

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Mengingat perkembangan serta semakin kompleksnya risiko kegiatan usaha perasuransian maka dibutuhkan adanya penerapan manajemen risiko antara lain mengatur mengenai kebijakan, prosedur, penetapan limit risiko, proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, sistem informasi dan pengendalian risiko serta sistem pengendalian internal.

Manual sistem dan prosedur ini memberikan definisi yang menjelaskan ruang lingkup dan prosedur proses manajemen risiko pada perusahaan yang berdasarkan metode standar. Pedoman ini mencakup prosedur identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko pada 7 (tujuh) risiko yaitu risiko strategi, risiko operasional, risiko aset dan liabilities, risiko kepengurusan, risiko tata kelola, risiko dukungan dana, risiko asuransi

### **B. LANDASAN HUKUM**

- 1) Undang – undang No 40 tahun 2014 tentang perasuransian
- 2) POJK No. 1/POJK.05/2015 tentang penerapan Manajemen Risiko bagi Lembaga Jasa Keuangan Non Bank.
- 3) SEOJK No. 10/SEOJK.05/2016 tentang pedoman penerapan Manajemen Risiko dan Laporan Hasil penilaian sendiri penerapan Manajemen Risiko bagi LJKNB.
- 4) POJK No. 10/POJK.05/2014 tentang penilaian tingkat risiko LJKNB.

### **C. TUJUAN**

- 1) Sebagai panduan perusahaan dalam melaksanakan aktivitas identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian seluruh risiko produk dan aktivitas yang dimiliki oleh perusahaan.
- 2) Memastikan bahwa proses penerapan manajemen risiko telah dikendalikan secara memadai sehingga tingkat pengukuran risiko adalah sesuai dengan standard dan ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

### **D. DEFINISI**

Risiko dapat diartikan dalam berbagai cara, namun pengertian risiko yang paling umum adalah kemungkinan terjadinya potensi kerugian. Dalam hubungannya dengan pedoman ini jenis-jenis risiko yang dibahas sesuai POJK No. 1/POJK.05/2015 tentang penerapan Manajemen Risiko bagi Lembaga Jasa Keuangan Non Bank adalah risiko strategi, risiko operasional, risiko aset dan liabilitas, risiko kepengurusan, risiko tata kelola, risiko dukungan dana, risiko asuransi.

## **1. Risiko Strategi**

Risiko strategi merupakan potensi kegagalan perusahaan dalam merealisasikan kewajiban kepada pemegang polis/tertanggung/nasabah akibat ketidaklayakan atau kegagalan dalam melakukan perencanaan, penetapan dan pelaksanaan strategi, pengambilan keputusan bisnis yang tepat, dan/atau kurang responsifnya perusahaan terhadap perubahan eksternal. Risiko ini bersumber dari strategi yang dimiliki dan dijalankan perusahaan yang tidak sesuai dengan kondisi lingkungannya serta tidak sesuai dengan posisi startegis perusahaan.

## **2. Risiko Operasional**

Risiko operasional adalah potensi kegagalan perusahaan dalam merealisasikan kewajiban kepada tertanggung dan pemegang polis sebagai akibat ketidaklayakan atau kegagalan proses internal, manusia, sistem teknologi informasi, dan/atau adanya kejadian yang berasal dari luar lingkungan perusahaan yang bersumber dari struktur organisasi, sumber daya manusia, volume dan beban kerja yang dimiliki, tingkat kompleksitas perusahaan yang tinggi, sistem dan teknologi informasi yang tidak memadai dan adanya gangguan terhadap bisnis perusahaan.

## **3. Risiko Aset Dan Liabilitas**

Risiko ini terjadi karena adanya potensi kegagalan dalam pengelolaan aset dan pengelolaan liabilitas perusahaan yang menimbulkan kekurangan dana dalam pemenuhan kewajiban perusahaan asuransi kepada pemegang polis atau kewajiban reasuradur kepada perusahaan yang mengasuransikan (ceding companies).

