yang terjadi akibat jenis Risiko yang terdapat di Perusahaan.
- d. Pemantauan Risiko
- 1) Risiko yang telah diidentifikasi, diukur, dan dikendalikan oleh Perusahaan dipantau dalam suatu bentuk dokumentasi risiko (*risk register*).  
Contoh pembuatan *risk register* paling sedikit mencakup:
    - a) penetapan seluruh aktivitas pada Perusahaan yang mengandung Risiko yang telah dilakukan pada proses identifikasi Risiko;
    - b) pemeringkatan kemungkinan kejadian dan dampak (*inherent risk assessment*) yang didapatkan dari hasil pengukuran Risiko;
    - c) langkah-langkah penanganan terhadap risiko potensial (*potential risk treatment*), misalnya *Accept, Control, Avoid*, atau *Transfer* (ACAT) yang digunakan pada proses pengendalian Risiko; dan
    - d) pemeringkatan kemungkinan kejadian dan dampak setelah proses mitigasi Risiko.

- 2) Perusahaan harus memiliki sistem dan prosedur pemantauan yang antara lain mencakup pemantauan terhadap besarnya eksposur Risiko, toleransi Risiko (*risk tolerance*), kepatuhan limit internal, dan hasil *stress testing* maupun konsistensi pelaksanaan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan.
  - 3) Pemantauan dilakukan baik oleh fungsi bisnis dan operasional maupun oleh fungsi Manajemen Risiko.
  - 4) Hasil pemantauan disajikan dalam laporan berkala yang disampaikan kepada manajemen dalam rangka mitigasi Risiko dan tindakan yang diperlukan.
- e. Sistem Informasi Manajemen Risiko
- 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, pengendalian, dan pemantauan 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, Dewan Pengawas Syariah, dan fungsi yang terkait dalam penerapan Manajemen Risiko untuk menilai, memitigasi, dan memantau Risiko yang dihadapi Perusahaan baik Risiko keseluruhan maupun per jenis Risiko 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 atau 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 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 Perusahaan.
- 6) Sebagai bagian dari sistem informasi Manajemen Risiko, laporan profil Risiko disusun secara berkala oleh fungsi Manajemen Risiko yang independen terhadap fungsi bisnis dan operasional serta fungsi pengendalian internal. Frekuensi penyampaian laporan kepada Direksi terkait harus ditingkatkan sesuai 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, Perusahaan harus memastikan bahwa penerapan sistem informasi dan teknologi baru tersebut tidak akan mengganggu kesinambungan sistem informasi Perusahaan.
- 9) 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 atau 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, 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 atau perangkat lunak baru tersebut dengan baik.
- 11) Perusahaan harus menatausahakan 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) 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.
- 13) 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.

#### D. Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh

1. Proses penerapan Manajemen Risiko yang efektif harus dilengkapi dengan sistem pengendalian internal yang handal. Penerapan sistem pengendalian internal 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, serta mengurangi Risiko terjadinya kerugian, penyimpangan dan pelanggaran aspek kehati-hatian. Terselenggaranya sistem pengendalian internal Perusahaan yang handal dan efektif menjadi tanggung jawab dari seluruh fungsi bisnis dan operasional (*risk taking function*) dan fungsi pendukung serta fungsi audit internal.
2. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan sistem pengendalian internal antara lain adalah sebagai berikut:
  - a. Perusahaan melaksanakan sistem pengendalian internal secara efektif dalam penerapan Manajemen Risiko Perusahaan dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan. Contoh, penerapan prinsip pemisahan fungsi (*four eyes principle*) yang memadai dan konsisten.
  - b. Sistem pengendalian internal dalam penerapan Manajemen Risiko paling sedikit mencakup:
    - 1) kesesuaian antara sistem pengendalian internal dengan jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan usaha Perusahaan;
    - 2) penetapan wewenang dan tanggung jawab untuk pemantauan kepatuhan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko;
    - 3) penetapan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari fungsi bisnis dan operasional (*risk taking*

*function*) kepada fungsi pengendalian internal atau fungsi audit internal;

- 4) struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas tugas dan tanggung jawab masing-masing fungsi dan individu;
  - 5) pelaporan keuangan dan kegiatan operasional yang akurat dan tepat waktu;
  - 6) kecukupan prosedur untuk memastikan kepatuhan Perusahaan terhadap ketentuan internal dan perundang-undangan;
  - 7) kaji ulang yang efektif, independen, dan objektif terhadap kebijakan, kerangka dan prosedur operasional Perusahaan;
  - 8) pengujian dan evaluasi yang memadai terhadap sistem informasi manajemen;
  - 9) dokumentasi secara lengkap dan memadai terhadap cakupan, prosedur operasional, proses audit, temuan audit, dan tindak lanjut hasil audit serta tanggapan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah Perusahaan berdasarkan hasil audit; dan
  - 10) verifikasi dan kaji ulang secara berkala dan berkesinambungan terhadap penanganan kelemahan Perusahaan yang bersifat material dan tindakan Direksi Perusahaan untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi.
- c. Pelaksanaan kaji ulang terhadap penerapan Manajemen Risiko paling sedikit sebagai berikut:
- 1) kaji ulang dan evaluasi secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun oleh fungsi Manajemen Risiko, dan fungsi audit internal;
  - 2) Frekuensi dan intensitas kaji ulang dan evaluasi dapat ditingkatkan berdasarkan perkembangan eksposur Risiko Perusahaan, perubahan kondisi pasar, metode pengukuran, dan pengelolaan Risiko; dan
  - 3) Kaji ulang oleh fungsi pengendalian internal atau fungsi audit internal antara lain mencakup:
    - a) keandalan kerangka Manajemen Risiko, yang mencakup kebijakan, struktur organisasi, alokasi sumber daya, desain proses Manajemen Risiko, sistem informasi, dan pelaporan Risiko Perusahaan; dan
    - b) penerapan Manajemen Risiko oleh fungsi bisnis dan operasional (*risk taking function*) atau fungsi

pendukung, termasuk kaji ulang terhadap pelaksanaan pemantauan oleh fungsi Manajemen Risiko.

- c) khusus untuk kaji ulang dan evaluasi terhadap pengukuran Risiko, paling sedikit mencakup:
  - i. kesesuaian kerangka Manajemen Risiko (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;
  - ii. metode, asumsi, dan variabel yang digunakan untuk mengukur Risiko dan menetapkan limit eksposur Risiko;
  - iii. perbandingan antara hasil dari metode pengukuran Risiko yang menggunakan simulasi atau proyeksi pada masa datang dengan hasil actual;
  - iv. perbandingan antara asumsi yang digunakan dalam metode dimaksud dengan kondisi yang sebenarnya atau actual;
  - v. perbandingan antara limit yang ditetapkan dengan eksposur yang sebenarnya atau actual;
  - vi. penentuan kesesuaian antara pengukuran dan limit eksposur Risiko dengan kinerja pada masa lalu dan posisi permodalan Perusahaan saat ini.
- 4) Hasil penilaian kaji ulang oleh fungsi Manajemen Risiko disampaikan kepada Dewan Komisaris, fungsi audit internal, komite manajemen risiko, komite audit, dan Direksi terkait lainnya sebagai masukan dalam rangka penyempurnaan kerangka dan proses Manajemen Risiko.
- 5) Pemantauan oleh fungsi audit internal terhadap perbaikan atas hasil temuan audit internal maupun eksternal. Temuan audit yang belum ditindaklanjuti harus diinformasikan oleh fungsi pengendalian internal atau fungsi audit internal kepada Direksi untuk diambil langkah-langkah yang diperlukan.

- 6) Tingkat responsif Perusahaan terhadap kelemahan dan penyimpangan yang terjadi terhadap ketentuan internal dan eksternal yang berlaku.

## II. PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK MASING-MASING RISIKO

### A. Risiko Strategis

#### 1. Definisi

- a. Risiko Strategis adalah Risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategis serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.
- b. Risiko Strategis dapat bersumber antara lain dari:
  - 1) Perusahaan menetapkan strategi yang kurang sejalan dengan visi dan misi Perusahaan;
  - 2) Perusahaan melakukan analisis lingkungan strategis tidak komprehensif;
  - 3) terdapat ketidaksesuaian rencana strategis (*strategic plan*) antar level strategis; dan
  - 4) kegagalan mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis, seperti perubahan teknologi, perubahan kondisi ekonomi makro, kompetisi di pasar, dan perubahan kebijakan otoritas terkait.

#### 2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis adalah untuk memastikan bahwa proses Manajemen Risiko dapat meminimalkan kemungkinan dampak negatif dari ketidaktepatan pengambilan dan/atau pelaksanaan keputusan strategis serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.

#### 3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan. Secara umum, dalam prinsip penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis paling sedikit mencakup:

- a. Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah untuk Risiko Strategis, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf A, pada setiap aspek Perusahaan harus menambahkan penerapan:

- 1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah
  - a) Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah sesuai dengan ruang lingkup kewenangan masing-masing harus memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis dilakukan secara terintegrasi dengan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Perusahaan secara keseluruhan.
  - b) Direksi dan Dewan Komisaris harus menyusun dan menyetujui rencana strategis dan rencana bisnis sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing dan mengkomunikasikannya kepada setiap jenjang organisasi dalam Perusahaan.
  - c) Direksi bertanggung jawab dalam penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis yang mencakup:
    - i. memastikan bahwa sasaran strategis yang ditetapkan sejalan dengan visi dan misi, kultur, dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) Perusahaan;
    - ii. memberikan arahan yang jelas mengenai tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) yang dapat diterima Perusahaan;
    - iii. memastikan bahwa struktur, kultur, infrastruktur, kondisi keuangan, tenaga dan kompetensi manajerial termasuk pejabat eksekutif, serta sistem dan pengendalian yang ada di Perusahaan telah memadai untuk mendukung implementasi strategi yang ditetapkan; dan
    - iv. memastikan bahwa setiap permasalahan strategis yang timbul dapat diselesaikan secara efektif oleh satuan kerja terkait dan dilakukan *monitoring* atas tindakan perbaikan oleh satuan kerja kebijakan strategis.
  - d) Direksi harus memantau kondisi internal (kelemahan dan kekuatan Perusahaan) dan perkembangan faktor/kondisi eksternal yang secara langsung atau tidak langsung

mempengaruhi kegiatan usaha Perusahaan.

- e) Direksi bertanggung jawab untuk memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis telah diterapkan secara efektif dan konsisten pada seluruh jenjang organisasi yang terkait. Dalam hal Direksi mendelegasikan sebagian dari tanggung jawabnya kepada pejabat eksekutif dan manajemen di bawahnya, pendelegasian tersebut tidak menghilangkan kewajiban Direksi sebagai pihak utama yang bertanggung jawab.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Kecukupan SDM untuk Risiko Strategis mengacu pada ketentuan sebagaimana dimaksud dalam butir Romawi I huruf A angka 2 huruf b.

3) Organisasi Manajemen Risiko bagi Risiko Strategis

- a) Seluruh fungsi bisnis dan operasional dan fungsi pendukung pada Perusahaan bertanggung jawab membantu Direksi menyusun perencanaan strategis, dan mengimplementasikan strategi secara efektif.
- b) Fungsi bisnis dan operasional serta fungsi pendukung lainnya bertanggung jawab memastikan paling sedikit:
  - i. praktik Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis dan pengendalian di fungsi bisnis dan operasional telah konsisten dengan kerangka Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis secara keseluruhan; dan
  - ii. fungsi bisnis dan operasional serta fungsi pendukung lainnya telah memiliki kebijakan, prosedur, dan sumber daya untuk mendukung efektivitas kerangka Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis.
- c) Direksi yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko memimpin program perubahan yang diperlukan dalam rangka implementasi strategi yang telah ditetapkan.
- d) Fungsi Manajemen Risiko dalam proses Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis paling sedikit:
  - i. berkoordinasi dengan fungsi bisnis dan operasional dalam proses penyusunan rencana strategis;

- ii. memantau perkembangan implementasi rencana strategis, serta memberikan masukan mengenai peluang dan pilihan yang tersedia untuk pengembangan dan perbaikan strategi secara berkelanjutan; dan
  - iii. memastikan bahwa seluruh isu strategis dan pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan strategis telah ditindaklanjuti secara tepat waktu.
- b. Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko

Dalam melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko untuk Risiko Strategis, selain melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko sebagaimana dimaksud dalam romawi I huruf B, dalam tiap aspek Perusahaan perlu menambahkan penerapan:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Dalam penyusunan strategi, Perusahaan mengevaluasi posisi Perusahaan di industri secara keseluruhan. Dalam hal ini Perusahaan perlu untuk:
  - i. memahami kondisi lingkungan, ekonomi, dan industri Perusahaan dimana Perusahaan melakukan kegiatan usaha, termasuk bagaimana dampak perubahan lingkungan terhadap kegiatan usaha, teknologi, dan jaringan kantor;
  - ii. mengukur kekuatan dan kelemahan Perusahaan terkait posisi daya saing, posisi bisnis Perusahaan 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 Perusahaan;
  - iii. menganalisis seluruh alternatif strategi yang tersedia setelah mempertimbangkan tujuan strategis serta toleransi Risiko (*risk tolerance*) Perusahaan. Kedalaman dan cakupan analisis harus sejalan dengan skala dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.

- b) Perusahaan harus menetapkan rencana strategis dan rencana bisnis secara tertulis dan melaksanakan kebijakan tersebut.
- c) Rencana strategis dan rencana bisnis tersebut harus dievaluasi dan dapat disesuaikan dalam hal terdapat penyimpangan dari target yang akan dicapai akibat perubahan eksternal dan internal yang signifikan.
- d) Dalam hal Perusahaan berencana menerapkan strategi yang bersifat jangka panjang dan berkelanjutan, Perusahaan harus 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 (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) untuk Risiko Strategis mengacu pada ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf B angka 6 huruf b.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Perusahaan harus memiliki dan menerapkan kebijakan dan prosedur untuk menyusun dan menyetujui rencana strategis.
- 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) Penetapan Limit

Limit Risiko Strategis 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, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko Bagi Risiko Strategis

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf D, pada setiap proses Perusahaan harus menambahkan penerapan:

1) Identifikasi Risiko Strategis

- 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 atau berisiko tinggi, seperti strategi masuk ke pangsa pasar yang baru, strategi akuisisi, atau penawaran produk/jasa baru, atau menarik nasabah baru.

