



**Daftar Dokumen Rancangan Peraturan, Keputusan yang dibentuk PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero)
Tahun 2023-2025**

No	Tahun	Perihal	Keputusan Direksi
1	2023	Tim Pengelola Konten Tulisan PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero)	KEPUTUSAN DIREKSI PERUBAHAN KEEMPAT TERHADAP KEPUTUSAN DIREKSI NOMOR Nomor 00001/60.HK.01.01/00/Indonesia Re/01/2020 TENTANG TIM PENGELOLA KONTEN TULISAN DAN BERITA SALURAN KOMUNIKASI EKSTERNAL PERUSAHAAN PT REASURANSI INDONESIA UTAMA (PERSERO)
2	2024	Pembentukan Risk Championship PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero)	KEPUTUSAN DIREKSI TENTANG TENTANG PEMBENTUKAN RISK CHAMPION, RISK ROLE MODEL, RISK OWNER DAN RISK OPERATOR PT REASURANSI INDONESIA UTAMA (PERSERO)
3	2025	Pedoman RKAP Berbasis Risiko PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero)	KEPUTUSAN DIREKSI TENTANG PEDOMAN PENYUSUNAN RKAP BERBASIS RISIKO PT REASURANSI INDONESIA UTAMA (PERSERO)

KEPUTUSAN DIREKSI

Nomor 00045/HK.04.02/00/Indonesia Re/08/2024– Tanggal 29 Agustus 2024

**TENTANG
PEMBENTUKAN RISK CHAMPION, RISK ROLE MODEL, RISK OWNER
DAN RISK OPERATOR
PT REASURANSI INDONESIA UTAMA (PERSERO)**

**Direksi
PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero)**

- Menimbang : Bahwa sebagai upaya pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik serta sebagai upaya untuk terus meningkatkan fungsi Manajemen Risiko pada perusahaan, maka Direksi memandang perlu untuk menambahkan definisi dari risk owner (pemilik risiko) terhadap pembentukan Risk Champion, Risk Role Model, Risk Owner dan Risk Operator PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) dan menetapkannya dalam sebuah Keputusan.
- Mengingat :
 1. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara;
 2. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan;
 3. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara;
 4. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara;;
 5. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 73 /POJK.05/2016 Tentang Tata Kelola Perusahaan Yang Baik Bagi Perusahaan Perasuransian yang diubah berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 43 /POJK.05/2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 73/POJK.05/2016 tentang Tata Kelola Perusahaan Yang Baik Bagi Perusahaan Perasuransian;
 6. Anggaran Dasar PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero), sesuai dengan Akta Notaris Achmad Bajumi, SH pengganti dari Notaris Imas Fatimah, SH Notaris di Jakarta Nomor 173 tanggal 30 Nopember 1985 berikut segenap perubahannya dengan perubahan terakhir pada Akta Notaris Nanda Iwan Fauz, SH., M.Kn di Jakarta Nomor 03 tanggal 14 Mei 2020;

Paraf: _____

7. Keputusan Dewan Komisiner Otoritas Jasa Keuangan Nomor: KEP-19/KDK.05/2021 tanggal 10 Mei 2021 tentang Hasil Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Sdr. Benedictus M Waworuntu Selaku Calon Direktur Utama PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero);
8. Keputusan Direksi Nomor 00021/HK.04.02/00/Indonesia Re/02/2024 – Tanggal 15 Februari 2024 Tentang Struktur Organisasi PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero).

MEMUTUSKAN

Menetapkan :

PERTAMA

1. Pembentukan Risk Champion, Risk Role Model, Risk Owner, dan Risk Operator PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero).
2. Risk Owner adalah lini pertama sebagai unit pemilik risiko merupakan unit yang langsung mengidentifikasi dan mengelola risiko dalam proses bisnis.
3. Dengan demikian yang memiliki akuntabilitas dan kewenangan sebagai pemilik risiko adalah unit struktural, yaitu Unit Head, Department Head dan Division Head.
 - a. Unit Head menjadi Pemilik Risiko , karena merupakan unit kerja struktural terendah didalam perusahaan.
 - b. Department Head menjadi pemilik risiko apabila seluruh anggota departemen dibawahnya adalah karyawan fungsional (sebagai unit kerja struktural terendah)
 - c. Division Head menjadi pemilik risiko apabila seluruh anggota divisi dibawahnya adalah karyawan fungsional (sebagai unit kerja struktural terendah)

KEDUA

: Susunan Pengurus Risk Champion, Risk Role Model, Risk Owner, dan Risk Operator PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) adalah sebagai berikut:

a) Risk Champion

1. Ketua : Kepala Divisi yang membidangi Manajemen Risiko
2. Anggota: Seluruh Kepala Divisi

b) Risk Role Model

1. Supervisi: Kepala Departemen yang membidangi Manajemen Risiko

Paraf: _____

2. Pelaksana: Kepala Departemen (Setingkat)/Kepala Unit (Setingkat) yang ditunjuk berdasarkan memo yang disetujui Direksi.
- c) Risk Owner
1. Direksi
 2. Seluruh Kepala Divisi (Setingkat)
 3. Seluruh Kepala Departemen (Setingkat)
 4. Seluruh Kepala Unit (Setingkat)
 5. Seluruh Staf (Setingkat)
- d) Risk Operator
1. Supervisi: Seluruh Kepala Divisi
 2. Pelaksana: Personal Divisi yang ditunjuk oleh Kepala Divisi masing-masing

KETIGA : Menetapkan fungsi pokok, wewenang dan tanggung jawab Risk Champion, Risk Role Model, Risk Owner, dan Risk Operator PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) adalah sebagai berikut :

a) Risk Champion

Fungsi Pokok :

1. Sebagai Liaison terkait penyampaian risiko dari Divisi masing-masing Risk Champion kepada Unit Kerja Manajemen Risiko.
2. Sebagai *Person In Charge* (PIC) yang memantau risiko di Divisi masing-masing.
3. Bersama-sama dengan Unit Kerja Manajemen Risiko mengajukan usulan terkait Risk Appetite, Risk Tolerance, dan Risk Limit di Divisi masing-masing.
4. Menghadiri Rapat Satuan Kerja Manajemen Risiko yang diadakan minimal 3 (tiga) bulan sekali.
5. Memberi masukan, pendapat, usulan terkait mitigasi risiko yang ada pada Divisi masing-masing.