## **4. Risiko Kepengurusan**

Risiko kepengurusan merupakan risiko karena kegagalan Perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan akibat kegagalan perusahaan dalam memelihara komposisi terbaik pengurus yang memiliki kompetensi dan integritas yang tinggi. Yang dimaksud pengurus dalam risiko ini adalah Direksi dan Dewan Komisaris.

## **5. Risiko Tata Kelola**

Risiko tata kelola merupakan risiko terkait adanya potensi kegagalan dalam pelaksanaan tata kelola yang baik (Good Governance), ketidaktepatan gaya manajemen, lingkungan pengendalian dan perilaku dari setiap pihak yang terlibat langsung atau tidak langsung dengan perusahaan yang bersumber dari tidak memadainya pedoman tata kelola yang dimiliki perusahaan, perusahaan telah memiliki pedoman yang memadai namun dalam penerapannya tidak memadai.

## **6. Risiko Dukungan Dana (Permodalan)**

Risiko ini muncul akibat ketidakcukupan dana/modal pada perusahaan, termasuk kurangnya akses tambahan dana/modal dalam menghadapi kerugian atau kebutuhan dana/modal yang tidak terduga. Risiko ini disebabkan oleh meningkatnya rasio klaim diluar perkiraan, hasil investasi yang buruk ataupun hal tak terduga lainnya.

## **7. Risiko Asuransi**

Risiko ini adalah potensi kegagalan Perusahaan untuk memenuhi kewajiban kepada tertanggung dan pemegang polis sebagai akibat dari ketidakcukupan proses seleksi risiko (underwriting), penetapan premi (pricing), penggunaan reasuransi, dan/atau penanganan klaim. Risiko ini bersumber dari 3 yaitu karakteristik bisnis asuransi, diversifikasi produk, dan struktur reasuransi.

## **BAB II**

### **PRINSIP MANAJEMEN RISIKO**

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

1. Pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris
2. Kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan limit risiko
3. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko.
4. Sistem Informasi Manajemen Risiko
5. Sistem pengendalian intern yang menyeluruh

#### **A. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris**

Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab atas efektivitas penerapan manajemen risiko di perusahaan. Untuk itu Direksi dan Dewan Komisaris harus:

1. Memahami risiko yang dihadapi perusahaan
2. Memberikan arahan yang jelas
3. Melakukan pengawasan dan mitigasi risiko secara aktif
4. Mengembangkan budaya Manajemen Risiko di Perusahaan
5. Memastikan struktur organisasi yang memadai
6. Menetapkan tugas dan tanggung jawab yang jelas pada masing-masing unit kerja
7. Memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia untuk mendukung tercapainya penerapan Manajemen Risiko yang efektif.

#### **1. Kewenangan dan tanggung jawab Direksi dan Dewan Komisaris**

- a. Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk memastikan penerapan Manajemen Risiko telah memadai sesuai dengan karakteristik, kompleksitas dan profil risiko Perusahaan.
- b. Direksi dan Dewan Komisaris harus memahami dengan baik jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan bisnis Perusahaan.
- c. Dalam mendukung penerapan Manajemen Risiko, Direksi dan Dewan Komisaris harus memastikan masing-masing unit kerja di Perusahaan menerapkan Manajemen Risiko.
- d. Direksi bertanggung jawab terhadap penilaian risiko dan permodalan.

**2. Wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris, paling sedikit meliputi:**

- a. Mengarahkan dan menyetujui kebijakan Manajemen Risiko termasuk strategi dan kerangka Manajemen Risiko yang ditetapkan sesuai dengan tingkat risiko yang akan diambil (Risk Appetite) dan toleransi risiko (Risk Tolerance) Perusahaan.
- b. Mengevaluasi kebijakan dan strategi Manajemen Risiko paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun atau dalam frekuensi yang lebih sering apabila terdapat perubahan faktor risiko yang sangat signifikan dan mempengaruhi perusahaan
- c. Mengevaluasi pertanggung jawaban Direksi dan memberikan arahan perbaikan atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko secara berkala. Evaluasi dilakukan dalam rangka memastikan bahwa Direksi mengelola efektivitas dan Risiko perusahaan secara efektif, dan
- d. Membentuk komite pemantau risiko yang bertugas membantu Dewan Komisaris dalam memantau pelaksanaan Manajemen Risiko yang disusun oleh Direksi.