2) Pengukuran Risiko Strategis

- a) Dalam mengukur Risiko Strategis, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa kesesuaian strategi dengan kondisi lingkungan bisnis, strategi berisiko tinggi dan strategi berisiko rendah, posisi strategis Perusahaan di industri perasuransian, dan realisasi rencana bisnis.
- b) Perusahaan dapat melakukan *stress testing* terhadap implementasi strategi dalam rangka mengidentifikasi setiap peristiwa atau perubahan lingkungan bisnis yang dapat berdampak negatif terhadap pemenuhan asumsi awal dari rencana strategis dan mengukur potensi dampak negatif peristiwa dimaksud terhadap kegiatan usaha 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 toleransi Risiko (*risk tolerance*) atau kemampuan

Perusahaan menyerap Risiko, maka Perusahaan mengembangkan rencana kontijensi atau strategi untuk memitigasi Risiko dimaksud.

3) Pengendalian Risiko Strategis

- a) 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.
- b) Perusahaan harus memiliki proses penyusunan dan penetapan strategi yang baik dan memiliki bagian pemantauan penerapan rencana strategis Perusahaan yang baik sehingga dapat memastikan kondisi setelah penerapan strategi tersebut terhadap kegiatan usaha Perusahaan.

4) Pemantauan Risiko Strategis

- a) Perusahaan 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 Strategis atau penyimpangan pelaksanaan rencana strategis.
- b) Isu strategis yang timbul akibat perubahan operasional dan lingkungan bisnis yang memiliki dampak negatif terhadap kegiatan usaha atau kondisi keuangan Perusahaan dilaporkan kepada Direksi secara tepat waktu disertai analisis dampak terhadap Risiko Strategis dan tindakan perbaikan yang diperlukan.

5) Sistem Informasi Manajemen Risiko bagi Risiko Strategis

- a) 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.

- b) Fungsi Manajemen Risiko bertanggung jawab memastikan bahwa seluruh Risiko material yang timbul dari perubahan lingkungan bisnis dan implementasi strategi dilaporkan kepada Direksi secara tepat waktu.
- d. Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh  
Kecukupan sistem pengendalian internal dalam penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis mengacu pada ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf D.

## B. Risiko Operasional

### 1. Definisi

- a. Risiko Operasional adalah Risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional Perusahaan.
- b. Risiko Operasional dapat bersumber antara lain dari kelemahan sumber daya manusia, kelemahan proses internal, sistem dan infrastruktur yang kurang memadai, dan kejadian eksternal yang berdampak buruk terhadap Perusahaan.
- c. Risiko operasional termasuk juga risiko yang timbul dari ketidakcukupan liabilitas yang disebabkan kelemahan proses penetapan asumsi aktuarial dan/atau ketidakmampuan aktuaris dalam menetapkan asumsi aktuarial yang sesuai dengan kondisi yang dihadapi.
- d. Sumber-sumber Risiko tersebut dapat menyebabkan kejadian yang berdampak negatif pada operasional Perusahaan, sehingga kemunculan dari jenis kejadian Risiko Operasional merupakan salah satu ukuran keberhasilan atau kegagalan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional. Adapun beberapa contoh kejadian Risiko Operasional dapat digolongkan antara lain *fraud* internal, *fraud* eksternal, kerusakan aset fisik, kegagalan sistem, kesalahan proses dan eksekusi, termasuk *fraud* yang timbul akibat aktivitas pencucian uang dan pendanaan terorisme.

### 2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional adalah untuk meminimalkan kemungkinan dampak negatif dari tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, termasuk sistem informasi yang digunakan Perusahaan, atau kejadian yang berasal dari luar lingkungan Perusahaan.

### 3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan. Secara umum, dalam prinsip penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional paling sedikit mencakup:

#### a. Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf A, pada setiap aspek Perusahaan harus menambahkan penerapan:

- 1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah
  - a) Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah sesuai dengan ruang lingkup kewenangan masing-masing harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Perusahaan secara keseluruhan.
  - b) Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah bertanggung jawab mengembangkan budaya organisasi yang sadar terhadap Risiko Operasional dan menumbuhkan komitmen dalam mengelola Risiko Operasional sesuai dengan strategi bisnis Perusahaan.
  - c) 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.
  - d) Direksi menetapkan kebijakan *reward* termasuk remunerasi dan *punishment* yang efektif bagi pegawai Perusahaan, 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

- f) Dewan Komisaris memastikan bahwa kebijakan remunerasi Perusahaan sesuai dengan strategi Manajemen Risiko Perusahaan.
- 2) Sumber Daya Manusia (SDM)
- a) Perusahaan harus memiliki kode etik yang diberlakukan kepada seluruh pegawai pada setiap jenjang organisasi.
  - b) Perusahaan harus menetapkan sanksi secara konsisten kepada pejabat dan pegawai yang terbukti melakukan penyimpangan dan pelanggaran.
  - c) Seluruh pegawai Perusahaan menjadi bagian dari pelaksanaan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional.
- 3) Organisasi Manajemen Risiko bagi Risiko Operasional
- a) Manajemen fungsi bisnis dan operasional Perusahaan atau fungsi 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 fungsinya sesuai jenjang pelaporan.
  - b) Dalam fungsi Manajemen Risiko, Perusahaan dapat membentuk fungsi independen atau menunjuk pejabat yang bertanggung jawab melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional secara menyeluruh. Fungsi atau pejabat ini bertugas untuk membantu Direksi dalam mengelola Risiko Operasional serta memastikan kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional berjalan pada seluruh tingkat organisasi.
  - c) Untuk memfasilitasi proses Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional dalam fungsi bisnis dan operasional Perusahaan atau fungsi pendukung serta 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 fungsi bisnis dan operasional atau fungsi pendukung serta kepada fungsi Manajemen Risiko. Tanggung jawab *dedicated operational risk officer* meliputi pengembangan indikator Risiko spesifik fungsi

bisnis dan operasional Perusahaan atau fungsi pendukung, menentukan batasan eskalasi serta menyusun laporan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional.

b. Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko

Dalam melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko sebagaimana dimaksud dalam romawi I huruf B, dalam tiap aspek Perusahaan perlu menambahkan penerapan:

1) Strategi Manajemen Risiko

Penyusunan strategi untuk Risiko Operasional mengacu pada ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf B angka 6 huruf a.

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

Penetapan tingkat Risiko yang diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) untuk Risiko Operasional mengacu pada pedoman sebagaimana dimaksud dalam romawi I huruf B angka 6 huruf b.

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 kegiatan usaha dan aktivitas pendukung Perusahaan, termasuk kebijakan Risiko Operasional yang bersifat unik sesuai dengan kebutuhan kegiatan usaha dan aktivitas pendukung.

d) Perusahaan harus memiliki prosedur yang merupakan turunan dari kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional. Prosedur tersebut dapat berupa:

i. pengendalian umum, yaitu pengendalian operasional yang bersifat umum pada

seluruh kegiatan usaha dan aktivitas pendukung Perusahaan, misalnya pemisahan fungsi atau keharusan mengambil cuti; dan

- ii. pengendalian spesifik, yaitu pengendalian operasional yang bersifat spesifik pada masing-masing kegiatan usaha dan aktivitas pendukung Perusahaan, misalnya penatausahaan dokumen Pemegang Polis, Tertanggung, dan Peserta.
- e) Perusahaan harus memiliki *business continuity management*, yaitu proses manajemen terpadu dan menyeluruh untuk memastikan kelangsungan operasional Perusahaan. Beberapa kebijakan yang dapat dilakukan antara lain, menyusun *business impact analysis* dan strategi pemulihan yang dijalankan Perusahaan untuk setiap bentuk gangguan yang terjadi.
  - f) Perusahaan memiliki prosedur peringatan dini untuk menangani perubahan yang terjadi secara tidak terduga dalam sistem teknologi informasi yang berdampak meningkatkan kemungkinan terjadinya Risiko Operasional.
  - g) Untuk memitigasi Risiko Operasional yang berasal dari kompleksitas proses internal, Perusahaan harus memiliki kebijakan yang paling sedikit mencakup:
    - i. pengendalian untuk mencegah terjadinya Risiko Operasional baik untuk seluruh proses internal maupun yang berhubungan dengan pihak eksternal;
    - ii. prosedur penyelesaian suatu transaksi dari proses internal, antara lain untuk memastikan efektivitas proses penyelesaian suatu transaksi;
    - iii. prosedur pelaksanaan akuntansi untuk memastikan pencatatan akuntansi yang akurat, antara lain berupa kesesuaian metode akuntansi yang digunakan, proses akuntansi yang dilaksanakan, dan penatausahaan dokumen pendukung;
    - iv. prosedur penyimpanan aset, antara lain dokumentasi aset, pengendalian yang dibutuhkan untuk keamanan fisik aset, dan pengecekan secara berkala mengenai kondisi aset;

- v. prosedur pelaksanaan penyediaan produk dan aktivitas lainnya yang dilakukan oleh Perusahaan; dan
  - vi. prosedur pencegahan dan penyelesaian *fraud*.
- h) 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, *reward* dan *punishment* yang efektif bagi pegawai Perusahaan, remunerasi dan struktur insentif yang kompetitif, pelatihan dan pengembangan, rotasi berkala, kebijakan perencanaan karir dan suksesi, serta penanganan isu pemutusan hubungan kerja.
- i) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari sistem dan infrastruktur, kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan paling sedikit harus didukung oleh prosedur akses terhadap sistem informasi manajemen, sistem informasi akuntansi, sistem pengelolaan Risiko, pengamanan di ruang dokumen, dan ruang pemrosesan data.
- j) 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 dan *back up system*.
- k) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari profil Pemegang Polis, Tertanggung, dan Peserta dan calon Pemegang Polis, Tertanggung, dan Peserta 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 diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai anti pencucian uang dan pencegahan pendanaan terorisme. CDD/EDD harus didukung oleh sistem pengendalian internal yang efektif, khususnya upaya pencegahan Perusahaan terhadap

kejahatan internal (*internal fraud*).

4) Penetapan Limit

Penetapan limit untuk Risiko Operasional mengacu pada pedoman sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf B angka 6 huruf d.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko Bagi Risiko Operasional

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf C, pada setiap proses Perusahaan harus menambahkan penerapan:

1) Identifikasi Risiko Operasional

a) Perusahaan harus melakukan identifikasi dan pengukuran terhadap parameter yang mempengaruhi eksposur Risiko Operasional, antara lain frekuensi dan dampak dari:

- i. kegagalan dan kesalahan sistem;
- ii. kelemahan sistem teknologi informasi;
- iii. kegagalan hubungan dengan Pemegang Polis, Tertanggung, atau Peserta;
- iv. kesalahan perhitungan akuntansi;
- v. penundaan dan kesalahan penyelesaian pembayaran manfaat;
- vi. *fraud*;
- vii. rekayasa akuntansi; dan
- viii. bencana alam.

b) Perusahaan mengembangkan suatu basis data mengenai:

- i. 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;
- ii. pelanggaran sistem pengendalian; dan
- iii. isu operasional lainnya yang dapat menyebabkan kerugian di masa yang akan

datang.

- c) Perusahaan mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal dalam melakukan identifikasi Risiko Operasional, antara lain:
    - i. struktur organisasi Perusahaan, budaya Risiko, manajemen SDM, perubahan organisasi, dan *turnover* pegawai;
    - ii. karakteristik Pemegang Polis, Tertanggung, atau Peserta, produk, serta kompleksitas kegiatan usaha dan volume transaksi;
    - iii. desain dan implementasi dari sistem dan proses yang digunakan; dan
    - iv. lingkungan eksternal, termasuk kondisi sosial dan politik.
- 2) Pengukuran Risiko Operasional
- a) Dalam mengukur Risiko Operasional, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan, SDM, infrastruktur dan sistem teknologi informasi, risiko kecurangan (*fraud*), kejadian eksternal, sistem administrasi, tingkat interaksi dan ketergantungan Perusahaan, proses penetapan asumsi aktuarial, dan kemampuan aktuaris dalam menetapkan asumsi aktuarial yang sesuai dengan kondisi yang dihadapi Perusahaan.
  - b) Perusahaan mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal dalam melakukan pengukuran Risiko Operasional.
  - c) Metode yang dapat digunakan Perusahaan untuk melakukan pengukuran Risiko Operasional, antara lain *scorecards*, *risk mapping*, dan matriks frekuensi.
  - d) Bagi Perusahaan yang belum mengembangkan metode khusus untuk melakukan pengukuran Risiko Operasional, sumber informasi Risiko Operasional yang utama adalah temuan audit internal yang terkait dengan Risiko Operasional.
- 3) Pengendalian Risiko Operasional
- a) Pengendalian Risiko dilakukan secara konsisten sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*), 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 dengan menjaga kerahasiaan dan keamanan data Perusahaan pada Perjanjian Kerja Sama (PKS) alih daya.
  - c) Dalam hal Perusahaan mengembangkan pengamanan proses teknologi informasi, Perusahaan harus memastikan tingkat keamanan dari pemrosesan data elektronik.
  - d) Perusahaan harus memiliki sistem pendukung, yang paling sedikit mencakup:
    - i. identifikasi kesalahan secara dini;
    - ii. pemrosesan dan penyelesaian seluruh transaksi secara efisien, akurat, dan tepat waktu; dan
    - iii. kerahasiaan, kebenaran, serta keamanan seluruh transaksi.
  - e) Perusahaan harus melakukan kaji ulang secara berkala terhadap prosedur, dokumentasi, sistem pemrosesan data, rencana kontijensi, dan praktik operasional lainnya guna mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan manusia.
- 4) Pemantauan Risiko Operasional
- a) Perusahaan harus melakukan pemantauan Risiko Operasional secara berkelanjutan terhadap seluruh eksposur Risiko Operasional serta kerugian yang dapat ditimbulkan oleh kegiatan usaha yang dilakukan oleh Perusahaan, antara lain dengan cara menerapkan sistem pengendalian internal dan menyediakan laporan berkala mengenai kerugian yang ditimbulkan oleh Risiko Operasional.
  - b) Perusahaan harus melakukan kaji ulang secara berkala disesuaikan dengan tingkat risiko pada aktivitas operasional dan/atau potensi perubahan lingkungan yang berdampak kepada aktivitas operasional terhadap faktor penyebab timbulnya Risiko Operasional serta dampak kerugiannya.