Wewenang dan Tanggung Jawab :

1. Menghadiri Rapat Satuan Kerja Manajemen Risiko yang diadakan minimal 3 (tiga) bulan sekali.
2. Memberi masukan/pendapat/usulan terkait mitigasi risiko yang ada pada Divisi masing-masing.
3. Bersama-sama dengan Unit Kerja Manajemen Risiko melakukan diskusi terkait risiko dari Divisi masing-masing.

b) Risk Role Model

Fungsi Pokok :

Paraf: _____

1. Memahami visi serta misi perusahaan
2. Mewakili unit Manajemen Risiko dalam berbagai bentuk secara positif
3. Membantu berbagai pembuatan konten, seperti menulis artikel *review*, *blog*, dan *caption*
4. Berpartisipasi aktif dalam suatu event Manajemen Risiko
5. Membangun *risk awareness*
6. Membangun suatu opini positif

c) Risk Owner

Fungsi Pokok :

1. Melakukan identifikasi dan analisa risiko terkait risiko yang dimiliki.
2. Melakukan monitoring dan membuat mitigasi risiko/rencana perlakuan risiko.

Wewenang dan Tanggung Jawab :

1. Wajib melaporkan segala risiko yang ada di lingkungan Unit Kerjanya masing-masing.
2. Bertanggung jawab atas temuan risiko yang terjadi di lingkungan Unit Kerjanya terhadap risiko yang tidak dilaporkan sebelumnya.

d) Risk Operator

Fungsi Pokok:

1. Menghimpun data kejadian risiko dalam unit kerja yang mewakilinya.
2. Mencatat dan menginput data kejadian risiko ke dalam SIMRI.

Wewenang dan Tanggung Jawab :

3. Melakukan akses dalam operasional SIMRI
4. Memberitahukan kepada Atasan Langsung/Kepala Divisi terkait pelaksanaan input, proses, dan output (hasil pelaporan) pada SIMRI.

KEEMPAT : Dalam menjalankan tugasnya, Risk Champion, Risk Role Model, Risk Owner, dan Risk Operator PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) sebagaimana dimaksud dalam Diktum PERTAMA bertanggung jawab kepada Direksi PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero).

Paraf: _____

- KELIMA** : 1. Dengan diberlakukannya Keputusan ini, maka Keputusan Direksi Nomor 00025/HK.04.02/00/Indonesia Re/06/2024– Tanggal 05 Juni 2024 tentang Pembentukan Risk Champion, Risk Role Model, Risk Owner dan Risk Operator PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) dinyatakan tidak berlaku;
2. Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan, dengan ketentuan apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapannya, maka akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Jakarta
Pada tanggal : 29 Agustus 2024

DIREKSI
PT REASURANSI INDONESIA UTAMA (Persero)

Benedictus M. Waworuntu
Direktur Utama

Paraf: _____



IndonesiaRe

INTERNAL MEMORANDUM

No : 00098/TI.01.02/90/IndonesiaRe/05/2023
Tanggal : 23 Mei 2023
Dari : *Information Technology Division Head*
Kepada Yth. : **Direktur Pengembangan dan Teknologi Informasi**
Perihal : **Permohonan Pengesahan Revisi SK Kebijakan Tata Kelola dan
Pengelolaan Teknologi Informasi**

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan adanya kebutuhan penyesuaian regulasi terhadap ISO 27001 & ISO 20000, dimana terdapat revisi dan penambahan materi (yang ditandai dengan warna kuning) pada SK Kebijakan Tata Kelola dan Pengelolaan Teknologi Informasi (TI) nomor **00006/60.HK.01.01/00/Indonesia Re/01/2020 tanggal 08 Januari 2020**, maka kami mengajukan permohonan *review* terhadap revisi tersebut.

Berikut kami lampirkan Draft Revisi SK Kebijakan Tata Kelola TI serta SK Kebijakan yang sebelumnya sebagai pembanding .

Demikian kami sampaikan, mohon persetujuannya, dan atas perhatian Bapak/Ibu kami mengucapkan terima kasih.

Hormat kami,

Maulana Bachtiar

Information Technology Division Head

Disposisi
Direktur Pengembangan & TI

23/5/23
Kak Maulana & Tim IT plan
pls update & meet offline
Bismillah pentahapnya



IndonesiaRe

INTERNAL MEMORANDUM

No : 00113/TI.01.02/90/IndonesiaRe/06/2023
Tanggal : 27 Juni 2023
Dari : *Information Technology Division Head*
Kepada Yth. : Ibu Gadis Purwanti – *Legal, Compliance & Risk Mgt. Division Head*
Perihal : Permohonan Pengesahan Revisi SK Kebijakan Tata Kelola dan
Pengelolaan Teknologi Informasi

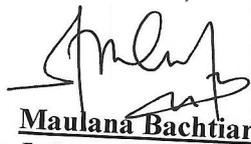
Dengan Hormat,

Sehubungan dengan telah disetujuinya Internal Memorandum No: 00098/TI.01.02/90/IndonesiaRe/05/2023 perihal **Permohonan Pengesahan Revisi SK Kebijakan Tata Kelola dan Pengelolaan Teknologi Informasi** oleh Direktur Pengembangan dan Teknologi Informasi, dimana terdapat revisi dan penambahan materi (tertulis pada lampiran) pada SK Kebijakan Tata Kelola TI nomor **00042/60.HK.01.01/03/Indonesia Re/04/2021 - Tanggal 19 April 2021**, maka kami mengajukan permohonan pengesahan terhadap revisi Kebijakan Tata Kelola TI tersebut.

Berikut kami lampirkan Draft Revisi SK Kebijakan Tata Kelola TI serta SK Kebijakan yang sebelumnya sebagai pembanding

Demikian kami sampaikan, mohon persetujuannya, dan atas perhatian Bapak/Ibu kami mengucapkan terima kasih.

Hormat kami,



Maulana Bachtiar
Information Technology Division Head

Tambahan Pada Revisi SK Kebijakan dan Tata Kelola TI

Di Revisi Menjadi :

Mengingat

1. Menambahkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 4 /Pojk.05/2021 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Dalam Penggunaan Teknologi Informasi Oleh Lembaga Jasa Keuangan Nonbank
2. Menambahkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2022 Tentang Perlindungan Data Pribadi.