**3. Wewenang dan tanggung jawab Direksi paling sedikit meliputi:**

- a. Menyusun kebijakan strategi dan kerangka Manajemen Risiko secara tertulis dan komprehensif termasuk limit risiko secara keseluruhan dan per jenis risiko, dengan memperhatikan tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko sesuai kondisi Perusahaan serta memperhitungkan dampak risiko terhadap kecukupan permodalan. Setelah mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris maka Direksi menetapkan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko yang dimaksud.
- b. Menyusun, menetapkan dan mengkinikan prosedur dan alat untuk mengidentifikasi, mengukur, memonitor dan mengendalikan risiko
- c. Menyusun dan menetapkan mekanisme persetujuan transaksi, termasuk yang melampaui limit dan kewenangan untuk setiap jenjang jabatan
- d. Mengevaluasi dan/atau mengkinikan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun atau dalam frekuensi yang lebih sering dalam hal terdapat perubahan faktor risiko yang mempengaruhi kegiatan usaha perusahaan eksposur risiko, dan/atau profil risiko secara signifikan
- e. Memiliki pemahaman yang memadai mengenai risiko yang melekat pada seluruh kegiatan bisnis dalam perusahaan dan mampu mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan profil risiko Perusahaan, antara lain dengan memberikan rekomendasi atau usulan terkait penerapan Manajemen Risiko kepada masing-masing unit kerja di Perusahaan.

- f. Menetapkan struktur organisasi termasuk wewenang dan tanggung jawab yang jelas pada setiap jenjang jabatan yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko.
- g. Bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris serta mengevaluasi dan memberikan arahan berdasarkan laporan yang disampaikan oleh unit kerja Manajemen Risiko termasuk laporan mengenai profil Risiko.
- h. Memastikan seluruh risiko yang material dan dampak yang ditimbulkan oleh risiko dimaksud telah ditindak lanjuti dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban kepada Dewan Komisaris secara berkala. Laporan dimaksud antara lain memuat laporan perkembangan dan permasalahan terkait risiko yang material disertai langkah langkah perbaikan yang telah, sedang dan akan dilakukan
- i. Memastikan pelaksanaan langkah-langkah perbaikan atas permasalahan atau penyimpangan dalam kegiatan usaha Perusahaan yang ditemukan oleh unit kerja Internal Audit
- j. Mengembangkan budaya Manajeme Risiko termasuk kesadaran risiko pada seluruh jenjang organisasi, antara lain meliputi komunikasi yang memadai kepada seluruh jenjang organisasi tentang pentingnya pengendalian internal yang efektif.
- k. Memastikan kecukupan dukungan keuangan dan infrastruktur untuk mengelola dan mengendalikan Risiko.
- l. Memastikan bahwa fungsi manajemen risiko telah diterapkan secara independen yang dicerminkan antara lain :
  - 1) Adanya pemisahan fungsi (*Segregation of Duty*) antara unit kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko yang melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko dengan unit kerja yang melakukan fungsi pengendalian internal, dan
  - 2) Penerapan Manajemen Risiko bebas dari benturan kepentingan antar unit kerja.
- m. Memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur serta kegiatan usaha yang dilakukan perusahaan telah sesuai dengan peraturan perundang – undangan yang berlaku

#### **4. Sumber Daya Manusia**

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

- a. Menetapkan kualifikasi SDM yang jelas untuk setiap jenjang jabatan yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko.