5) Sistem Informasi Manajemen Risiko bagi Risiko Operasional

- a) Sistem informasi manajemen harus dapat menghasilkan laporan yang lengkap dan akurat dalam rangka mendeteksi dan mengoreksi penyimpangan secara tepat waktu.
- b) Perusahaan harus memiliki mekanisme pelaporan terhadap Risiko Operasional yang dapat memberikan informasi sesuai kebutuhan Perusahaan, antara lain sebagai berikut:
  - i. profil Risiko Operasional dan kerugian yang disebabkan oleh Risiko Operasional;
  - ii. hasil dari berbagai metode pengukuran Risiko Operasional dan tren, serta ringkasan dari temuan fungsi audit internal;
  - iii. laporan status dan efektivitas pelaksanaan rencana tindak dari *operational risk issues*;
  - iv. laporan penyimpangan prosedur;
  - v. laporan kejadian *fraud*, misalnya dalam bentuk *whistle blowing system*; dan
  - vi. rekomendasi fungsi Manajemen Risiko atas kaji ulang yang dilakukan terhadap penilaian Risiko Operasional Perusahaan.

d. Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pelaksanaan sistem pengendalian internal untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan pengendalian internal sebagaimana dimaksud dalam romawi I huruf D, Perusahaan perlu memiliki sistem rotasi rutin untuk menghindari potensi *self-dealing*, persekongkolan atau penyembunyian suatu dokumentasi atau transaksi yang tidak wajar.

C. Risiko Asuransi

1. Definisi

- a. Risiko Asuransi adalah Risiko kegagalan Perusahaan untuk memenuhi kewajiban kepada Pemegang Polis, Tertanggung, atau Peserta sebagai akibat dari ketidakcukupan proses seleksi Risiko (*underwriting*), penetapan premi (*pricing*), penggunaan reasuransi, dan/atau penanganan klaim.
- b. Risiko asuransi yang dihadapi oleh Perusahaan dapat bersumber dari berbagai kegiatan usaha Perusahaan, antara lain jenis produk yang dimiliki, jangka waktu

produk, risiko yang dijamin, dan manfaat yang diberikan Perusahaan bagi Pemegang Polis, Tertanggung, atau Peserta.

- c. Risiko asuransi dapat menimbulkan kerugian keuangan secara langsung maupun tidak langsung (*direct or indirect loss*) dan kerugian hilangnya kesempatan memperoleh keuntungan (*opportunity cost*).

## 2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi adalah untuk memastikan bahwa kegiatan usaha Perusahaan tidak terekspos Risiko Asuransi yang dapat menyebabkan kerugian signifikan bahkan dapat mengganggu kelangsungan bisnis Perusahaan.

## 3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi disesuaikan berdasarkan karakteristik, skala usaha, dan kompleksitas kegiatan usaha dari Perusahaan. Secara umum, dalam prinsip penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi paling sedikit mencakup:

- a. Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah untuk Risiko Asuransi, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf A, pada setiap aspek Perusahaan harus menambahkan penerapan:

- 1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah
  - a) Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah sesuai dengan ruang lingkup kewenangan masing-masing 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)

- a) Kecukupan SDM untuk Risiko Asuransi mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana diuraikan dalam risiko operasional.
- b) Perusahaan perlu memiliki fungsi *underwriting* dan klaim, serta 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 bagi Risiko Asuransi

Dalam fungsi Manajemen Risiko bagi Risiko Asuransi, Perusahaan dapat membentuk satuan kerja atau komite yang dapat mendukung mitigasi Risiko Asuransi antara lain unit pemasaran, satuan kerja aktuaria, dan komite pengembangan produk asuransi.

b. Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko

Dalam melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko untuk Risiko Asuransi, selain melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf B, dalam tiap aspek Perusahaan perlu menambahkan penerapan:

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 premi, penggunaan reasuransi dan penanganan klaim.

- b) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi harus sejalan dengan tujuan Perusahaan untuk memenuhi kewajibannya kepada Pemegang Polis, Tertanggung, atau Peserta.
  - c) Perusahaan memiliki kecukupan manajemen dan pengendalian Risiko Asuransi untuk desain/pengembangan produk, penetapan premi, *underwriting*, klaim, valuasi liabilitas, reasuransi, dan distribusi.
  - d) Perusahaan memberikan kesempatan pendidikan kepada Direksi dan manajemen untuk meningkatkan pemahaman Direksi dan manajemen mengenai Risiko Asuransi.
  - e) Perusahaan melakukan strategi mengenai lini usaha/jenis produk yang akan dipilih/dipasarkan.
  - f) 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 (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) untuk Risiko Asuransi mengacu pada pedoman sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf B angka 6 huruf b.
- 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) Penetapan Limit
- a) Perusahaan harus menetapkan limit Risiko, antara lain komposisi produk dan distribusi produk yang dapat meningkatkan Risiko Asuransi.
  - b) Limit untuk Risiko Asuransi digunakan untuk mengurangi Risiko yang ditimbulkan, termasuk karena jenis produk yang dipasarkan dan jenis distribusi yang digunakan.
- c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko Bagi Risiko Asuransi

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf C, pada setiap proses Perusahaan harus menambahkan penerapan:

- 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 atau cadangan akibat penetapan asumsi hasil investasi yang terlalu tinggi dibandingkan hasil investasi yang dapat diperoleh Perusahaan;
  - 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

- a) Perusahaan wajib memiliki alat pengukuran yang dapat mengkuantifikasi risiko asuransi secara tepat waktu dan komprehensif. Alat pengukuran tersebut paling sedikit meliputi:
- i. Rasio premi neto terhadap modal sendiri;
  - ii. Rasio Klaim;
  - iii. Rasio Cadangan Teknis terhadap premi neto;
  - iv. *Lapse ratio*;
  - v. *Cession ratio*;
  - vi. *Retention ratio*;
  - vii. Rasio pertumbuhan bisnis baru;
  - viii. Rasio pertumbuhan cadangan teknis;
  - ix. Pertumbuhan risiko asuransi (dari MMBR);
  - x. *Loss ratio* dari bisnis utama; dan
  - xi. Rasio imbal hasil terbesar yang digaransi/rata-rata imbal hasil 3 (tiga) tahun terakhir.
- 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 asuransi.

- d) *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 asuransi.
  - e) Perusahaan perlu melakukan *stress testing* secara berkala dan melakukan kaji ulang 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.
- 3) 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 antara lain kaji ulang atas cadangan teknis dan profil risiko asuransi.
  - i) Prosedur mengenai *underwriting* telah diterapkan dan di implementasikan secara baik di

Perusahaan.

- j) Satuan kerja bisnis Perusahaan atau tenaga aktuaris Perusahaan melakukan pemantauan bisnis baru dan fungsi *underwriting* secara berkala.
- 4) 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 harus memiliki sistem dan prosedur pemantauan yang antara lain mencakup pemantauan terhadap besarnya eksposur risiko asuransi, toleransi risiko asuransi, kepatuhan limit internal, dan hasil *stress testing* maupun konsistensi pelaksanaan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan.
  - c) Pemantauan dilakukan baik oleh satuan kerja pelaksana maupun oleh satuan kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko.
- 5) Sistem Informasi Manajemen Risiko bagi Risiko Asuransi

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Asuransi, selain melaksanakan sistem informasi manajemen, Perusahaan juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

- a) 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 antara lain memuat informasi pertanggungan atau portofolio yang melebihi limit risiko yang ditetapkan, agar dapat digunakan Direksi untuk mengidentifikasi adanya Risiko Asuransi.
- b) 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 kaji ulang oleh pihak independen, dan lain-lain.

- c) Perusahaan memiliki sistem informasi manajemen yang dapat memastikan integritas data yang digunakan dalam penghitungan kewajiban.
- d) Sistem informasi Manajemen Risiko yang dimiliki oleh Perusahaan dapat menyajikan data mengenai proses penanganan klaim, proses tersebut antara lain, penerimaan klaim dan investigasi klaim.

d. Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pelaksanaan sistem pengendalian internal untuk Risiko Asuransi, selain melaksanakan pengendalian internal sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf D, 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 kaji ulang 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, Dewan Pengawas Syariah, 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.

## D. Risiko Kredit

### 1. Definisi

- a. Risiko Kredit adalah Risiko akibat kegagalan pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Perusahaan, termasuk dalam Risiko Kredit, yaitu Risiko Kredit akibat terkonsentrasinya penempatan investasi (Risiko konsentrasi investasi), Risiko Kredit akibat kegagalan pihak lawan (*counterparty credit risk*), Risiko Kredit akibat kegagalan *settlement* (*settlement risk*), dan Risiko Kredit akibat *country risk*.
- b. Risiko kredit pada umumnya terdapat pada seluruh proses bisnis asuransi yang kinerjanya bergantung pada kinerja pihak lawan (*counterparty*) seperti penerbit instrumen investasi, Pemegang Polis, Tertanggung, atau Peserta dalam hal pembayaran premi, maupun reasuradur.
- c. Risiko konsentrasi investasi adalah Risiko yang diakibatkan oleh investasi yang terkonsentrasi pada pihak atau kelompok tertentu, industri, sektor atau area geografis tertentu, produk atau jenis investasi tertentu, atau lapangan usaha tertentu.
- d. Risiko Kredit akibat kegagalan *settlement* (*settlement risk*) timbul akibat kegagalan penyerahan kas dan/atau instrumen keuangan pada tanggal penyelesaian (*settlement date*) yang telah disepakati dari transaksi penjualan dan/atau pembelian instrumen keuangan.

### 2. Tujuan

- a. Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit adalah untuk memastikan bahwa aktivitas pengelolaan investasi/kegiatan usaha Perusahaan tidak terekspos pada Risiko Kredit yang dapat menimbulkan kerugian pada Perusahaan.
- b. Secara umum, eksposur Risiko Kredit harus dikendalikan dalam rangka menjaga kondisi Perusahaan dalam suatu kondisi dana terpenuhi (*fully funded*).

Secara umum eksposur Risiko Kredit merupakan salah satu eksposur Risiko utama sehingga kemampuan Perusahaan untuk mengidentifikasi, mengukur, mengendalikan, dan memantau Risiko Kredit serta menyediakan modal yang cukup bagi Risiko tersebut sangat penting.

### 3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit disesuaikan dengan skala usaha, kompleksitas usaha, dan strategi bisnis Perusahaan. Secara umum, dalam prinsip penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah untuk Risiko Kredit, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf A, pada setiap aspek Perusahaan harus menambahkan penerapan:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah

- a) Direksi Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah sesuai dengan ruang lingkup kewenangan masing-masing harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Perusahaan secara keseluruhan.
- b) Direksi bertanggung jawab agar seluruh aktivitas pengelolaan investasi, operasional Perusahaan serta penempatan dan/atau penerimaan reasuransi dapat dilakukan sesuai dengan strategi dan kebijakan Risiko Kredit yang disetujui oleh Dewan Komisaris.
- c) Direksi harus memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko dilakukan secara efektif pada pelaksanaan aktivitas pengelolaan investasi, antara lain memantau perkembangan dan permasalahan dalam aktivitas pengelolaan investasi Perusahaan.
- d) Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah memantau pelaksanaan pengelolaan investasi oleh Direksi telah sesuai dengan ketentuan perundang-undangan dan prinsip Syariah sesuai dengan ruang lingkup kewenangan masing-masing.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Perusahaan harus memiliki SDM yang memadai di bidang pengelolaan investasi atau Manajemen Risiko. Selain itu, Perusahaan harus memiliki SDM yang mampu mengembangkan model yang relevan dalam rangka mitigasi Risiko Kredit.

3) Organisasi Manajemen Risiko bagi Risiko Kredit

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit, Perusahaan harus memiliki fungsi pengelolaan investasi. Dalam hal dibutuhkan,

Perusahaan dapat membentuk komite pengelolaan khusus yang menangani pengelolaan investasi.

b. Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko

Dalam melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko untuk Risiko Kredit, selain melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko sebagaimana dimaksud dalam romawi I huruf B, dalam tiap aspek Perusahaan perlu menambahkan penerapan:

- 1) Strategi Manajemen Risiko
  - a) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit harus mencakup strategi untuk seluruh aktivitas yang memiliki eksposur Risiko Kredit yang signifikan.
  - b) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit harus sejalan dengan tujuan Perusahaan untuk menjaga pertumbuhan Perusahaan.
- 2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)
  - a) Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) harus menggambarkan perspektif Perusahaan terhadap Risiko Kredit, seperti pengelolaan investasi, diversifikasi investasi, asumsi aktuaris yang digunakan, dan kualitas permodalan.
  - b) Toleransi Risiko (*risk tolerance*) untuk Risiko Kredit harus menggambarkan strategi Perusahaan secara keseluruhan dalam mencapai tujuannya dan sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) yang telah ditetapkan.
- 3) Kebijakan dan Prosedur
  - a) Dalam kebijakan Risiko Kredit yang mencakup penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit untuk seluruh aktivitas Perusahaan, perlu ditetapkan kerangka pengelolaan investasi yang sehat termasuk kebijakan dan prosedur dalam rangka pengendalian Risiko konsentrasi kredit.
  - b) Kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit tercermin dalam kebijakan terkait pengelolaan dana atau investasi yang dituangkan secara tertulis, yang memuat sifat, peran, dan tingkat aktivitas pengelolaan dana atau investasi Perusahaan dan bagaimana Perusahaan memenuhi ketentuan peraturan perundang-

undangan.