Di Revisi Menjadi :

Pasal 2

Definisi

1. Menambahkan 3 poin definisi, antara lain:
 - a. Data Pribadi adalah data tentang orang perseorangan yang teridentifikasi atau dapat diidentifikasi secara tersendiri atau dikombinasi dengan informasi lainnya baik secara langsung maupun tidak langsung melalui sistem elektronik atau nonelektronik.
 - b. Pelindungan Data Pribadi adalah keseluruhan upaya untuk melindungi Data Pribadi dalam rangkaian pemrosesan Data Pribadi guna menjamin hak konstitusional subjek Data Pribadi.
 - c. Subjek Data Pribadi adalah orang perseorangan yang pada dirinya melekat Data Pribadi.

Di Revisi Menjadi :

Pasal 6

Sistem Manajemen Layanan TI dan Pengamanan Informasi

D. Dukungan SML dan SMPI

1. Menambahkan 1 poin pada Manajemen Sumber Daya SML dan SMPI yaitu Kompetensi SDM TI mendukung tugas dan tanggung jawab masing-masing personil. Kompetensi tersebut ditingkatkan dengan edukasi, training maupun pengalaman personil. Program peningkatan kompetensi dilakukan evaluasi efektivitas untuk memastikan kompetensi yang diharapkan bisa dipenuhi.

Di Revisi Menjadi :

Pasal 11

Pengelolaan Risiko dan Sumber Daya Teknologi Informasi

1. Menambahkan tabel klasifikasi pelabelan informasi Dokumen Cetak pada nomor 7

No	Klasifikasi	Label	Penyimpanan	Akses	Jenis
1.	Rahasia	Halaman Pertama	Di Lemari Terkunci	PIC Terkait	Hardcopy
2.	Internal	Halaman Pertama	Di Lemari	Pihak terkait	Hardcopy
3.	Terbuka	Tidak ada	Di Lemari	Publik	Hardcopy

Sebelumnya:

Pasal 13

Monitoring, Evaluasi, Kepatuhan Dan Pengelolaan Kebijakan Teknologi Informasi

Di Revisi Menjadi :

Pasal 13

Pengelolaan Perlindungan Data Pribadi

[Penambahan Pasal Pengelolaan Perlindungan Data Pribadi berdasarkan Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi (UU PDP). Poin-poin terlampir pada softcopy]

Sebelumnya :

Pasal 13

Monitoring, Evaluasi, Kepatuhan dan Pengelolaan Kebijakan Teknologi Informasi

B. Pengelolaan Kepatuhan

1. Ketentuan pengelolaan persyaratan legal-regulasi sebagai berikut:
 - a. *Information Technology & Strategic Planning Division Head* mendapatkan salinan lengkap dokumen regulasi yang relevan sebagai referensi, baik berupa hard copy maupun soft copy;
 - b. *Information Technology & Strategic Planning Division Head* bertanggung jawab untuk melakukan penilaian dampak persyaratan legal dan regulasi yang berkaitan dengan bidang TI;

Di Revisi Menjadi :

Pasal 14

Monitoring, Evaluasi, Kepatuhan dan Pengelolaan Kebijakan Teknologi Informasi

B. Pengelolaan Kepatuhan

2. Ketentuan pengelolaan persyaratan legal-regulasi sebagai berikut:
 - a. *Information Technology & Strategic Planning Division Head* mendapatkan salinan lengkap dokumen regulasi yang relevan sebagai referensi, baik berupa hard copy maupun soft copy;
 - b. *Information Technology & Strategic Planning Division Head* bertanggung jawab untuk melakukan penilaian dampak persyaratan legal dan regulasi yang berkaitan dengan bidang TI;

(Karena adanya perubahan struktur organisasi)

Di Revisi Menjadi :

Pasal 14

Monitoring, Evaluasi, Kepatuhan dan Pengelolaan Kebijakan Teknologi Informasi

1. Menambahkan **Ketentuan pengamanan kerahasiaan data pribadi**, antara lain :
 - a. Perolehan, pengolahan, penggunaan, penyimpanan, pembaruan, dan/atau pengungkapan data pribadi konsumen/karyawan dilakukan berdasarkan persetujuan konsumen/karyawan yang bersangkutan, kecuali ditentukan lain oleh ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
 - b. Penggunaan atau pengungkapan data pribadi konsumen/karyawan sesuai dengan tujuan yang disampaikan kepada konsumen/karyawan pada saat perolehan data.



Nomor : 00183/RM.02.01/80/IndonesiaRe/08/2025
Tanggal : 21 Agustus 2025
Lampiran : 1(satu)
Dari : Legal, Compliance & Risk Management Division
Kepada : Direktur Manajemen Risiko, Kepatuhan, SDM & Corporate Secretary
Perihal : Pedoman RKAP Berbasis Risiko

Dengan hormat,

Sebagai bagian dari penerapan *Enterprise Risk Management* (ERM) dan untuk mendukung tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*), penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) memerlukan integrasi analisis risiko secara sistematis. Dengan demikian, RKAP yang dihasilkan dapat mencerminkan prioritas strategis perusahaan sekaligus mempertimbangkan potensi risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran.

Oleh sebab itu, perlu kiranya pembuatan Pedoman RKAP Berbasis Risiko yang bertujuan untuk menjadi acuan bagi seluruh unit kerja dalam mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam proses perencanaan dan penganggaran dan mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat, terukur, dan berorientasi pada pencapaian target perusahaan.