- b. Memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas SDM yang ada di perusahaan dan memastikan SDM dimaksud memahami tugas dan tanggung jawabnya.
- c. Mengembangkan sistem penerimaan pegawai, pengembangan dan pelatihan pegawai termasuk rencana suksesi manajerial serta remunerasi yang memadai untuk memastikan tersedianya pegawai kompeten dibidang manajemen risiko.
- d. Memastikan peningkatan kompetensi dan integritas pimpinan, personil unit kerja bisnis, unit kerja yang melakukan fungsi Manajemen Risiko dan unit kerja yang melakukan fungsi audit internal, dengan memperhatikan faktor seperti pengetahuan, pengalaman/rekam jejak dan kemampuan yang memadai dibidang Manajemen Risiko melalui program pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan untuk menjamin efektivitas proses Manajemen Risiko
- e. Menempatkan pejabat dan staf yang kompeten pada masing – masing unit kerja sesuai dengan sifat, jumlah, dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan
- f. Memastikan bahwa pejabat dan staf yang ditempatkan pada masing-masing unit kerja harus memiliki pemahaman mengenai risiko yang melekat pada setiap produk/aktivitas Perusahaan, pemahaman mengenai faktor risiko yang relevan dan kondisi pasar yang mempengaruhi produk/aktivitas perusahaan, serta kemampuan mengestimasi dampak dari perubahan faktor tersebut terhadap kelangsungan usaha Perusahaan, dan kemampuan mengkomunikasikan implikasi exposure risiko perusahaan kepada Direksi dan Komite yang melakukan fungsi Manajemen Risiko secara tepat waktu.
- g. Memastikan agar seluruh SDM memahami strategi, tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko, dan kerangka Manajemen Risiko yang telah ditetapkan Direksi dan disetujui oleh Dewan Komisaris serta mengimplementasikannya secara konsisten dalam aktivitas yang ditangani.

## **5. Organisasi Manajemen Risiko**

Dalam rangka penerapan manajemen risiko yang efektif, Direksi Perusahaan menetapkan struktur organisasi dengan memperhatikan hal – hal berikut :

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

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

## **B. Kebijakan, prosedur, dan penetapan limit**

Penerapan Manajemen Risiko yang efektif harus didukung dengan kerangka yang mencakup kebijakan dan prosedut Manajemen Risiko serta limit risiko yang ditetapkan secara jelas sejalan dengan visi, misi dan strategi bisnis perusahaan. Penyusunan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko tersebut dilakukan dengan memperhatikan antara lain jenis, kompleksitas kegiatan usaha, profil risiko dan tingkat risiko yang akan diambil serta peraturan–peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang sehat.

### **1. Strategi Manajemen Risiko**

- a. Perusahaan merumuskan strategi Manajemen Risiko sesuai dengan strategi bisnis dengan memperhatikan tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko.
- b. Strategi manajemen risiko disusun untuk memastikan bahwa exposure risiko perusahaan dikelola secara terkendali sesuai dengan kebijakan dan prosedur internal perusahaan serta peraturan perundang–undangan.
- c. Strategi manajemen risiko disusun berdasarkan prinsip umum, antara lain,
  - 1) Strategi manajemen risiko harus berorientasi jangka panjang dengan mempertimbangkan kondisi / siklus ekonomi.



- 2) Strategi manajemen risiko secara komprehensif dapat mengendalikan dan mengelola risiko perusahaan baik secara individu maupun secara group wide, dan
  - 3) Mencapai kecukupan permodalan yang diharapkan disertai alokasi sumber daya yang memadai.
- d. Strategi Manajemen Risiko disusun dengan mempertimbangkan faktor
- 1) Perkembangan ekonomi dan insutri serta dampaknya pada risiko perusahaan
  - 2) Organisasi perusahaan termasuk kecukupan SDM dan infrastruktur pendukung.
  - 3) Kondisi keuangan perusahaan termasuk kemampuan untuk menghasilkan laba, dan kemampuan perusahaan mengelola risiko yang timbul sebagai akibat perubahan faktor eksternal dan faktor internal, dan
  - 4) Bauran serta diversifikasi lini usaha,
- e. Kebijakan manajemen risiko perusahaan mengaitkan manajemen risiko dengan pengelolaan modal.
- f. Kebijakan manajemen risiko harus mengaitkan manajemen risiko dengan tujuan, strategi dan kondisi perusahaan saat ini.
- g. Direksi harus mengkomunikasikan strategi manajemen risiko secara efektif kepada seluruh unit kerja, manajer, dan staf yang relevan agar dipahami secara jelas.
- h. Direksi harus melakukan review strategi Manajemen Risiko secara berkala termasuk dampaknya terhadap kinerja keuangan perusahaan.