- c) Perusahaan harus mengembangkan dan menerapkan kebijakan dan prosedur secara tepat sehingga dapat mendukung:
  - i. aktivitas pengelolaan investasi atau aktivitas yang sehat; dan
  - ii. pemantauan dan pengendalian Risiko Kredit.
- d) Perusahaan memiliki prosedur peringatan dini untuk menangani perubahan yang terjadi secara tidak terduga dan secara signifikan terhadap Risiko Kredit dalam aktivitas pengelolaan dana atau investasi.
- e) Perusahaan harus menatausahakan, mendokumentasikan, dan mengkinikan seluruh informasi kuantitatif dan kualitatif serta bukti material dalam arsip pengelolaan dana atau investasi.

4) Penetapan Limit Risiko

- a) Perusahaan harus menetapkan limit Risiko untuk seluruh aktivitas yang berhubungan dengan aktivitas pengelolaan dana atau investasi yang mengandung Risiko Kredit.
- b) Perusahaan harus menetapkan limit Risiko untuk Risiko Kredit.
- c) Penetapan limit Risiko harus didokumentasikan secara tertulis dan lengkap yang memudahkan penetapan jejak audit untuk kepentingan auditor internal maupun eksternal.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko Bagi Risiko Kredit

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit, selain memenuhi pedoman sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf C, pada setiap proses Perusahaan harus menambahkan penerapan:

1) Identifikasi Risiko Kredit

- a) Sistem untuk melakukan identifikasi Risiko Kredit harus mampu menyediakan informasi yang memadai, antara lain mengenai komposisi portofolio investasi.

- b) Dalam melakukan identifikasi Risiko Kredit perlu mempertimbangkan faktor yang dapat mempengaruhi tingkat Risiko Kredit pada waktu yang akan datang, seperti kemungkinan perubahan kondisi ekonomi dan politik serta penilaian eksposur Risiko Kredit dalam kondisi tertekan.
  - c) Dalam mengidentifikasi Risiko Kredit dengan eksposur Risiko Kredit akibat kegagalan pihak lawan (*counterparty credit risk*) perlu dipertimbangkan kredibilitas *counterparty* dan faktor lainnya yang berdampak terhadap kemampuan pihak lawan untuk membayar kewajibannya.
- 2) Pengukuran Risiko Kredit
- a) Dalam mengukur Risiko Kredit, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa:
    - i. risiko dari pengelolaan piutang;
    - ii. konsentrasi penempatan investasi dan *rating counterparty* (dimana investasi ditempatkan);
    - iii. risiko kegagalan reasuradur;
    - iv. konsentrasi investee; dan
    - v. konsentrasi reasuransi.
  - b) Alat pengukuran harus dapat mengukur eksposur Risiko Kredit secara kuantitatif. Pengukuran tersebut harus dapat dipantau secara berkala sesuai kebutuhan Perusahaan. Contoh alat pengukuran Risiko Kredit adalah menggunakan metodologi statistik, seperti *credit scoring tools*.
  - c) Perusahaan harus melakukan *stress testing* secara rutin dalam rangka mendukung analisis pengukuran Risiko Kredit. Hasil *stress testing* harus dikaji ulang secara berkala dan harus tercermin dalam kebijakan dan limit Risiko Kredit yang ditetapkan Direksi dan Dewan Komisaris.
  - d) Perusahaan yang mengembangkan dan menggunakan sistem pemeringkatan internal (*internal rating*) dalam pengelolaan Risiko Kredit, harus menyesuaikan dengan karakteristik portofolio, besaran, dan kompleksitas dari kegiatan usaha Perusahaan.
  - e) Perusahaan yang menggunakan teknik pengukuran Risiko dengan pendekatan

pemeringkatan internal (*internal rating*) harus melakukan pengkinian data secara berkala.

- f) Prinsip pokok dalam penggunaan pemeringkatan internal adalah:
    - i. prosedur penggunaan sistem pemeringkatan internal (*internal rating*) harus diformalkan dan didokumentasikan;
    - ii. sistem pemeringkatan internal (*internal rating*) harus dapat mengidentifikasi secara dini perubahan profil Risiko yang disebabkan penurunan potensial maupun aktual dari Risiko Kredit;
    - iii. sistem pemeringkatan internal (*internal rating*) harus dievaluasi secara berkala oleh fungsi Manajemen Risiko; dan
    - iv. hasil dari sistem pemeringkatan internal (*internal rating*) harus disampaikan secara berkala kepada Direksi.
  - g) Perusahaan harus mendokumentasikan asumsi, data, dan informasi lainnya yang digunakan dalam pengukuran Risiko Kredit, termasuk perubahannya, serta pengkinian data dan informasi yang dilakukan secara berkala.
- 3) Pengendalian Risiko Kredit
- a) Perusahaan harus memastikan bahwa fungsi pengelolaan dana atau investasi dan fungsi lainnya yang terkait dengan aktivitas pengelolaan dana atau investasi telah berfungsi secara memadai dan eksposur Risiko Kredit dijaga tetap konsisten dengan limit yang ditetapkan serta memenuhi standar kehati-hatian.
  - b) Pengendalian Risiko Kredit dapat dilakukan melalui beberapa cara, antara lain mitigasi Risiko, pengelolaan posisi dan Risiko portofolio secara aktif, penetapan target batasan Risiko konsentrasi dalam rencana investasi Perusahaan, penetapan tingkat kewenangan dalam proses persetujuan pengelolaan investasi, dan analisis konsentrasi secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.
  - c) Perusahaan harus memiliki sistem yang efektif untuk mendeteksi investasi bermasalah atau transaksi bermasalah lainnya. Setiap strategi dan hasil penanganan investasi bermasalah atau

transaksi bermasalah lainnya ditatausahakan yang selanjutnya digunakan sebagai masukan (*input*) untuk kepentingan fungsi pengelolaan dana atau investasi.

4) Pemantauan Risiko Kredit

Dalam pelaksanaan pemantauan eksposur Risiko Kredit, fungsi Manajemen Risiko harus menyusun laporan mengenai perkembangan Risiko Kredit secara berkala atau sewaktu-waktu pada saat dibutuhkan, termasuk faktor penyebabnya dan menyampaikannya kepada Komite Manajemen Risiko dan Direksi.

5) Sistem Informasi Manajemen Risiko bagi Risiko Kredit

Sistem informasi yang dimiliki harus mampu mengakomodasi strategi mitigasi Risiko Kredit melalui berbagai macam metode atau kebijakan, misalnya penetapan limit, dan lindung nilai.

d. Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pelaksanaan sistem pengendalian internal untuk Risiko Kredit, selain melaksanakan pengendalian internal sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf D, Perusahaan juga harus menerapkan:

- 1) sistem kaji ulang yang independen dan berkelanjutan terhadap efektivitas penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit;
- 2) bagi Perusahaan yang memiliki eksposur Risiko Kredit akibat kegagalan pihak lawan (*counterparty credit risk*), sistem kaji ulang yang independen dan berkelanjutan terhadap efektivitas penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit akibat kegagalan pihak lawan (*counterparty credit risk*) paling sedikit memuat evaluasi terhadap proses persetujuan model pengukuran Risiko serta validasi terhadap perubahan yang signifikan pada proses pengukuran Risiko Kredit akibat kegagalan pihak lawan (*counterparty credit risk*); dan
- 3) sistem pelaporan yang efisien dan efektif untuk menyediakan informasi yang memadai termasuk informasi mengenai eksposur Risiko Kredit yang signifikan kepada Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah.

## E. Risiko Pasar

### 1. Definisi

- a. Risiko Pasar adalah Risiko pada posisi aset, liabilitas, ekuitas, dan/atau rekening administratif termasuk transaksi derivatif akibat perubahan secara keseluruhan dari kondisi pasar.
- b. Risiko Pasar dapat bersumber dari aset yang diperdagangkan, aset yang dimiliki hingga jatuh tempo, aset tersedia untuk dijual dan terdiri atas Risiko suku bunga, Risiko nilai tukar, dan Risiko ekuitas.
- c. Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko ekuitas diterapkan oleh Perusahaan yang melakukan konsolidasi dengan perusahaan anak.

### 2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk mengelola portofolio yang terekspos Risiko Pasar dengan baik sehingga Perusahaan mampu mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan dan meminimalkan kerugian yang ditimbulkan oleh Risiko Pasar.

### 3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan. Secara umum, dalam prinsip penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar paling sedikit mencakup:

- a. Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah untuk Risiko Pasar, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf A, pada setiap aspek Perusahaan harus menambahkan penerapan:

- 1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah
  - a) Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah harus memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar dilakukan secara terintegrasi dengan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Perusahaan secara keseluruhan.
  - b) Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan kejelasan wewenang dan tanggung jawab pengelolaan Risiko Pasar, kecukupan sistem untuk mengukur Risiko Pasar, struktur limit yang

memadai untuk pengambilan Risiko, pengendalian internal yang efektif, dan sistem pelaporan yang komprehensif, berkala, dan tepat waktu.

- c) Direksi harus memastikan bahwa aset yang terekspos pada risiko pasar ditempatkan pada investasi atau non-investasi sesuai kebijakan Manajemen Risiko yang diterapkan Perusahaan.
- d) Direksi harus memastikan bahwa Perusahaan memiliki cadangan teknis yang dapat memenuhi kewajiban kepada Pemegang Polis, Tertanggung atau Peserta.
- e) Direksi harus memastikan bahwa Perusahaan tidak akan mengalami ketidaksesuaian antara aset dan liabilitas sebagai akibat adanya perubahan nilai tukar mata uang dan suku bunga.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Perusahaan memastikan kecukupan SDM untuk Risiko Pasar mengacu pada ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf A angka 2 huruf b.

3) Organisasi Manajemen Risiko bagi Risiko Pasar

Perusahaan harus memiliki fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar yang memadai dengan wewenang dan tanggung jawab yang jelas untuk masing-masing satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar. Selain itu, Perusahaan harus memiliki komite khusus yang menangani pengelolaan investasi yang terekspos Risiko Pasar, misalnya Komite Investasi.

b. Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko

Dalam melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko untuk Risiko Pasar, selain melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf B, dalam tiap aspek Perusahaan perlu menambahkan penerapan:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Perusahaan melakukan pencatatan dan evaluasi secara berkala terhadap investasi yang terekspos Risiko Pasar yang dimiliki oleh Perusahaan.
- b) Direksi dan manajemen melakukan pemantauan terhadap investasi yang terekspos Risiko Pasar

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 Pasar.
- 2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)
- a) Pernyataan tingkat risiko yang akan diambil (*risk appetite*) harus menggambarkan perspektif Perusahaan terhadap Risiko Pasar. Sebagai contoh pernyataan Perusahaan mengenai diversifikasi penempatan investasi, pendapatan hasil investasi, rasio likuiditas dan perolehan laba. Selain itu pernyataan tingkat risiko yang akan diambil (*risk appetite*) harus mendukung tercapainya target atau tujuan Perusahaan yang telah ditetapkan.
  - b) Toleransi Risiko (*risk tolerance*) untuk Risiko Pasar harus menggambarkan upaya Perusahaan dalam mencapai tujuannya dan sesuai dengan pernyataan tingkat risiko yang akan diambil (*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 investasi yang terekspos Risiko Pasar secara memadai.
  - b) Perusahaan melaporkan secara berkala mengenai investasi yang terekspos Risiko Pasar kepada

Dewan Komisaris.

- c) Kebijakan dan prosedur pengelolaan investasi yang terekspos Risiko Pasar, paling sedikit meliputi:
  - i. komposisi investasi yang terekspos Risiko Pasar dengan total investasi;
  - ii. tingkat investasi yang terekspos Risiko Pasar yang dipelihara Perusahaan;
  - iii. diversifikasi investasi; dan
  - iv. limit Risiko.
- 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 investasi yang ekspos Risiko Pasar di 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 yang terekspos Risiko Pasar.
- 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 yang terekspos Risiko Pasar 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.
- 4) Penetapan Limit Risiko
  - a) Perusahaan harus memastikan konsistensi penetapan limit bagi berbagai jenis instrumen yang memiliki eksposur Risiko Pasar.
  - b) Perusahaan dapat menetapkan limit berdasarkan pengelompokkan jenis instrumen yang memiliki karakteristik yang sama.
  - c) Limit Risiko Pasar dapat meliputi antara lain jumlah investasi yang terekspos risiko pada yang dilakukan Perusahaan, perhitungan *gap* selisih jangka waktu antara aset dan liabilitas yang terekspos Risiko Pasar, dan metode pengukuran dalam pembentukan cadangan teknis.
- c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko Bagi Risiko Pasar

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf C, pada setiap proses Perusahaan harus menambahkan penerapan:

- 1) Identifikasi Risiko Pasar
  - a) Dalam rangka melakukan identifikasi risiko pasar, Perusahaan harus melakukan analisis terhadap seluruh sumber Risiko Pasar. Sumber Risiko Pasar antara lain pengelolaan investasi yang

terekspos Risiko Pasar.

- b) Perusahaan harus melakukan analisis untuk mengetahui pengaruh Risiko Pasar terhadap Risiko aset dan liabilitas.
- c) Perusahaan harus melakukan valuasi aset dalam bentuk investasi dan bentuk non-investasi.
- d) Perusahaan harus melakukan pembentukan cadangan teknis dengan menggunakan metode dan asumsi yang tepat sehingga Perusahaan dapat memenuhi kewajiban kepada Pemegang Polis, Tertanggung, dan Peserta serta *ceding companies*.