Pedoman RKAP Berbasis Risiko ini akan memuat antara lain:

1. Prinsip dan konsep dasar RKAP berbasis risiko.
2. Mekanisme identifikasi, analisis, dan evaluasi risiko dalam proses penyusunan RKAP.
3. Kertas kerja RKAP berbasis risiko

Terlampir kami sampaikan daftar isi Pedoman RKAP Berbasis Risiko

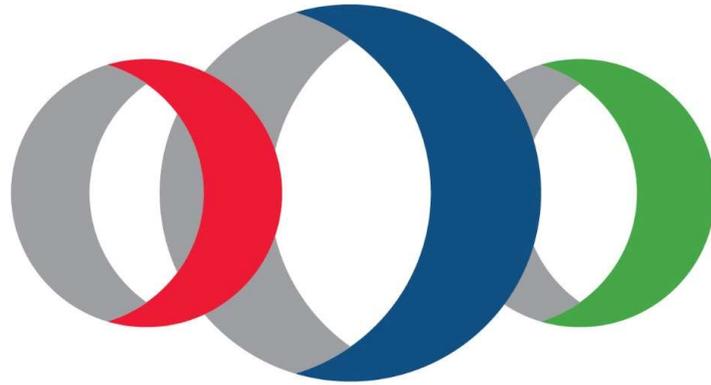
Demikian disampaikan, mohon review dan arahan Bapak lebih lanjut. Terima kasih

Hormat Kami,

Gadis Purwanti ✦
Division Head

Lampiran I. Daftar Isi Pedoman RKAP Berbasis Risiko

Daftar Isi	Keterangan
BAB I PENDAHULUAN	
I. Latar Belakang.....	Latar belakang pentingnya RKAP Berbasis Risiko
II. Ruang Lingkup.....	Ruang lingkup RKAP Berbasis Risiko berfokus pada identifikasi dan penanganan risiko.
III. Tujuan dan Manfaat.....	Tujuan dan Manfaat RKAP Berbasis Risiko
IV. Landasan Hukum.....	Landasan Hukum RKAP Berbasis Risiko
V. Istilah dan Definisi.....	Istilah dan Definisi yang digunakan dalam RKAP berbasis risiko
BAB II. PANDUAN UMUM	
I. Proses Manajemen Risiko Risk Based Budgeting.....	Proses Manajemen Risiko Risk Based Budgeting merujuk pada Juknis KBUMN No. SK-6/DKU/MBU/10/2023
II. Peranan 3 (Tiga) Lini.....	Peran tiga lini dalam penyusunan Risk Based Budgeting
BAB III. TAHAPAN PROSES IMPLEMENTASI RISK BASED BUDGETING....	
I. Proses Perencanaan Sasaran dan Strategi.....	Tahapan proses merujuk pada Juknis KBUMN No. SK-6/DKU/MBU/10/2023
II. Proses Penilaian Risiko (Identifikasi Risiko, Kuantifikasi Risiko, Rencana Perlakuan Risiko, dan Prioritisasi Risiko).....	
A. Identifikasi Risiko.....	
B. Kuantifikasi Risiko.....	
C. Rencana Perlakuan Risiko.....	
D. Prioritisasi Risiko.....	
III. Proses Penetapan Rencana Strategis.....	
IV. Proses Pemantauan dan Evaluasi Risiko.....	
V. Proses Pelaporan dan Evaluasi Kinerja.....	
KERTAS KERJA	
1 Penetapan Strategi Korporasi.....	Kertas kerja RKAP Berbasis Risiko yang diperlukan dalam penetapan strategi korporasi dan strategi bisnis
2 Penetapan Strategi Bisnis.....	
3 Kertas Kerja RKAP Berbasis Risiko.....	
3.1 Metrik Strategi Risiko	
3.2 Sasaran & Strategi Bisnis	
3.3 Profil Risiko	
3.4 Risiko Inheren (Kuantitatif dan kualitatif)	
3.5 Risiko Residual (Kuantitatif dan kualitatif)	
3.6 Rencana Perlakuan Risiko	
3.7 Heatmap	



Indonesia Re

**PEDOMAN PELAKSANAAN
PENETAPAN RKAP BERBASIS RISIKO
(RISK BASED BUDGETING)**

PT REASURANSI INDONESIA UTAMA (PERSERO)

© Hak Cipta.

Dokumen ini adalah milik PT Reasuransi Indonesia Utama tidak boleh disalin, diperbanyak, dan/atau disebarluaskan untuk keperluan apapun dan dalam bentuk apapun, secara menyeluruh atau sebagian tanpa izin tertulis PT Reasuransi Indonesia Utama

PT Reasuransi Indonesia Utama tidak bertanggung jawab atas kewajiban yang muncul karena penyalahgunaan dokumen ini oleh pihak ketiga.

Daftar Isi

BAB I PENDAHULUAN	1
I. Latar Belakang	1
II. Ruang Lingkup	1
III. Tujuan dan Manfaat	2
IV. Landasan Hukum	2
V. Istilah dan Definisi	3
BAB II. PANDUAN UMUM	5
I. Proses Manajemen Risiko Risk Based Budgeting	5
II. Peranan 3 (Tiga) Lini	5
BAB III. TAHAPAN PROSES IMPLEMENTASI <i>RISK BASED BUDGETING</i>	7
I. Proses Perencanaan Sasaran dan Strategi	7
II. Proses Penilaian Risiko (Identifikasi Risiko, Kuantifikasi Risiko, Rencana Perlakuan Risiko, dan Prioritisasi Risiko)	8
A. Identifikasi Risiko	8
B. Kuantifikasi Risiko	11
C. Rencana Perlakuan Risiko	13
D. Prioritisasi Risiko	14
III. Proses Penetapan Rencana Strategis	16
IV. Proses Pemantauan dan Evaluasi Risiko	16
V. Proses Pelaporan dan Evaluasi Kinerja	17
KERTAS KERJA	19
1. Penetapan Strategi Korporasi	19
2. Penetapan Strategi Bisnis	20
3. Kertas Kerja RKAP Berbasis Risiko	21
Lampiran 3.1 Metrik Strategi Risiko	21
Lampiran 3.2 Sasaran & Strategi Bisnis	22
Lampiran 3.3 Profil Risiko	22
Lampiran 3.4 Risiko Inheren (Kuantitatif dan kualitatif)	23
Lampiran 3.5 Risiko Residual (Kuantitatif dan kualitatif)	23
Lampiran 3.6 Rencana Perlakuan Risiko	24
Lampiran 3.7 Heatmap	24

BAB I PENDAHULUAN

I. Latar Belakang

RKAP Berbasis Risiko (Risk Based Budgeting) adalah metode penganggaran yang mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam proses penetapan anggaran. Metode ini menekankan pada identifikasi, analisis, dan pengelolaan risiko dalam menyusun anggaran. Pendekatan ini ditegaskan dalam Per-02/MBU/03/2023 dengan membawa dimensi baru dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) yang lebih dinamis dan adaptif terhadap kondisi yang tidak pasti.

Penerapan manajemen risiko ditekankan pada penciptaan nilai dan berdampak strategis berupa kesinambungan nilai perusahaan. Sebagai suatu proses strategis, maka manajemen risiko harus sudah menjadi bagian integral sejak perumusan sasaran perusahaan sampai dengan penjabaran program kerja menjadi alokasi anggaran.