## **2. Tingkat risiko yang akan diambil (Risk Appetite) dan toleransi risiko (Risk Tolerance)**

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

- e. Dalam menetapkan toleransi risiko (*risk tolerance*), Perusahaan perlu mempertimbangkan strategi dan tujuan bisnis Perusahaan serta kemampuan Perusahaan dalam mengambil Risiko (*risk bearing capacity*).

### 3. Kebijakan dan Prosedur

Kebijakan dan prosedur manajemen risiko meliputi hal – hal berikut:

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

- 5) Penetapan nilai risiko dan tingkat risiko sebagai dasar bagi Perusahaan untuk menentukan langkah-langkah perbaikan terhadap produk, transaksi Perusahaan, dan area aktivitas bisnis Perusahaan tertentu dan mengevaluasi hasil pelaksanaan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko;
- 6) Struktur organisasi yang secara jelas merumuskan peran dan tanggung jawab Dewan Komisaris, Direksi, komite, unit kerja Manajemen Risiko, unit kerja operasional, unit kerja audit intern, dan unit kerja pendukung lainnya;
- 7) Penetapan sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko guna memastikan kepatuhan terhadap ketentuan ekstern dan intern yang berlaku, efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional Perusahaan, efektivitas budaya Risiko pada setiap jenjang organisasi Perusahaan, serta tersedianya informasi.

#### **4. Limit Risiko**

Prosedur dan penetapan limit risiko mencakup:

- a. Akuntabilitas dan jenjang delegasi wewenang yang jelas
- b. Dokumentasi prosedur dan penetapan limit secara memadai untuk memudahkan pelaksanaan kaji ulang dan jejak audit
- c. Pelaksanaan *Review* terhadap prosedur dan penetapan limit secara berkala minimal 1 (satu) kali dalam setahun atau frekuensi yang lebih sering sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan Perusahaan.
- d. Penetapan limit harus dilakukan secara komprehensif atas seluruh aspek yang terkait dengan risiko yang mencakup limit secara keseluruhan.

### **C. Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan dan Sistem Informasi Manajemen Risiko**

#### **1. Identifikasi risiko**

Identifikasi risiko adalah proses untuk mengetahui, mendeteksi dan menganalisa seluruh sumber – sumber risiko yang melekat pada pelaksanaan aktivitas bisnis Perusahaan yang berpotensi secara berkala. Risiko dapat tidak teridentifikasi karena berbagai faktor, mulai dari pengendalian internal yang lemah sehingga mengakibatkan transaksi-transaksi finansial yang berisiko menjadi tidak terdeteksi atau tercatat hingga kesalahan mendasar terhadap prinsip – prinsip eksposur risiko.

Proses identifikasi risiko dilakukan dengan menganalisa seluruh sumber risiko paling sedikit dilakukan terhadap risiko dari produk dan aktivitas baru telah melalui proses Manajemen Risiko yang layak sebelum dijalankan

## **2. Pengukuran risiko**

Sistem pengukuran risiko digunakan untuk mengukur eksposur risiko perusahaan sebagai acuan untuk melakukan pengendalian. Pengukuran risiko dilakukan secara berkala baik untuk produk dan lini usaha maupun seluruh aktivitas bisnis Perusahaan.

Sistem pengukuran risiko digunakan untuk mengukur eksposur risiko perusahaan sebagai acuan untuk melakukan pengendalian.

Metode pengukuran risiko dapat dilakukan secara kuantitatif dan/atau kualitatif. Metode pengukuran tersebut dapat berupa metode yang ditetapkan oleh regulator dalam rangka penilaian risiko dan perhitungan modal, maupun metode yang dikembangkan sendiri oleh perusahaan.

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.