2) Pengukuran Risiko Pasar

- a) Dalam mengukur Risiko Pasar, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa:
  - i. Risiko aset;
  - ii. Risiko liabilitas;
  - iii. Risiko ketidaksesuaian aset dan liabilitas-portofolio aset dan liabilitas dalam mata yang asing;
  - iv. Risiko produk;
  - v. tujuan investasi;
  - vi. strategi investasi;
  - vii. ketersediaan harga pasar wajar;
  - viii. penggunaan penilaian independen; dan
  - ix. aset dalam mata uang asing dan liabilitas dalam mata uang asing.
- b) Perusahaan harus memiliki sistem atau model pengukuran Risiko Pasar untuk mengukur posisi dan sensitivitas yang terkait Risiko Pasar baik pada kondisi normal maupun kondisi *stress*.
- c) Perusahaan harus melakukan pengukuran Risiko Pasar secara kuantitatif. Beberapa contoh metode pengukuran yang dapat dilakukan antara lain *sensitivity analysis*, *earnings at risk*, *value at risk*, dan *economic value of equity*.
- d) Perusahaan harus dapat mengukur potensi keuntungan atau kerugian secara berkala atas aktivitas pengelolaan dana atau investasi yang memiliki eksposur Risiko Pasar.

- e) Perusahaan harus mendokumentasikan setiap asumsi, data, dan informasi yang digunakan dalam pengukuran Risiko Pasar.
  - f) Perusahaan harus memahami kelemahan dari metode yang digunakan, serta memperhitungkan dan memitigasi dampak dari kelemahan dari metode tersebut.
  - g) Perusahaan harus melakukan kaji ulang atas model pengukuran Risiko Pasar, termasuk melakukan *back testing* dan penyempurnaan dalam hal diperlukan.
- 3) Pengendalian Risiko Pasar
- a) Perusahaan harus mengambil langkah-langkah pengendalian Risiko termasuk pencegahan terjadinya kerugian Risiko Pasar yang lebih besar.
  - b) Perusahaan yang memiliki surat berharga dan obligasi harus melakukan kaji ulang secara berkala terhadap kondisi, kredibilitas, dan kemampuan membayar kembali penerbit surat berharga dan obligasi. Kaji ulang tersebut harus didokumentasikan dan dilakukan paling sedikit setiap 6 (enam) bulan.
  - c) Dalam hal Perusahaan memiliki surat berharga dan obligasi yang terdaftar atau diperdagangkan di pasar modal dan berdasarkan hasil kaji ulang terdapat kemungkinan peningkatan kegagalan penerbit surat berharga dan obligasi, Perusahaan harus melakukan pengendalian antara lain dengan memantau secara ketat *credit spread* surat berharga dan obligasi tersebut serta mengambil tindakan yang diperlukan untuk mengurangi kerugian misalnya dengan membentuk cadangan.
- 4) Pemantauan Risiko Pasar
- Perusahaan harus melakukan pemantauan terhadap kepatuhan limit secara berkala dan tindak lanjut untuk mengatasi dalam hal terjadi pelampauan limit. Pelaporan tersebut disampaikan kepada pihak yang berkepentingan sesuai dengan kebijakan internal Perusahaan.
- 5) Sistem Informasi Manajemen Risiko bagi Risiko Pasar
- a) Sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar paling sedikit harus dapat mengukur secara kuantitatif eksposur Risiko dan memantau

perubahan faktor pasar (suku bunga, nilai tukar, dan harga ekuitas) secara *real time basis*.

- b) Dalam hal instrumen pengelolaan dana atau investasi Perusahaan sangat bervariasi, sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar harus dapat digunakan untuk memperkirakan potensi kerugian pada masa depan untuk setiap instrumen tersebut.
- c) Sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar harus dapat memfasilitasi *stress testing* terutama untuk mengidentifikasi Risiko secara cepat, sehingga dapat segera melakukan tindakan perbaikan termasuk sebagai respon perubahan faktor pasar yang dapat berdampak negatif pada tingkat kesehatan Perusahaan.

d. Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pelaksanaan sistem pengendalian internal untuk Risiko Pasar, selain melaksanakan pengendalian internal sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf D, Perusahaan juga harus menerapkan:

- 1) Perusahaan harus memiliki sistem pengendalian internal yang memadai untuk memastikan transaksi dan proses terkait dengan *market risk taking* dilakukan dengan mengacu pada kebijakan, prosedur, dan limit yang ditetapkan.
- 2) Penerapan pemisahan fungsi harus memadai dan dilaksanakan secara konsisten agar tidak terdapat benturan kepentingan.
- 3) Perusahaan dapat memiliki fungsi yang melakukan valuasi posisi *trading* dan melakukan validasi terhadap model pengukuran Risiko Pasar. Fungsi tersebut harus independen terhadap fungsi bisnis dan operasional (*risk taking function*).

## F. Risiko Likuiditas

### 1. Definisi

- a. Risiko Likuiditas adalah Risiko akibat ketidakmampuan Perusahaan untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid yang dapat dengan mudah dikonversi menjadi kas, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan Perusahaan.
- b. Risiko likuiditas dapat disebabkan oleh ketidakmampuan Perusahaan melikuidasi aset tanpa terkena diskon yang

material karena tidak adanya pasar aktif atau adanya gangguan pasar (*market disruption*) yang parah, yang disebut sebagai risiko likuiditas pasar (*market liquidity risk*).

## 2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas adalah untuk meminimalkan kemungkinan ketidakmampuan Perusahaan dalam memenuhi kewajibannya kepada Pemegang Polis, Tertanggung, atau Peserta.

## 3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan. Secara umum, dalam prinsip penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas paling sedikit mencakup:

### a. Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah untuk Risiko Likuiditas, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf A, pada setiap aspek Perusahaan harus menambahkan penerapan:

#### 1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah

- a) Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah sesuai dengan ruang lingkup kewenangan masing-masing harus memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas dilakukan secara terintegrasi dengan penerapan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Perusahaan secara keseluruhan.
- b) Direksi harus memantau posisi dan Risiko Likuiditas secara berkala baik pada situasi normal, maupun pada situasi pasar yang tidak menguntungkan.
- c) Direksi harus memastikan bahwa Perusahaan tidak mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajibannya kepada Pemegang Polis, Tertanggung, atau Peserta.
- d) Direksi harus melakukan penyesuaian kebijakan dan strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas berdasarkan hasil evaluasi terhadap posisi dan Risiko Likuiditas.

e) Direksi harus menyampaikan laporan kepada Dewan Komisaris mengenai posisi dan profil Risiko Likuiditas serta penerapan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Direksi harus memastikan bahwa setiap fungsi yang bertanggung jawab dalam pengelolaan Risiko memiliki SDM yang memiliki kompetensi yang memadai.

3) Organisasi Manajemen Risiko bagi Risiko Likuiditas

Kecukupan organisasi Manajemen Risiko bagi Risiko Likuiditas mengacu pada pedoman sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf A angka 2 huruf c.

b. Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko

Dalam melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko untuk Risiko Likuiditas, selain melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf B, dalam tiap aspek Perusahaan perlu menambahkan penerapan:

1) Strategi Manajemen Risiko

Perusahaan harus memiliki strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas yang menerapkan *Assets and Liabilities Management* (ALMA).

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

a) Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) tercermin dari komposisi aset dan kewajiban Perusahaan serta strategi *gapping* yang dilakukan oleh Perusahaan.

b) Toleransi Risiko (*risk tolerance*) untuk Risiko Likuiditas harus mempertimbangkan setiap faktor yang mempengaruhi eksposur Risiko Likuiditas, strategi dan tujuan bisnis Perusahaan serta kemampuan Perusahaan dalam mengambil Risiko (*risk bearing capacity*).

3) Kebijakan dan Prosedur

a) Kebijakan dan prosedur pengelolaan likuiditas paling sedikit meliputi:

i. komposisi aset dan liabilitas;

ii. tingkat aset likuid yang harus dipelihara

Perusahaan;

- iii. penetapan jenis dan alokasi aset yang diklasifikasikan sebagai aset likuid berkualitas tinggi;
  - iv. stabilitas sumber pendanaan;
  - v. manajemen likuiditas pada berbagai sumber pendanaan; dan
  - vi. limit Risiko Likuiditas.
- b) Perusahaan harus menetapkan indikator yang merupakan indikator peringatan dini untuk Risiko Likuiditas sebagai alat identifikasi permasalahan dan penentuan mitigasi Risiko Likuiditas.
  - c) Indikator peringatan dini meliputi indikator internal dan indikator eksternal. Indikator internal antara lain meliputi kualitas aset yang memburuk, peningkatan konsentrasi pada beberapa aset, peningkatan biaya secara keseluruhan, dan/atau posisi arus kas yang semakin buruk sebagai akibat *maturity mismatch* yang besar terutama dalam skala waktu jangka pendek. Indikator eksternal antara lain informasi negatif terkait Perusahaan yang dapat berdampak terhadap likuiditas Perusahaan.
  - d) Perusahaan harus melakukan *stress testing* untuk Risiko Likuiditas yang disesuaikan dengan strategi pengelolaan dana atau investasi, sehingga dapat menggambarkan dengan baik profil Risiko Likuiditas Perusahaan.
- 4) Penetapan Limit
- a) Limit Risiko Likuiditas harus konsisten dan relevan dengan kegiatan usaha Perusahaan. Selain itu limit Risiko Likuiditas juga harus disesuaikan dengan kondisi Perusahaan, antara lain untuk membatasi investasi yang dilakukan Perusahaan.
  - b) Limit Risiko Likuiditas 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, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko Bagi Risiko Likuiditas

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf C, pada setiap proses Perusahaan harus menambahkan penerapan:

- 1) Identifikasi Risiko Likuiditas
  - a) Dalam rangka melakukan identifikasi Risiko Likuiditas, Perusahaan harus melakukan analisis terhadap seluruh sumber Risiko Likuiditas, seperti seluruh aktivitas Perusahaan yang mempengaruhi posisi aset dan liabilitas.
  - b) Perusahaan harus melakukan analisis untuk mengetahui pengaruh risiko investasi terhadap Risiko likuiditas, melakukan valuasi aset dalam bentuk investasi dan bentuk non-investasi, serta pembentukan cadangan teknis dengan menggunakan metode dan asumsi yang tepat sehingga Perusahaan dapat memenuhi kewajiban kepada Pemegang Polis, Tertanggung, atau Peserta atau *ceding companies*.
- 2) Pengukuran Risiko Likuiditas
  - a) Dalam mengukur Risiko Likuiditas, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa:
    - i. jumlah, kualitas, diversifikasi dan penjualan aset dan liabilitas;
    - ii. Risiko ketidaksesuaian antara besar dan saat jatuh tempo aset dengan besar dan saat jatuh tempo liabilitas;
    - iii. Risiko terhadap *lock-up period*;
    - iv. arus kas;
    - v. profil aset jangka pendek;
    - vi. profil liabilitas jangka pendek;
    - vii. profil aset jangka panjang;
    - viii. proyeksi liabilitas dalam rencana bisnis; dan
    - ix. valuasi liabilitas dalam laporan aktuaris terkini.
  - b) Perusahaan harus memiliki alat pengukuran yang dapat mengukur secara kuantitatif Risiko Likuiditas secara tepat waktu dan komprehensif. Alat pengukuran tersebut juga harus dapat digunakan untuk mengukur Risiko Likuiditas yang ditimbulkan oleh aset, liabilitas, dan

rekening administratif.

- c) Alat pengukuran tersebut paling sedikit meliputi:
    - i. profil aset atau liabilitas lancar, yang paling sedikit meliputi rasio likuiditas minimum, rasio aset lancar, dan rasio liabilitas lancar; dan
    - ii. profil arus kas, yaitu arus kas masuk dari aktivitas investasi, operasional dan pendanaan yang dibandingkan dengan arus kas keluar dari aktivitas investasi, operasional, dan pendanaan.
  - d) Pendekatan yang dilakukan dalam pengukuran Risiko Likuiditas dapat berupa pengukuran yang bersifat simulasi dan lebih dinamis, serta didukung oleh berbagai asumsi yang relevan.
  - e) Perusahaan harus melakukan *stress testing* secara berkala terhadap Risiko Likuiditas, yaitu pengujian terhadap kemampuan Perusahaan untuk memenuhi kebutuhan likuiditas pada kondisi *stress* secara spesifik pada Perusahaan atau kondisi *stress* pada pasar.
- 3) Pengendalian Risiko Likuiditas
- a) Pengendalian Risiko Likuiditas dilakukan melalui strategi diversifikasi, mekanisme lindung nilai, aset likuid yang berkualitas tinggi, dan metode mitigasi Risiko lainnya seperti penambahan modal Perusahaan untuk menyerap potensi kerugian.
  - b) Pengelolaan secara aktif atas posisi likuiditas dan Risiko Likuiditas berkala bertujuan untuk memenuhi kewajiban Perusahaan secara tepat waktu.
  - c) Perusahaan harus menganalisis perubahan posisi likuiditas yang terjadi akibat pembayaran klaim kepada Pemegang Polis, Tertanggung, dan Peserta. Analisis tersebut dilakukan antara lain berdasarkan proyeksi arus kas yang disusun secara berkala.
  - d) Perusahaan harus memiliki aset likuid berkualitas tinggi dengan jumlah yang cukup dan komposisi yang disesuaikan dengan profil Risiko Likuiditas dalam rangka memenuhi kebutuhan likuiditas baik jangka pendek, maupun jangka panjang.