Pengelolaan risiko menjadi bagian penting dalam penyusunan anggaran. Risiko yang tidak ditangani dengan baik dapat berdampak besar pada keuangan, reputasi, operasional, tujuan strategis, dan tujuan perusahaan secara keseluruhan. Penyusunan anggaran yang memperhatikan risiko bertujuan mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko tersebut. Dengan memahami pentingnya penanganan risiko dalam penyusunan anggaran, Perusahaan dapat mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan efektivitas penggunaan sumber daya. Pendekatan Risk Based Budgeting membantu organisasi mengidentifikasi dan mengelola risiko dengan lebih baik, sehingga merencanakan anggaran dengan lebih tepat sasaran.

II. Ruang Lingkup

Pendekatan perencanaan dan penganggaran dengan memperhitungkan risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan ini relatif berbeda dengan RKAP tradisional karena lebih fokus pada identifikasi dan penanganan risiko.

Konsep Utama Risk Based Budgeting

1. Penetapan Konteks Risiko

Dalam konteks ini dilakukan identifikasi risiko yang terkait dengan tujuan dan strategi Perusahaan, seperti : risiko strategis, risiko hukum, risiko kepatuhan, risiko reputasi, risiko asuransi, risiko operasional, risiko kredit, risiko likuiditas, risiko sosial, dan risiko lingkungan.

2. Pemantauan Risiko

Selama periode RKAP, manajemen risiko harus terus memantau atas risiko yang diidentifikasi tersebut dan memastikan rencana tindakan mitigasi dilaksanakan.

3. Asesment Risiko

Secara reguler dilakukan penilaian terhadap risiko yang ada dan mengidentifikasi penyebab jika terjadi deviasi terhadap RKAP. Melakukan assesment Risiko perlu dilakukan terutama jika RKAP direvisi.

4. Prinsip Kehati-hatian dalam Pengambilan Keputusan

Menggunakan *three lines model* untuk memastikan bahwa pengambilan keputusan strategis perusahaan dilakukan dengan kehati-hatian dan mempertimbangkan semua risiko yang relevan.

III. Tujuan dan Manfaat

Risk Based Budgeting adalah pendekatan dalam penyusunan anggaran yang didasarkan pada penanganan risiko. Dalam pendekatan ini, risiko-risiko yang dihadapi oleh Perusahaan diidentifikasi, dievaluasi, dan terintegrasikan ke dalam proses penyusunan anggaran. Tujuannya untuk melakukan alokasi sumber daya secara cerdas dan strategis dengan mempertimbangkan risiko-risiko.

Tujuan Risk Based Budgeting secara sederhana adalah :

- Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas
Dengan mengidentifikasi dan mengelola risiko secara proaktif, Perusahaan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional.
- Meminimalkan Dampak Negatif Risiko
Melalui tindakan mitigasi yang tepat, perusahaan dapat meminimalkan dampak negatif dari risiko yang mungkin terjadi.
- Mencapat Tujuan Strategis
Dengan mempertimbangkan risiko dalam perencanaan dan penganggaran, perusahaan dapat lebih yakin dalam mencapai tujuan strategisnya.

Manfaat dan keunggulan Risk Based Budgeting termasuk pengambilan keputusan yang lebih baik, prioritas yang lebih tepat, dan pengelolaan risiko yang lebih terintegrasi. Pendekatan ini membantu mengurangi ketidakpastian, meningkatkan efisiensi, dan membangun sinergi antara manajemen risiko dan penyusunan anggaran. Risk Based Budgeting memberikan manfaat untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan keuangan, portfolio bisnis yang kuat, portfolio investasi yang tepat dan menguntungkan, stabilitas dalam lingkungan yang dinamis, dan pencapaian strategis Perusahaan.

Melalui implementasi Risk Based Budgeting, Perusahaan dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan merencanakan anggaran secara bijaksana dan efisien dalam menghadapi risiko yang dihadapi.

IV. Landasan Hukum

Berikut regulasi dan referensi yang digunakan dalam Pedoman RKAP Berbasis Risiko:

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tanggal 19 Juni 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.

2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 2/POJK.05/2014 tentang tata Kelola Perusahaan Yang Baik Bagi Perusahaan Perasuransian.
3. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 44/POJK.05/2020 tentang Penerapan Manajemen Risiko Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank.
4. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 28/POJK.05/2020 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Lembaga Jasa Keuangan NonBank;
5. Peraturan Menteri BUMN RI No. PER-2/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.
6. Salinan Keputusan Deputi Keuangan dan Manajemen Risiko KBUMN RI No. SK-6/DKU.MBU/10/2023 tentang petunjuk teknis proses manajemen risiko dan agregasi pada taksonomi risiko portfolio BUMN
7. Salinan Keputusan Deputi Keuangan dan Manajemen Risiko KBUMN RI No. SK-7/DKU.MBU/10/2023 tentang petunjuk teknis pelaporan manajemen risiko BUMN