## **3. Pemantauan Risiko**

Dalam rangka pemantauan risiko secara efektif, maka pemantauan yang dilakukan mencakup antara lain besarnya eksposur risiko, toleransi risiko, kepatuhan limit internal, hasil dari stress testing dan konsistensi pelaksanaan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan.

Hasil pemantauan risiko disusun secara berkala sesuai kebutuhan perusahaan guna memitigasi risiko dan mengambil tindakan yang diperlukan. Laporan pemantauan tersebut yang bersifat kuantitatif harus mendeskripsikan eksposur risiko yang melekat secara akurat dan informative sehingga dapat dipahami dan membantu proses pengendalian risiko yang dibutuhkan.

Hasil pemantauan disajikan dalam laporan berkala yang disampaikan kepada manajemen dalam rangka mitigasi risiko dan tindakan yang diperlukan.

Pemantauan dilakukan baik oleh unit kerja pelaksana maupun oleh unit kerja Manajemen Risiko.

## **4. Pengendalian Risiko**

Pengendalian risiko adalah aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan oleh Perusahaan untuk mengelola risiko aktual agar tetap berada pada tingkat toleransi risiko yang telah ditetapkan. Keputusan ataupun kebijakan pengendalian risiko dapat berjalan efektif bila proses pengukuran dan

pemantauan risiko berjalan dengan baik. Pengendalian risiko dapat dilaksanakan melalui pendekatan *ex ante* (sebelum aktivitas atau peristiwa terjadi) dan *ex post* (setelah aktivitas atau peristiwa terjadi). Pendekatan *ex ante* melibatkan pengendalian internal dari aktivitas-aktivitas yang mengandung risiko untuk mencegah terjadinya tindakan yang dapat meningkatkan risiko diatas pada tingkat toleransi risiko yang telah ditetapkan.

Perusahaan harus memiliki kerangka kerja yang responsive terhadap perubahan yang terjadi akibat jenis risiko yang terdapat di perusahaan.

#### **D. Sistem Informasi Manajemen Risiko**

Sistem informasi manajemen risiko digunakan untuk mendukung pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko yang menyediakan informasi mengenai eksposur risiko secara akurat, informatif, tepat waktu dan dapat diandalkan, yang sesuai dengan karakteristik kegiatan usaha asuransi.

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.

Sebagai bagian dari sistem informasi Manajemen Risiko, laporan profil Risiko disusun secara berkala oleh unit kerja Manajemen Risiko yang independen terhadap unit kerja lainnya yang melakukan kegiatan bisnis Perusahaan. Frekuensi penyampaian laporan kepada Direksi terkait harus disesuaikan dengan kebutuhan terutama apabila kondisi pasar berubah dengan cepat

#### **E. Sistem pengendalian internal**

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

Dalam penerapan manajemen risiko sistem pengendalian internal antara lain:

- a. Kesesuaian antara sistem pengendalian intern dengan jenis dan tingkat risiko yang melekat pada kegiatan usaha perusahaan
- b. Penetapan wewenang dan tanggung jawab untuk pemantauan kepatuhan kebijakan, prosedur dan limit
- c. Penetapan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang kelas (*Segregation of Duty*) dari unit kerja operasional kepada unit kerja yang melaksanakan fungsi pengendalian internal
- d. Struktur organisasi yang jelas perihal tanggung jawab masing – masing unit kerja dan individu
- e. Pelaporan keuangan dari kegiatan operasional yang akurat dan tepat waktu
- f. Kecukupan prosedur untuk memastikan kepatuhan perusahaan terhadap ketentuan dan perundang–undangan
- g. Kaji ulang yang efektif, independen, dan objektif terhadap kebijakan kerangka dan prosedur operasional perusahaan
- h. Dokumentasi secara lengkap dan memadai terhadap cakupan, prosedur operasional, temuan audit, serta tanggapan pengurus perusahaan berdasarkan hasil audit, dan
- i. Verifikasi dan kaji ulang secara berkala dan berkesinambungan terhadap penanganan kelemahan perusahaan (*Gap Analysis*) yang bersifat material dan tindakan Direksi untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi

## BAB III

### PENETAPAN LIMIT RISIKO

#### A. Limit Risiko

Limit risiko adalah tingkat risiko dan toleransi risiko yang merupakan tingkat dan jenis risiko yang bersedia diambil oleh perusahaan dan secara maksimum ditetapkan oleh perusahaan dalam rangka mencapai sasaran yang diinginkan. Tingkat risiko yang akan diambil tercermin dalam strategi bisnis perusahaan. Toleransi risiko merupakan penjabaran dari tingkat risiko yang akan diambil dan mencerminkan tingkat kerugian maksimum

Dalam menyusun dan menetapkan tingkat dan toleransi risiko, Direksi harus memberikan arahan yang jelas mengenai tingkat risiko yang diambil serta perlu mempertimbangkan strategi dan tujuan bisnis Perusahaan dan kemampuan Perusahaan dalam mengambil risiko (*risk bearing capacity*).

Penetapan limit risiko disesuaikan dengan tingkat risiko yang akan diambil, tingkat toleransi risiko dan strategi perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan kemampuan modal perusahaan untuk dapat menyerap eksposur risiko atau kerugian yang timbul, kerugian dimasa lalu, kemampuan sumber daya manusia, dan kepatuhan terhadap ketentuan eksternal yang berlaku.

Prosedur penetapan limit harus mencakup beberapa hal, antara lain :

1. Tingkat akuntabilitas dan jenjang delegasi wewenang yang jelas pada masing – masing unit kerja perusahaan.
2. Dokumentasi prosedur dan penetapan limit secara memadai untuk memudahkan pelaksanaan kaji ulang dan jejak audit.
3. Pelaksanaan proses review secara berkala terhadap prosedur dan penetapan limit risiko secara berkala yang dilaksanakan minimal satu kali dalam setahun sesuai dengan jenis risiko, kebutuhan, perkembangan perusahaan dan perubahan kondisi yang terjadi
4. Penetapan limit dilakukan secara komprehensif atas seluruh aspek yang terkait dengan risiko

Limit risiko perusahaan harus mencakup:

1. Limit risiko secara keseluruhan
2. Limit risiko berdasarkan risiko
3. Limit risiko berdasarkan aktivitas bisnis perusahaan

## **B. Prosedur Penetapan Limit Risiko**

Unit Kerja Manajemen Risiko melakukan analisa mengenai tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko yang dapat diterima oleh perusahaan dalam menetapkan limit risiko.

Unit Kerja Manajemen Risiko merekomendasikan penetapan limit risiko melalui Komite untuk dilakukan pengkajian dan persetujuan terhadap limit risiko yang sesuai dengan kewenangannya masing – masing.

Usulan limit risiko yang telah mendapat persetujuan Direksi dan Dewan Komisaris kemudian dibuatkan Surat Keputusan yang ditandatangani oleh Direksi yang kemudian didistribusikan ke unit kerja terkait untuk dipahami dan diimplementasikan dengan baik.

Penetapan limit risiko perusahaan diatur dalam kebijakan limit risiko perusahaan yang berlaku.

## **C. Prosedur Persetujuan Pelampauan limit risiko**

Dalam kasus pelampauan limit, Unit Kerja Manajemen Risiko harus melakukan penyesuaian dan antisipasi terhadap pengaruh yang timbul dari pelampauan limit sehingga hal tersebut tidak akan mempengaruhi alokasi modal dari limit risiko yang telah ditetapkan. Setiap pelampauan limit harus diidentifikasi dan ditindaklanjuti oleh Direksi dan aktivitas yang menyebabkan pelampauan limit tersebut harus melalui persetujuan Direksi atau Kepala Divisi atau pejabat yang memiliki kewenangan terhadap hal tersebut.

Unit kerja Audit Internal dan Manajemen Risiko memastikan bahwa proses pelaksanaan transaksi oleh divisi atau unit kerja harus dilakukan dalam toleransi limit risiko yang disetujui perusahaan. Unit kerja Manajemen Risiko melaporkan setiap pelampauan limit yang terjadi kepada Direksi untuk mendapatkan persetujuan atau pengurangan eksposur risiko yang akan dilakukan.