- 4) Pemantauan Risiko Likuiditas
  - a) Pemantauan Risiko Likuiditas yang dilakukan harus memperhatikan indikator peringatan dini untuk mengetahui potensi peningkatan Risiko Likuiditas Perusahaan.
  - b) Pemantauan terhadap Risiko Likuiditas dilakukan secara berkala dengan mempertimbangkan penerapan *Asset and Liability Management* (ALMA).
  - c) Perusahaan harus senantiasa menjaga tingkat likuiditasnya dalam rangka memenuhi kewajibannya kepada Pemegang Polis, Tertanggung, atau Peserta.
- 5) Sistem Informasi Manajemen Risiko bagi Risiko Likuiditas
  - a) Perusahaan harus memiliki sistem informasi Manajemen Risiko yang memadai dan andal untuk mendukung pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan serta pelaporan eksposur Risiko Likuiditas dalam kondisi normal dan kondisi krisis secara lengkap, akurat, kini, utuh, dan berkesinambungan.
  - b) Sistem informasi Manajemen Risiko harus dapat menyediakan informasi terkait Risiko Likuiditas, antara lain:
    - i. arus kas dan profil maturitas dari aset dan liabilitas;
    - ii. kepatuhan terhadap kebijakan, strategi, dan prosedur Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas termasuk limit dan rasio likuiditas;
    - iii. laporan profil Risiko dan tren likuiditas untuk kepentingan manajemen secara tepat waktu;
    - iv. informasi yang dapat digunakan untuk keperluan *stress testing*; dan
    - v. informasi lain yang terkait, seperti posisi dan valuasi portofolio aset likuid berkualitas tinggi serta konsentrasi sumber pendanaan yang bersifat tidak stabil.

d. Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pelaksanaan sistem pengendalian internal untuk Risiko

Likuiditas, selain melaksanakan pengendalian internal sebagaimana dimaksud dalam romawi I huruf D, Perusahaan juga harus menerapkan:

- 1) Perusahaan harus menerapkan pengendalian internal secara efektif dan kaji ulang independen yang memadai terhadap penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas yang dilaksanakan oleh fungsi audit internal bersama dengan fungsi Manajemen Risiko.
- 2) Kelemahan yang teridentifikasi dalam pengendalian internal dan kaji ulang independen harus dilaporkan kepada pihak-pihak terkait untuk ditindaklanjuti.

## G. Risiko Hukum

### 1. Definisi

- a. Risiko Hukum adalah Risiko yang timbul akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek hukum.
- b. Risiko Hukum dapat bersumber antara lain dari ketiadaan atau perubahan peraturan perundang-undangan, kelemahan dalam perikatan atau kerja sama, dan proses litigasi yang timbul dari gugatan pihak ketiga terhadap Perusahaan maupun Perusahaan terhadap pihak ketiga seperti tidak dipenuhinya syarat sahnya kontrak di antara para pihak. Risiko hukum tidak hanya bersumber dari aktivitas utama Perusahaan Asuransi (*underwriting* dan klaim) dan tidak menutup kemungkinan timbulnya permasalahan hukum Perusahaan Asuransi berasal dari aktivitas tambahan yang dilakukan oleh Perusahaan seperti aktivitas investasi.

### 2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Hukum adalah untuk memastikan bahwa proses Manajemen Risiko dapat meminimalkan kemungkinan dampak negatif dari ketiadaan atau perubahan peraturan perundang-undangan, kelemahan dalam perikatan atau kerja sama, dan proses litigasi.

### 3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Hukum disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan. Secara umum, dalam prinsip penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Hukum paling sedikit mencakup:

- a. Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah untuk Risiko Hukum, selain

melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf A, pada setiap aspek Perusahaan harus menambahkan penerapan:

- 1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah
  - a) Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah sesuai dengan ruang lingkup kewenangan masing-masing harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Hukum dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Perusahaan secara keseluruhan.
  - b) Direksi harus menetapkan mekanisme komunikasi yang efektif, termasuk dengan melibatkan pegawai Perusahaan, atas permasalahan hukum yang dihadapi dengan fungsi terkait agar Risiko Hukum dapat segera dicegah dan dikendalikan.
  - c) Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah harus menerapkan *legal governance* yaitu suatu tata kelola untuk membentuk, mengeksekusi, dan menginterpretasikan ketentuan peraturan perundang-undangan dan ketentuan internal termasuk standar perjanjian yang digunakan.
  - d) Direksi harus memastikan terdapat *legal consistency* pada setiap kegiatan usahanya yaitu adanya keselarasan antara kegiatan atau aktivitas usaha yang dilakukan dengan ketentuan dan tidak menimbulkan suatu ambiguitas dalam suatu perjanjian yang dibuat oleh Perusahaan.
  - e) Direksi harus memastikan adanya *legal completeness*, agar seluruh hal yang diatur oleh ketentuan baik yang bersifat nasional maupun internasional dapat diimplementasikan dengan baik oleh Perusahaan, termasuk larangan dalam ketentuan, diatur secara jelas dalam ketentuan internal Perusahaan.
- 2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Perusahaan harus menerapkan sanksi secara konsisten kepada pegawai Perusahaan yang terbukti melakukan penyimpangan dan pelanggaran terhadap ketentuan, baik ketentuan eksternal maupun internal, serta kode etik internal Perusahaan.

- 3) Organisasi Manajemen Risiko bagi Risiko Hukum
  - a) Perusahaan harus memiliki fungsi yang berperan sebagai *legal watch* atau fungsi yang membawahkan bidang hukum yang menyediakan analisis atau advis hukum kepada seluruh pegawai pada setiap jenjang organisasi. Hal tersebut juga perlu didukung oleh SDM yang memiliki pengetahuan di bidang hukum yang terkait Perusahaan.
  - b) Fungsi Manajemen Risiko, fungsi bisnis dan operasional, dan fungsi yang membawahkan bidang hukum harus bersama-sama menilai dampak perubahan ketentuan tertentu terhadap eksposur Risiko Hukum.
  - c) Fungsi Manajemen Risiko harus melakukan analisis terhadap eksposur Risiko Hukum dalam hal Perusahaan melakukan pengembangan atau perluasan kegiatan usaha.

- b. Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko

Dalam melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko untuk Risiko Hukum, selain melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf B., dalam tiap aspek Perusahaan perlu menambahkan penerapan:

- 1) Strategi Manajemen Risiko

Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Hukum merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari strategi Manajemen Risiko Perusahaan sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf B angka 6 huruf a.

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

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) untuk Risiko Hukum mengacu pada Romawi I huruf B angka 6 huruf b.

- 3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Perusahaan harus memiliki dan melaksanakan analisis aspek hukum terhadap pengembangan atau perluasan kegiatan usaha Perusahaan.
- b) Perusahaan harus melakukan evaluasi dan pengkinian kebijakan dan prosedur pengendalian

Risiko Hukum secara berkala, sesuai dengan perkembangan eksternal dan internal Perusahaan, seperti perubahan ketentuan

4) Penetapan Limit Risiko

Penetapan limit untuk Risiko Hukum mengacu pada Romawi I huruf B angka 6 huruf d.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko Bagi Risiko Hukum

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Hukum, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf C, pada setiap proses Perusahaan harus menambahkan penerapan:

1) Identifikasi Risiko Hukum

Pelaksanaan identifikasi untuk Risiko Hukum mengacu pada Romawi I huruf C angka 4 huruf a.

2) Pengukuran Risiko Hukum

a) Perusahaan harus memiliki metode pengukuran Risiko untuk Risiko Hukum yang memadai dan terintegrasi dengan kerangka Manajemen Risiko Perusahaan, baik menggunakan pendekatan secara kuantitatif maupun kualitatif.

b) Dalam mengukur Risiko Hukum, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa ketiadaan atau perubahan peraturan perundang-undangan, kelemahan aspek yuridis, dan litigasi atau penyelesaian sengketa.

3) Pengendalian Risiko Hukum

Fungsi yang membawahkan bidang hukum harus melakukan kaji ulang secara berkala terhadap kontrak dan perjanjian antara Perusahaan dengan pihak lain, antara lain dengan cara melakukan penilaian kembali terhadap efektivitas proses *enforceability* guna mengecek validitas hak dalam kontrak dan perjanjian tersebut.

4) Pemantauan Risiko Hukum

Pelaksanaan pemantauan untuk Risiko Hukum mengacu pada cakupan penerapan secara umum dimaksud dalam Romawi I huruf C angka 4 huruf d.

5) Sistem Informasi Manajemen Risiko bagi Risiko Hukum Perusahaan harus mendokumentasikan dan menatausahakan setiap kejadian, termasuk proses litigasi yang terkait dengan Risiko Hukum beserta jumlah potensi kerugian yang diakibatkan oleh kejadian dimaksud dalam suatu administrasi atau manajemen data sehingga mudah dikinikan, dimonitor, dikelola, dan digunakan.

d. Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh

Pelaksanaan sistem pengendalian internal untuk Risiko Hukum mengacu pada Romawi I huruf D.

## H. Risiko Kepatuhan

### 1. Definisi

a. Risiko Kepatuhan adalah Risiko akibat Perusahaan tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku bagi Perusahaan.

b. Risiko Kepatuhan dapat bersumber antara lain dari:

1) perilaku hukum, yaitu perilaku atau aktivitas Perusahaan yang menyimpang atau melanggar dari ketentuan atau peraturan perundang-undangan; dan

2) perilaku organisasi, yaitu perilaku atau aktivitas Perusahaan yang menyimpang atau bertentangan dengan standar yang berlaku secara umum.

### 2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan adalah untuk memastikan bahwa proses Manajemen Risiko dapat meminimalkan kemungkinan dampak negatif dari perilaku Perusahaan yang menyimpang atau melanggar standar yang berlaku secara umum, ketentuan, atau peraturan perundang-undangan.

### 3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan. Secara umum, dalam prinsip penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah untuk Risiko Kepatuhan, selain

melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf A, pada setiap aspek Perusahaan harus menambahkan penerapan:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah

- a) Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah sesuai dengan ruang lingkup kewenangan masing-masing harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Perusahaan secara keseluruhan.
- b) Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah harus memastikan bahwa setiap permasalahan kepatuhan yang timbul dapat diselesaikan secara efektif oleh satuan kerja terkait dan dilakukan pemantauan atas tindakan perbaikan oleh fungsi kepatuhan.
- c) Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah sesuai dengan ruang lingkup kewenangan masing-masing harus memastikan seluruh kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan Perusahaan telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan prinsip Syariah.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Pegawai yang ditempatkan pada fungsi kepatuhan tidak ditempatkan pada posisi yang rentan terhadap konflik kepentingan dalam melaksanakan tanggung jawab fungsi kepatuhan.

3) Organisasi Manajemen Risiko bagi Risiko Kepatuhan

Perusahaan harus memiliki fungsi kepatuhan sebagaimana diatur dalam ketentuan mengenai tata kelola Perusahaan. Fungsi tersebut harus mendukung penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan.

b. Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko

Dalam melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko untuk Risiko Kepatuhan, selain melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf B, dalam tiap aspek Perusahaan perlu menambahkan penerapan:

1) Strategi Manajemen Risiko

Penyusunan strategi untuk Risiko Kepatuhan mengacu pada Romawi I huruf B angka 6 huruf a.

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

Pada dasarnya Perusahaan harus memenuhi ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hal ini menyebabkan Perusahaan seharusnya tidak memiliki toleransi sama sekali (*zero tolerance*) atas Risiko Kepatuhan dan mengambil langkah-langkah secara cepat dan tepat dalam menangani Risiko.

3) Kebijakan dan Prosedur

a) Perusahaan harus memiliki rencana kerja kepatuhan yang memadai.

b) Perusahaan harus memastikan efektivitas penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan, terutama penyusunan kebijakan dan prosedur agar sesuai dengan standar yang berlaku secara umum, ketentuan, dan peraturan perundang-undangan.

4) Penetapan Limit Risiko

Penetapan limit untuk Risiko Kepatuhan mengacu pada Romawi I huruf B angka 6 huruf d.

c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko Bagi Risiko Kepatuhan

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf C, pada setiap proses Perusahaan harus menambahkan penerapan:

1) Identifikasi Risiko Kepatuhan

Perusahaan harus melakukan identifikasi dan analisis terhadap beberapa faktor yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Kepatuhan, antara lain:

a) jenis dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan, termasuk pengembangan atau perluasan kegiatan usaha; dan

b) jumlah dan materialitas ketidakpatuhan Perusahaan terhadap kebijakan dan prosedur internal, ketentuan atau peraturan perundang-undangan, serta praktik dan standar etika bisnis yang sehat.

2) Pengukuran Risiko Kepatuhan

Dalam mengukur Risiko Kepatuhan, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa:

- a) jenis dan signifikansi pelanggaran yang dilakukan;
- b) frekuensi pelanggaran (termasuk sanksi) atau *track record* kepatuhan Perusahaan;
- c) pelanggaran terhadap ketentuan atau standar bisnis yang berlaku umum; dan
- d) tindak lanjut atas pelanggaran.

3) Pengendalian Risiko Kepatuhan

Pelaksanaan pengendalian untuk Risiko Kepatuhan mengacu pada cakupan penerapan secara umum dimaksud dalam Romawi I huruf D angka 4 huruf c.

4) Pemantauan Risiko Kepatuhan

Fungsi Manajemen Risiko atau fungsi kepatuhan harus memantau dan melaporkan Risiko Kepatuhan yang terjadi kepada Direksi baik sewaktu-waktu pada saat terjadinya Risiko Kepatuhan maupun secara berkala.

5) Sistem Informasi Manajemen Risiko bagi Risiko Kepatuhan

Pelaksanaan sistem informasi manajemen untuk Risiko Kepatuhan mengacu pada Romawi I huruf C angka 4 huruf e.

d. Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan, selain melaksanakan pengendalian internal sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf D, Perusahaan harus memiliki sistem pengendalian internal untuk Risiko Kepatuhan, antara lain untuk memastikan tingkat responsif Perusahaan terhadap penyimpangan standar yang berlaku secara umum, ketentuan atau peraturan perundang-undangan.

## I. Risiko Reputasi

### 1. Definisi

- a. Risiko Reputasi adalah Risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Perusahaan.
- b. Risiko Reputasi dapat bersumber antara lain dari adanya pemberitaan media atau rumor mengenai Perusahaan yang bersifat negatif, serta strategi komunikasi Perusahaan yang kurang efektif.

### 2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi adalah untuk mengantisipasi dan meminimalkan dampak kerugian akibat Risiko Reputasi Perusahaan.