V. Istilah dan Definisi

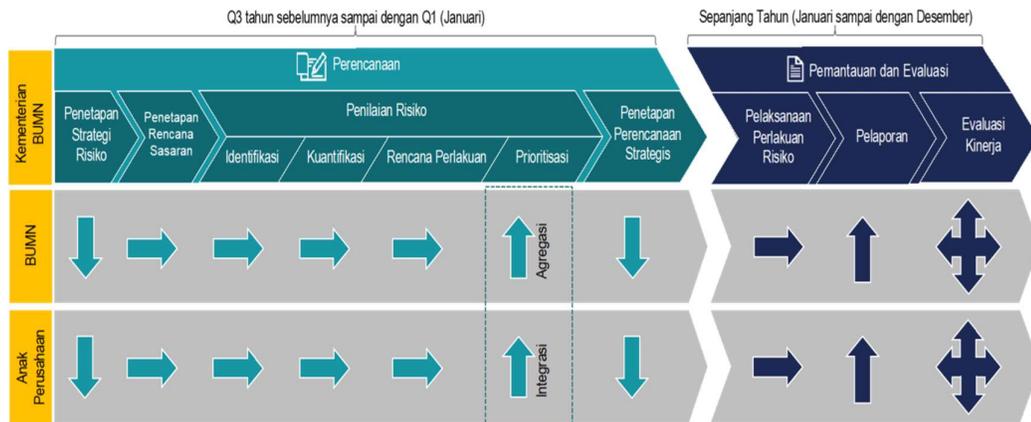
Risiko	Suatu keadaan, peristiwa atau kejadian ketidakpastian di masa depan yang berdampak pada tujuan strategis perusahaan
Aspirasi Pemegang Saham (APS)	Aspirasi yang disampaikan secara tertulis oleh Menteri selaku pemegang saham/Menteri kepada Direksi BUMN sebagai pedoman dalam penyusunan RKAP
Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)	Rencana strategis yang memuat sasaran dan tujuan BUMN yang hendak dicapai dalam jangka waktu 1 (satu) tahun; merupakan penjabaran tahunan dari Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP)
Dampak/Impact	Konsekuensi atau potensi kerugian baik langsung maupun tidak langsung yang dapat dinyatakan secara kuantitatif atau kualitatif
Probabilitas/Likelihood	Peluang atau kemungkinan suatu kejadian atau peristiwa yang akan terjadi di masa mendatang dengan derajat antara tidak mungkin terjadi (0%) sampai dengan pasti terjadi (100%)
Kapasitas Risiko/Risk Capacity	Maksimum nilai risiko yang dapat ditanggung perusahaan berdasarkan modal, net working capital, likuiditas, total kemampuan pendanaan perusahaan, atau nilai batasan lainnya
Selera Risiko/Risk Appetite	Nilai batasan keseluruhan risiko yang bersedia diambil untuk mendapatkan hasil yang diharapkan
Toleransi Risiko/Risk Tolerance	Nilai batasan risiko yang dapat ditoleransi dari nilai selera risiko yang bersedia diambil. Nilai ini lebih besar dari nilai selera risiko
Batasan Risiko/Risk Limit	Nilai batasan risiko yang akan didistribusikan dan menjadi acuan bagi unit pemilik risiko
Lini Pertama	Unit pemilik risiko yang langsung mengidentifikasi dan mengelola risiko dalam proses bisnis
Lini Kedua	Fungsi manajemen risiko dan kepatuhan independent yang mengukur, memantau, dan memperlakukan risiko secara agregat, mengembangkan metodologi dan kebijakan manajemen risiko Perusahaan
Lini Ketiga	Fungsi audit intern yang memastikan tata kelola dan pengendalian risiko diterapkan secara efektif dan perusahaan
Risiko Kualitatif	Risiko yang tidak dapat dihitung dampak langsungnya secara keuangan dan secara tidak langsung berpengaruh kepada pencapaian target keuangan Perusahaan
Risiko Kuantitatif	Risiko yang dapat dihitung dampaknya secara keuangan dan berpengaruh langsung kepada pencapaian target keuangan perusahaan
Risiko Inheren	Risiko yang masih melekat setelah memperhitungkan existing control yang dijalankan dalam aktivitas proses bisnis
Risiko Residual	Risiko yang masih melekat setelah dilakukan perlakuan atau pengendalian risiko
Skala Dampak	Rentang dampak yang dinyatakan dalam angka 1 – 5
Skala Probabilitas	Rentang probabilitas yang dinyatakan dalam angka 1 – 5
Skala Risiko	Angka yang mencerminkan posisi atau koordinat risiko dalam heatmap

Peta Risiko (heat map)	Metrik berdimensi 5 x 5 yang memetakan antara skala dampak dan skala probabilitas dan memuat antara lain : posisi risiko inheren, posisi risiko residual, dan pemetaan warna skala hasil kalibrasi antara skala probabilitas dengan skala dampak
Level Risiko	Tingkatan risiko yang terdiri dari 5 (lima) level, yaitu : low (rendah), low to moderate (sedang rendah), moderate (sedang), moderate to high (sedang tinggi), high (tinggi)
Eksposur Risiko Kuantitatif	Nilai moneter yang didapatkan dari perkalian antara nilai dampak dengan persentase probabilitas
Eksposur Risiko Kualitatif	Nilai moneter yang didapatkan dari perkalian antara skala dampak dikali dengan 1% dari batasan risiko dan dikali dengan nilai probabilitas (%)

BAB II. PANDUAN UMUM

I. Proses Manajemen Risiko Risk Based Budgeting

Berdasarkan SK-6/DKU.MBU/10/2023 tentang Juknis Proses MR dan Agregasi Pada Taksonomi Risiko Portofolio BUMN dan SK-7/DKU.MBU/10/2023 tentang Juknis Pelaporan MR BUMN. Prosedur dan tahapan di bawah ini akan memberikan panduan bagi Perusahaan dalam melakukan penyusunan dan penyampaian laporan manajemen risiko terkait Risk Based Budgeting.



Proses manajemen risiko terdiri dari 2 (dua) proses utama yaitu proses perencanaan, dan proses pemantauan dan evaluasi yang masing-masing terdiri dari:

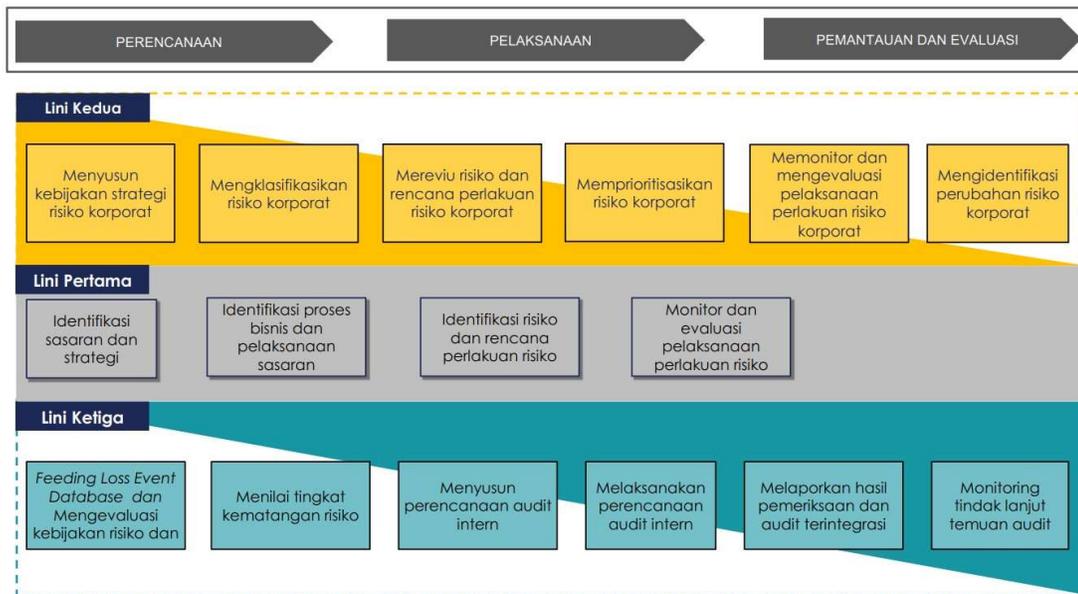
1. Proses perencanaan, meliputi:
 - a) Proses penetapan strategi risiko
 - b) Proses penetapan rencana sasaran
 - c) Proses penilaian Risiko yang terdiri dari identifikasi Risiko, kuantifikasi Risiko, rencana Peramuna Risiko, dan prioritasasi Risiko; dan
 - d) Proses penetapan perencanaan strategis
2. Proses pemantauan dan evaluasi, meliputi:
 - a) Proses pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan perlakuan Risiko
 - b) Proses pelaporan; dan
 - c) Proses evaluasi kinerja