### 3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan. Secara umum, dalam prinsip penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi paling sedikit mencakup:

- a. Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah untuk Risiko Reputasi, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf A, pada setiap aspek Perusahaan harus menambahkan penerapan:

- 1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah
  - a) Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah harus memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi dilakukan secara terintegrasi dengan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Dana Pensiun secara keseluruhan.
  - b) Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah harus memberikan perhatian terhadap pelaksanaan Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi oleh fungsi terkait di Perusahaan, khususnya fungsi yang berhubungan dengan interaksi dengan pihak eksternal.
  - c) Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah harus berperilaku secara profesional dan

menjaga etika bisnis sehingga dapat menjadi contoh bagi seluruh elemen organisasi Perusahaan dalam upaya membangun dan menjaga reputasi.

- d) Perusahaan harus menetapkan alur penyampaian informasi kepada Pemegang Polis, Tertanggung, Peserta dan pihak eksternal lainnya terkait dengan kegiatan usaha Perusahaan dalam rangka mengendalikan Risiko Reputasi.

- 2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Perusahaan perlu menyediakan layanan terpusat untuk menangani pertanyaan, saran, atau keluhan dari Pemegang Polis, Tertanggung, dan Peserta, misalnya dalam bentuk layanan *call center*.

- 3) Organisasi Manajemen Risiko bagi Risiko Reputasi

Seluruh pegawai termasuk manajemen fungsi bisnis dan operasional dan fungsi pendukung Perusahaan harus menjadi bagian dari struktur pelaksana Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi.

- b. Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko

Dalam melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko untuk Risiko Reputasi, selain melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf B, dalam tiap aspek Perusahaan perlu menambahkan penerapan:

- 1) Strategi Manajemen Risiko

Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari strategi Manajemen Risiko Perusahaan sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf B angka 6 huruf a.

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

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) untuk Risiko Reputasi mengacu pada Romawi I huruf B angka 6 huruf b.

- 3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Perusahaan harus memiliki kebijakan dan prosedur tertulis yang memenuhi prinsip transparansi dalam rangka pelaksanaan tata kelola yang baik. Kebijakan tersebut juga harus

sejalan dengan ketentuan atau peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai perlindungan konsumen.

- b) Perusahaan harus memiliki dan melaksanakan kebijakan komunikasi yang tepat dalam rangka menghadapi berita atau publikasi yang bersifat negatif atau mencegah informasi yang cenderung kontraproduktif, antara lain dengan cara menerapkan strategi penggunaan media yang efektif untuk menghadapi berita negatif.

4) Penetapan Limit

Limit Risiko Reputasi secara umum bukan merupakan limit yang dapat dikuantifikasi secara finansial. Contoh, limit waktu menindaklanjuti keluhan Pemegang Polis, Tertanggung, atau Peserta.

- c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko Bagi Risiko Reputasi

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi, selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf C, pada setiap proses Perusahaan harus menambahkan penerapan:

1) Identifikasi Risiko Reputasi

Perusahaan dapat menggunakan beberapa sumber informasi untuk mengidentifikasi Risiko Reputasi antara lain pemberitaan media massa, hasil analisis jejaring sosial, pengaduan Pemegang Polis melalui layanan *call center*, atau kuesioner kepuasan Pemegang Polis.

2) Pengukuran Risiko Reputasi

Dalam mengukur Risiko Reputasi dapat dilakukan berdasarkan sumber informasi internal maupun eksternal, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa pengaruh reputasi Perusahaan dan grup Perusahaan, pelanggaran etika bisnis, kompleksitas produk dan kerja sama bisnis, materialitas pengaduan Pemegang Polis, Tertanggung, atau Peserta, materialitas dan eksposur pemberitaan negatif Perusahaan, kredibilitas pemilik dan Perusahaan terkait, jumlah dan tingkat penggunaan nasabah atas produk Perusahaan dengan jumlah dan materialitas kerja sama Perusahaan dengan mitra

bisnis yang kompleks, dan jenis media dan ruang lingkup pemberitaan.

3) Pengendalian Risiko Reputasi

- a) Perusahaan harus segera menindaklanjuti dan mengatasi adanya keluhan Pemegang Polis, Tertanggung, atau Peserta termasuk apabila terdapat gugatan hukum yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Reputasi.
- b) Perusahaan harus mengembangkan mekanisme yang andal dalam melakukan tindakan pengendalian Risiko Reputasi yang efektif, seperti penyampaian informasi setiap terdapat perubahan peraturan Perusahaan kepada Pemegang Polis, Tertanggung, dan Peserta.
- c) Tindakan pengendalian Risiko Reputasi juga diikuti dengan perbaikan pada kelemahan pengendalian dan prosedur yang memicu terjadinya Risiko Reputasi.

4) Pemantauan Risiko Reputasi

Pelaksanaan pemantauan untuk Risiko Reputasi mengacu pada cakupan penerapan secara umum dimaksud dalam Romawi I huruf C angka 4 huruf d.

5) Sistem Informasi Manajemen Risiko bagi Risiko Reputasi

Perusahaan harus memiliki mekanisme sistem peringatan dini untuk memberikan sinyal kepada manajemen, sehingga dapat melakukan tindak lanjut dan mitigasi yang dibutuhkan.

d. Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh

Pelaksanaan sistem pengendalian internal untuk Risiko Reputasi mengacu pada Romawi I huruf D.

### III. PENILAIAN PROFIL RISIKO

Profil Risiko merupakan salah satu hasil sistem informasi Manajemen Risiko. Perusahaan melakukan penilaian terhadap Risiko pada seluruh kegiatan usaha Perusahaan, baik kegiatan usaha utama maupun kegiatan usaha lainnya yang mencakup 9 (sembilan) Risiko, yaitu Risiko Strategis, Risiko Operasional, Risiko Asuransi, Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, Risiko Hukum, Risiko Kepatuhan, dan Risiko Reputasi.

Penilaian dilakukan oleh Perusahaan berdasarkan analisis secara komprehensif dan terstruktur terhadap:

1. Risiko yang melekat pada kegiatan usaha Perusahaan (*inherent risk*); dan
2. kualitas penerapan Manajemen Risiko, yang mencerminkan penilaian kecukupan sistem pengendalian Risiko.

Berdasarkan penilaian tersebut, dihasilkan profil Risiko yang memuat tingkat Risiko untuk masing-masing Risiko dan peringkat profil Risiko Perusahaan. Mekanisme penilaian tersebut mengacu kepada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai penilaian tingkat kesehatan lembaga jasa keuangan nonbank.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 5 Februari 2021

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

ttd

RISWINANDI

Salinan ini sesuai dengan aslinya  
Direktur Hukum 1  
Departemen Hukum

ttd

Mufli Asmawidjaja

LAMPIRAN II

SURAT EDARAN OTORITAS JASA KEUANGAN

REPUBLIK INDONESIA

NOMOR 8 /SEOJK.05/2021

TENTANG

PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO BAGI PERUSAHAAN ASURANSI,  
PERUSAHAAN ASURANSI SYARIAH, PERUSAHAAN REASURANSI, DAN  
PERUSAHAAN REASURANSI SYARIAH

**STRUKTUR ORGANISASI MANAJEMEN RISIKO  
PERUSAHAAN ASURANSI, PERUSAHAAN ASURANSI SYARIAH,  
PERUSAHAAN REASURANSI, DAN PERUSAHAAN REASURANSI SYARIAH**

- I. Pedoman Umum
  - A. Struktur organisasi Manajemen Risiko harus disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas usaha Perusahaan.
  - B. Struktur organisasi Manajemen Risiko juga mempertimbangkan Risiko yang relevan dan melekat pada setiap kegiatan usaha Perusahaan.
  - C. Struktur organisasi Manajemen Risiko harus tetap mengikuti praktik tata kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) sebagaimana telah diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai tata kelola Perusahaan.
  
- II. Struktur Organisasi Komite Manajemen Risiko
  - A. Keanggotaan Komite Manajemen Risiko
    1. Komite Manajemen Risiko bersifat nonstruktural, yang anggotanya merupakan bagian dari struktur yang terdapat dalam Perusahaan.
    2. Anggota komite Manajemen Risiko (*risk management committee*) dapat bersifat tetap dan tidak tetap. Anggota tetap adalah Direksi dan pejabat eksekutif yang ditunjuk untuk menjadi anggota Komite Manajemen Risiko secara permanen untuk jangka waktu tertentu, seperti anggota Direksi dan pejabat eksekutif yang membawahkan fungsi kepatuhan atau fungsi Manajemen Risiko. Anggota tidak tetap adalah anggota Direksi dan pejabat eksekutif yang terkait dengan topik yang dibahas dan/atau direkomendasikan dalam komite Manajemen Risiko, seperti anggota Direksi dan pejabat eksekutif yang membawahkan fungsi investasi untuk topik pengelolaan dan penempatan investasi.
    3. Komite Manajemen Risiko paling sedikit terdiri atas:
      - a. separuh dari jumlah anggota Direksi, yang salah satunya merupakan anggota Direksi yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko. Contohnya, apabila jumlah anggota Direksi adalah 3 (tiga) orang atau 4 (empat) orang maka anggota Direksi yang menjadi anggota Komite Manajemen Risiko paling sedikit terdiri atas anggota direksi yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko dan 1 (satu) orang anggota Direksi lainnya; dan
      - b. pejabat eksekutif terkait, yaitu pejabat eksekutif dari Perusahaan yang berhubungan dengan Risiko yang

terdapat dalam kegiatan usaha Perusahaan.

#### B. Wewenang dan Tanggung Jawab Komite Manajemen Risiko

Wewenang dan tanggung jawab komite Manajemen Risiko adalah melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi kepada direktur utama terkait Manajemen Risiko, yang paling sedikit meliputi:

1. penyusunan kebijakan, strategi, dan pedoman penerapan Manajemen Risiko serta perubahannya, termasuk tingkat Risiko yang diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*), kerangka Manajemen Risiko serta rencana kontijensi untuk mengantisipasi terjadinya kondisi tidak normal;
2. perbaikan atau penyesuaian pelaksanaan Manajemen Risiko berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan Manajemen Risiko, antara lain menyempurnakan proses Manajemen Risiko secara berkala maupun bersifat insidental sebagai akibat dari suatu perubahan kondisi eksternal dan internal Perusahaan yang memengaruhi kecukupan pendanaan, profil Risiko Perusahaan, dan tidak efektifnya penerapan Manajemen Risiko berdasarkan hasil evaluasi; dan
3. penetapan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang menyimpang dari prosedur normal, seperti pelampauan jumlah penempatan investasi yang signifikan dibandingkan dengan rencana bisnis Perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya atau pengambilan posisi atau eksposur Risiko yang melampaui limit yang telah ditetapkan.

### III. Struktur Organisasi Fungsi Manajemen Risiko

#### A. Struktur Organisasi

1. Struktur organisasi fungsi Manajemen Risiko disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas usaha Perusahaan.
2. Fungsi Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud dalam angka 1 dapat dilakukan oleh pejabat yang ditugaskan secara khusus untuk menjalankan fungsi Manajemen Risiko atau oleh satuan kerja yang secara khusus menjalankan fungsi Manajemen Risiko.

#### B. Independensi Fungsi Manajemen Risiko

1. Fungsi Manajemen Risiko harus independen terhadap fungsi bisnis dan operasional dan terhadap fungsi pengendalian internal agar tercipta 3 (tiga) jenjang pertahanan dalam Perusahaan dalam rangka mengelola Risiko (*3 lines of defense*).
2. Penerapan Manajemen Risiko dengan prinsip 3 (tiga) jenjang pertahanan dalam Perusahaan dalam rangka mengelola Risiko (*3 lines of defense*), yaitu:

- a. Jenjang pertama (*1st lines of defense*), yaitu fungsi bisnis dan operasional (*risk-taking function*);
  - b. Jenjang Kedua (*2nd lines of defense*), yaitu fungsi Manajemen Risiko (*risk management function*); dan
  - c. Jenjang Ketiga (*3rd lines of defense*), yaitu fungsi pengendalian internal yang dilaksanakan oleh fungsi audit internal (*internal audit function*).
3. Dalam penerapan Manajemen Risiko, masing-masing fungsi sebagaimana dimaksud pada angka 2 memiliki wewenang dan tanggung jawab:
- a. Fungsi Bisnis dan Operasional (*Risk-Taking Function*)  
Fungsi bisnis dan operasional (*risk-taking function*) merupakan garis terdepan Perusahaan dalam penerapan Manajemen Risiko, yang memiliki wewenang dan tanggung jawab antara lain:
    - 1) menyampaikan eksposur Risiko yang melekat (*inherent risk*) yang terdapat dalam masing-masing unit bisnis dan operasional kepada fungsi Manajemen Risiko secara berkala;
    - 2) memastikan adanya lingkungan pengendalian Risiko yang kondusif di masing-masing unit bisnis dan operasional;
    - 3) menerapkan kebijakan Manajemen Risiko yang telah ditetapkan dalam menjalankan kegiatan bisnis dan operasional; dan
    - 4) menjalankan rekomendasi dari fungsi Manajemen Risiko dalam rangka pengendalian Risiko di masing-masing unit bisnis dan operasional.
  - b. Fungsi Manajemen Risiko  
Fungsi Manajemen Risiko (*risk management function*) memiliki wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:
    - 1) mengidentifikasi Risiko termasuk Risiko yang melekat (*inherent risk*) pada kegiatan usaha Perusahaan;
    - 2) menyusun metode pengukuran Risiko yang sesuai dengan ukuran dan kompleksitas usaha Perusahaan, termasuk mendesain dan menerapkan perangkat yang dibutuhkan dalam penerapan Manajemen Risiko;
    - 3) memantau pelaksanaan strategi Manajemen Risiko yang telah disusun oleh Direksi, termasuk diantaranya pemantauan strategi Manajemen Risiko

pada fungsi bisnis dan operasional;