II. Peranan 3 (Tiga) Lini

Dalam penyusunan perencanaan strategis berbasis risiko, diperlukan partisipasi aktif seluruh pemangku kepentingan. Pemangku kepentingan dalam Risk Based Budgeting memiliki peran penting, dan ada 3 (tiga) kelompok yang terlibat di dalamnya, yaitu :

1. Pemilik risiko (lini pertama),
2. Manajemen risiko (lini kedua),
3. Audit internal (lini ketiga).

Berikut adalah peran tiga lini dalam penyusunan Risk Based Budgeting.



BAB III. TAHAPAN PROSES IMPLEMENTASI *RISK BASED BUDGETING*

I. Proses Perencanaan Sasaran dan Strategi

- A. Perencanaan dan Penetapan Strategi (kertas kerja lampiran 3.2) mempertimbangkan :
- a) RAS Kementerian BUMN
 - b) Core Competence Perusahaan
 - c) Outlook Industri dan Positioning Perusahaan pada Industri
 - d) Kondisi Perusahaan pada tahun berjalan dalam survival mode (kontraksi), business as usual, atau expansion mode
 - e) Cakupan waktu penetapan target Perusahaan dalam RJP atau RKAP
 - f) Kapasitas Risiko perusahaan
- B. Strategi Risiko Perusahaan (kertas kerja lampiran 3.1) terdiri dari :
- a) Pernyataan selera risiko (risk appetite statement) perusahaan dengan memperhatikan selera risiko Kementerian BUMN
 - b) Nilai ambang risiko di level enterprises/korporat yang memuat
 - Risk Capacity
Kapasitas risiko dihitung dalam satuan moneter dengan menggunakan pendekatan Retained Earnings, Net Profit After Tax (NPAT), Ekuitas atau Net Working Capital (NWC), Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM), Standby Loan, atau kemampuan lain yang disesuaikan dengan kondisi Perusahaan
 - Risk Appetite
Selera risiko dihitung dalam satuan moneter dengan mempertimbangkan data, diantaranya:
 - Data Historis (loss event database) minimal 3 (tiga) tahun terakhir
 - Data lain yang relevan (dapat bersifat backward atau forward looking)Perhitungan selera risiko dengan menggunakan data historis dapat dilakukan dengan melihat nilai risiko residual dari risiko utama dibandingkan dengan kapasitas risiko maupun rencana bisnis ke depan. Pengambilan selera risiko disesuaikan dengan kebijakan perusahaan berdasarkan tantangan bisnis ke depan; ekspansif atau kontraksi dengan pertimbangan kapasitas risiko yang dimiliki perusahaan.
 - Risk Tolerance
Toleransi Risiko dihitung dalam satuan moneter yang disesuaikan dengan kebijakan selera risiko Perusahaan dan kebijakan dalam menjawab tantangan bisnis ke depan. Nilai toleransi risiko lebih besar dari nilai selera risiko.
 - Risk Limit
Batasan risiko dihitung dalam satuan moneter dan didistribusikan kepada seluruh pemilik risiko di Perusahaan. Batasan risiko tidak boleh

melebihi toleransi risiko. Nilai batasan risiko dapat dijadikan sebagai acuan pengelolaan risiko dan target risiko residual. Metode perhitungan batasan risiko dapat menggunakan Regresi Logistik, Exponentially Weighted Moving Average (EWMA), atau metode lain yang sesuai dengan perusahaan mengacu pada data historis perusahaan atau proyeksi yang diterbitkan oleh pihak ketiga/ahli yang kompeten.

- **Metrik Strategi Risiko**
Penyusunan metrik strategi risiko memuat paling sedikit : kategori risiko, sikap terhadap risiko, parameter dan satuan ukur, nilai batasan/limit. Total nilai batasan/limit dalam metrik strategi risiko secara kuantifikasi tidak boleh melebihi nilai batasan risiko (risk limit) di level enterprise/korporat. Metrik strategi risiko wajib digunakan sebagai dasar dalam menetapkan berbagai pilihan sasaran dan strategi yang akan menjadi usulan dalam rancangan RKAP. Strategi risiko perusahaan wajib mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris sebelum dijadikan sebagai pedoman Perusahaan dan Anak Perusahaan dalam penyusunan strategi bisnis baik RJP ataupun RKAP.