- 4) memantau posisi Risiko secara keseluruhan (composite), per jenis Risiko, dan per jenis aktivitas fungsional terhadap toleransi Risiko (risk tolerance) dan limit yang telah ditetapkan serta melakukan:
  - a) pengujian dengan menggunakan skenario/asumsi kondisi tidak normal (*stress testing*), guna mengetahui dampak dari implementasi kebijakan dan strategi Manajemen Risiko terhadap kinerja Perusahaan secara keseluruhan; dan
  - b) pengujian dengan menggunakan data historis (*back testing*), guna mengetahui seberapa tepat metode pengukuran Risiko berdasarkan data historis yang dimiliki oleh Perusahaan terhadap kebijakan dan strategi Manajemen Risiko yang telah ditetapkan;
- 5) mengkaji ulang secara berkala terhadap proses Manajemen Risiko, termasuk diantaranya:
  - a) mengembangkan perangkat yang dibutuhkan untuk penerapan Manajemen Risiko, mulai proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko;
  - b) memastikan kecukupan kerangka Manajemen Risiko;
  - c) memastikan keakuratan metode penilaian Risiko; dan
  - d) memastikan kecukupan sistem informasi Manajemen Risiko.
- 6) mengkaji usulan pengembangan atau perluasan kegiatan usaha Perusahaan yang difokuskan pada aspek kemampuan Perusahaan untuk mengelola pengembangan atau perluasan kegiatan usaha, serta dampaknya terhadap eksposur Risiko Perusahaan secara keseluruhan;
- 7) mengevaluasi terhadap akurasi model dan validitas data yang digunakan untuk mengukur Risiko, bagi Perusahaan yang menggunakan model internal (*internal model*) dalam pengukuran Risiko;
- 8) memberikan rekomendasi kepada:
  - a) fungsi bisnis dan operasional (*risk taking function*), antara lain dalam penentuan batas eksposur Risiko yang dapat diterima oleh

Perusahaan; dan/atau

- b) komite Manajemen Risiko, antara lain dalam penyusunan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko,

sesuai kewenangan yang dimiliki; dan

- 9) menyusun dan menyampaikan laporan profil Risiko kepada Direktur Utama atau Direksi yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko dan komite Manajemen Risiko secara berkala, dimana frekuensi laporan dapat ditingkatkan dalam hal kondisi pasar berubah dengan cepat.

c. Fungsi Audit Internal

Fungsi audit internal (*internal audit function*) dalam penerapan Manajemen Risiko memiliki wewenang dan tanggung jawab antara lain:

- 1) melakukan evaluasi atas kepatuhan seluruh jenjang organisasi Perusahaan terhadap kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko yang telah ditetapkan;
- 2) melakukan evaluasi atas efektivitas penerapan Manajemen Risiko telah sesuai dengan strategi dan kebijakan Manajemen Risiko; dan
- 3) melakukan evaluasi atas efektivitas budaya Risiko (*risk culture*) pada Perusahaan secara menyeluruh.

#### IV. Hubungan Fungsi Bisnis dan Operasional dengan Fungsi Manajemen Risiko

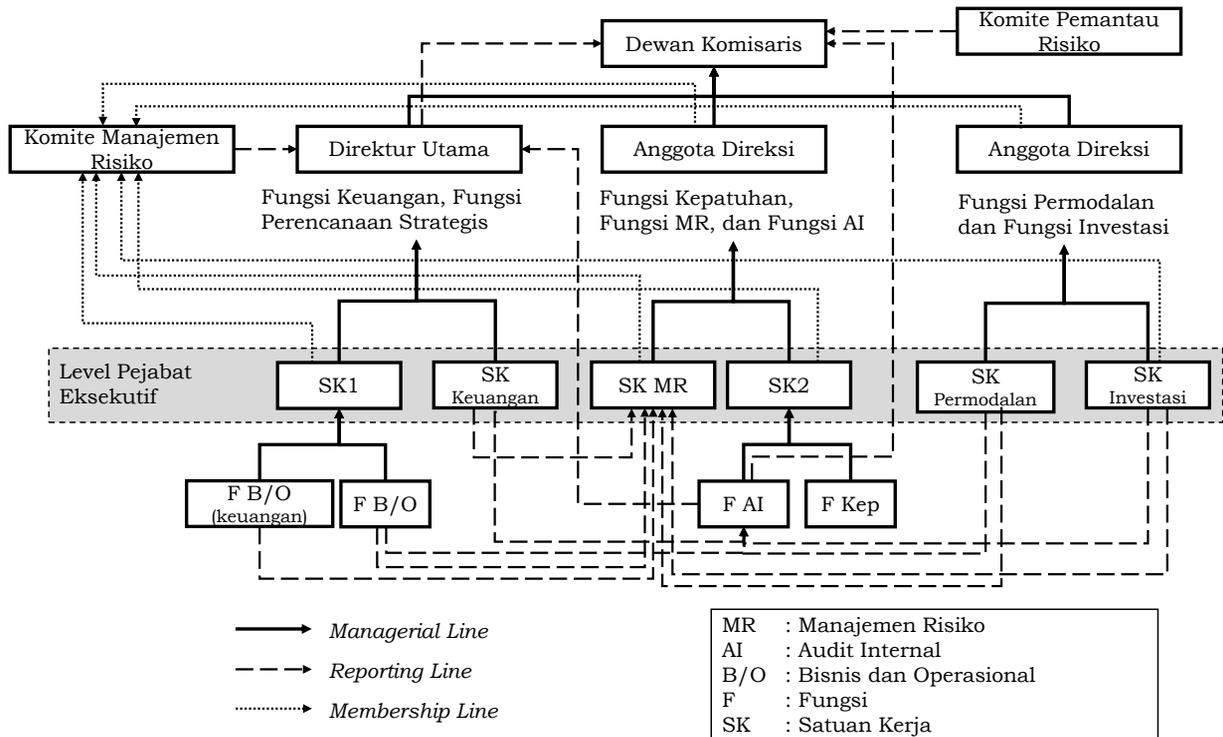
##### A. Penyampaian Informasi

- 1. Fungsi bisnis dan operasional (*risk-taking function*) selaku jenjang pertahanan pertama (*1st lines of defense*) dalam Perusahaan dalam rangka mengelola Risiko wajib menginformasikan eksposur Risiko yang melekat (*inherent risk*) kepada fungsi Manajemen Risiko secara berkala.
- 2. Frekuensi penyampaian informasi eksposur Risiko yang melekat (*inherent risk*) disesuaikan dengan karakteristik jenis Risiko. Apabila Risiko yang melekat (*inherent risk*) pada fungsi bisnis dan operasional (*risk-taking function*) dihadapi secara harian, penyampaian informasi kepada fungsi Manajemen Risiko dapat dilakukan lebih intensif.

B. Contoh Hubungan antar Fungsi dalam Struktur Organisasi Manajemen Risiko

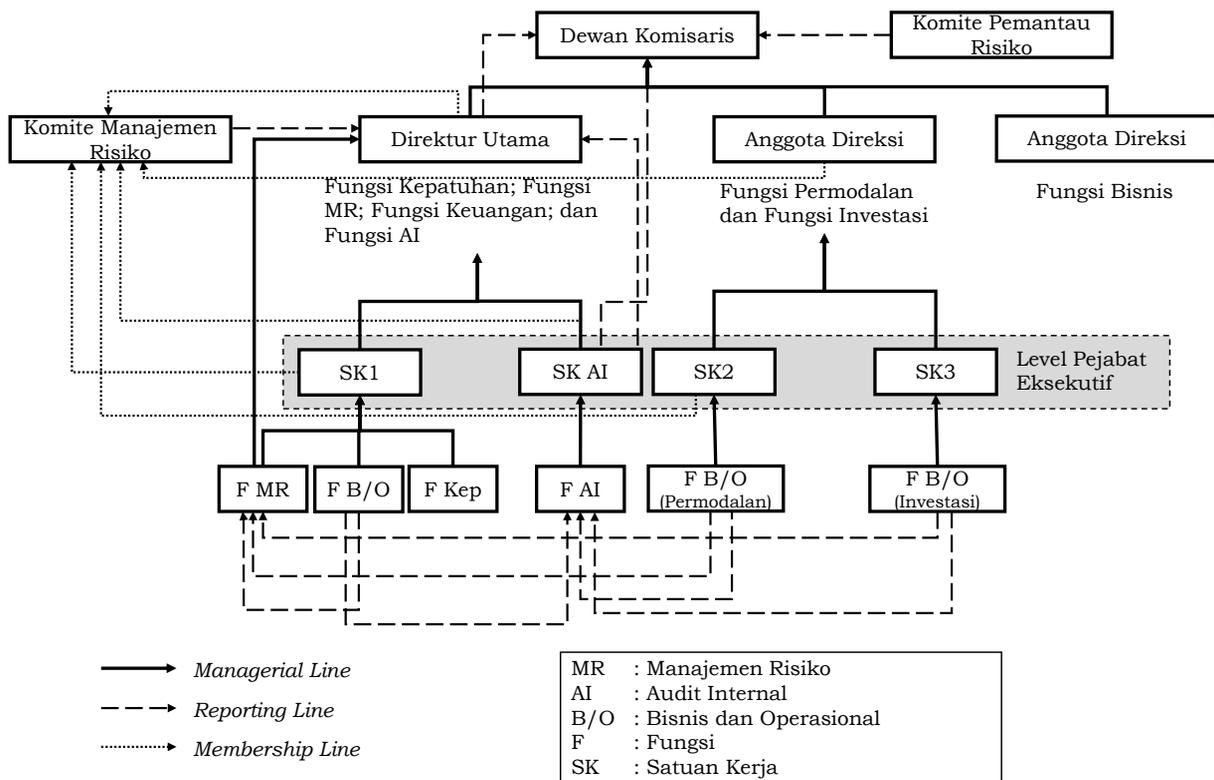
1. Format 1

Fungsi Manajemen Risiko pada Perusahaan menjadi satuan kerja tersendiri yang bertanggung jawab langsung kepada Direksi yang membawahkan fungsi kepatuhan atau fungsi Manajemen Risiko. Ruang lingkup Manajemen Risiko yang menjadi fokus utama adalah terkait aktivitas pengelolaan investasi, sehingga anggota Komite Manajemen Risiko adalah Direksi yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko, anggota Direksi yang membawahkan fungsi investasi, kepala satuan kerja Manajemen Risiko, kepala satuan kerja audit internal, dan kepala satuan kerja yang membawahkan fungsi investasi.



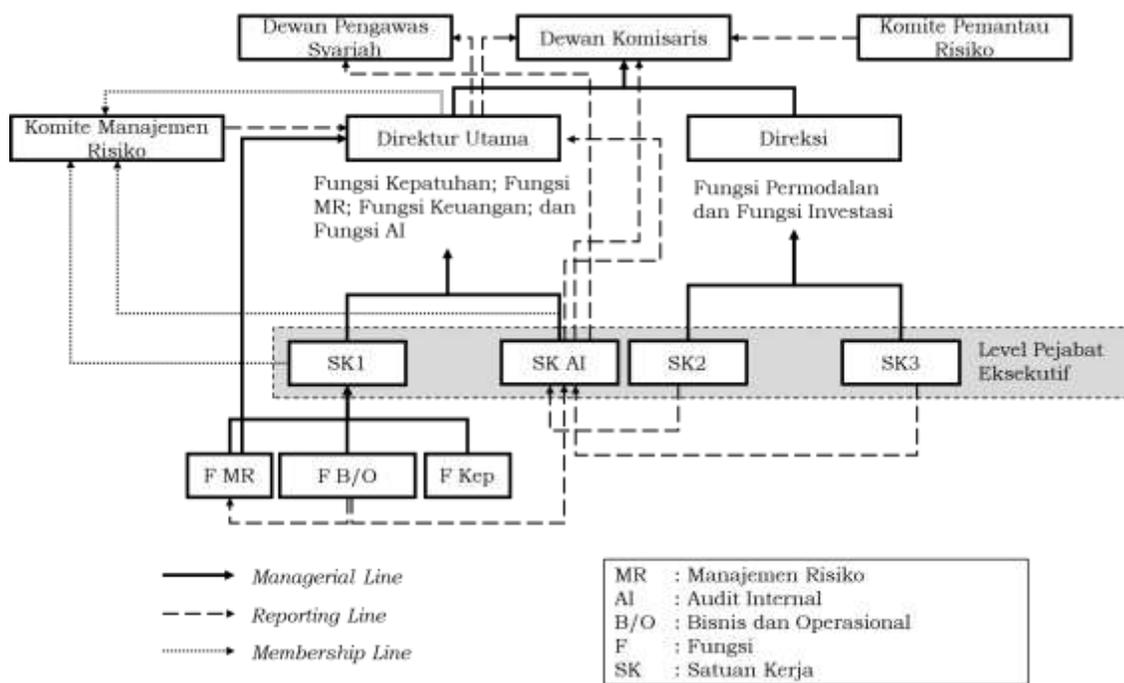
2. Format 2

Fungsi Manajemen Risiko pada Perusahaan berada dalam satuan kerja yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko dan fungsi lainnya, namun fungsi Manajemen Risiko bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama atau Direksi yang membawahkan fungsi kepatuhan atau fungsi Manajemen Risiko. Ruang lingkup Manajemen Risiko yang menjadi perhatian utama adalah terkait permodalan, sehingga anggota komite Manajemen Risiko adalah Direksi Utama, kepala satuan kerja yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko, kepala satuan kerja audit internal, kepala satuan kerja yang membawahkan fungsi permodalan.



3. Format 3

Fungsi Manajemen Risiko pada Perusahaan Asuransi Syariah berada dalam satuan kerja yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko dan fungsi lainnya, namun fungsi Manajemen Risiko bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama. Fokus penerapan Manajemen Risiko pada tahun berjalan adalah terkait permodalan, sehingga anggota komite Manajemen Risikonya adalah Direktur Utama, kepala satuan kerja yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko, kepala satuan kerja audit internal.



Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 5 Februari 2021

KEPALA EKSEKUTIF PENGAWAS  
PERASURANSIAN, DANA PANSIUN,  
LEMBAGA PEMBIAYAAN, DAN  
LEMBAGA KEUANGAN LAINNYA  
OTORITAS JASA KEUANGAN  
REPUBLIK INDONESIA,  
ttd  
RISWINANDI

Salinan ini sesuai dengan aslinya  
Direktur Hukum 1  
Departemen Hukum  
ttd  
Mufli Asmawidjaja