II. Proses Penilaian Risiko (Identifikasi Risiko, Kuantifikasi Risiko, Rencana Perlakuan Risiko, dan Prioritisasi Risiko)

Berdasarkan sasaran yang ditetapkan, perusahaan wajib melakukan penilaian risiko yang terdiri dari proses identifikasi risiko, kuantifikasi risiko, rencana perlakuan risiko, dan prioritisasi risiko (kertas kerja lampiran 3.3 - 3.6)

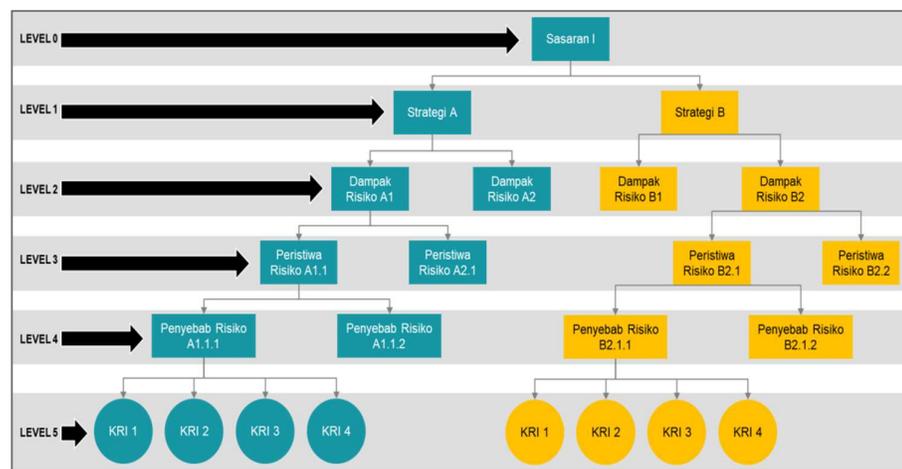
A. Identifikasi Risiko

- a) Identifikasi risiko dilakukan oleh masing-masing pemilik risiko selaku Lini Pertama dengan berkoordinasi atau berkonsultasi kepada fungsi manajemen risiko selaku Lini Kedua.
- b) Setiap sasaran dan strategi wajib dilakukan identifikasi Risiko.
- c) Profil Risiko hasil identifikasi disajikan paling sedikit memuat : sasaran, strategi, taksonomi risiko, peristiwa risiko, penyebab risiko, Key Risk Indicator (KRI), Threshold KRI dalam 3 (tiga) kategori, yaitu batas bahaya, batas hati-hati, dan batas aman sebagai early warning signal, kontrol saat ini (existing control), dan penilaian efektivitas kontrol, dampak risiko, dan perkiraan waktu terjadinya eksposur risiko.
- d) Peristiwa risiko yang diidentifikasi dikelompokkan berdasarkan Taksonomi Risiko dan disesuaikan dengan kegiatan usaha perusahaan.
- e) Dalam melakukan identifikasi terhadap peristiwa risiko, perusahaan harus memperhatikan:
 - Identifikasi risiko harus dilakukan secara memadai untuk mendapatkan peristiwa risiko yang tepat. Seluruh konteks dan lingkungan yang dapat mempengaruhi sasaran dan strategi wajib diperhatikan untuk mengidentifikasi risiko, termasuk Emerging Risk

(suatu keadaan yang paling sulit untuk diidentifikasi, seperti : ancaman virtual Perusahaan dan ancaman sumber tidak terstruktur).

- Risiko yang diidentifikasi minimal terdiri dari:
 - Existing Risk (risiko yang melekat pada kegiatan perusahaan).
 - New Risk (risiko yang muncul karena perusahaan mengambil sasaran dan strategi sebagai inisiatif untuk unlock value.
 - Emerging Risk (risiko yang ditemukan karena adanya gejala atau ancaman perubahan lingkungan bisnis).

Peristiwa yang akan dijadikan sebagai peristiwa risiko bukan merupakan dampak risiko ataupun penyebab risiko. Untuk menghindari hal tersebut, perusahaan dapat menggunakan pendekatan Fault Tree Analysis.



Pendekatan lain yang dapat digunakan, seperti : *Fishbone* Diagram, *Root Cause Analysis* (RCA), *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA), dan atau metode lain yang dinilai sesuai untuk diterapkan di perusahaan.

Perusahaan harus memastikan untuk menghindari identifikasi risiko berupa negasi atau menyusun kalimat lawan dari sasaran.

- f) Dalam melakukan identifikasi penyebab risiko, perusahaan memperhatikan:
- Penyebab risiko yang diidentifikasi adalah akar penyebab dari terjadinya risiko.
 - Penyebab risiko dapat bersumber dari sisi manusia, proses, jaringan, sistem, atau sumber lain yang berpotensi memicu terjadinya risiko.
 - Apabila terdapat lebih dari satu penyebab risiko dalam satu sumber risiko harus dipastikan bahwa penyebab tersebut satu level kedalaman sebagai *root cause*. Apabila berbeda level kedalaman, maka dapat terjadi tumpang-tindih penyebab yang akan merencanakan program perlakuan risiko.
 - Penyebab risiko merupakan kondisi yang terjadi saat dilakukan identifikasi risiko. Identifikasi penyebab risiko dapat mengacu pada *Fault Tree Analysis*.

- g) Identifikasi KRI, perusahaan memperhatikan:
- Setiap peristiwa risiko harus memiliki KRI yang menjadi early warning signal sebelum terjadinya suatu peristiwa Risiko.
 - Identifikasi KRI dapat menggunakan Fault Tree Analysis.
 - KRI harus leading indicator dan hindari menetapkan KRI dari lagging indicator.
 - KRI harus dilengkapi dengan batasan/threshold sebagai alat monitor yang terdiri dari 3 (tiga) threshold, yaitu : batas bahaya, batas hati-hati, dan batas aman.
 - Nilai threshold dapat ditetapkan berdasarkan pertimbangan data historis, benchmarking, dan kebijakan strategi risiko
- h) Identifikasi kontrol/pengendalian yang telah ada (control existing), perusahaan memperhatikan:
- Setiap peristiwa risiko yang telah diidentifikasi dilakukan identifikasi terhadap kontrol/pengendalian yang sudah terbangun di dalam Perusahaan untuk mengurangi atau menghindari terjadinya risiko.
 - Jenis kontrol/pengendalian meliputi kontrol terhadap operasi, kontrol terhadap kepatuhan (compliance), dan kontrol pelaporan. Jenis tersebut dapat berupa: SOP, Kebijakan, Sistem Informasi dan Komunikasi, atau sistem lainnya yang dapat mendeteksi, mencegah, atau memperbaiki timbulnya suatu risiko.
 - Masing-masing jenis kontrol/pengendalian tersebut diidentifikasi level pengendaliannya di tingkat entitas atau tingkat operasional.
- i) Identifikasi efektivitas kontrol/pengendalian, perusahaan memperhatikan :
- Kontrol/pengendalian yang telah diidentifikasi dilakukan penilaian terhadap 2 (dua) hal, yaitu:
 - Penilaian terhadap kecukupan desain pengendalian.
 - Penilaian terhadap efektivitas pelaksanaan pengendalian.
 - Dalam melakukan penilaian terhadap kecukupan desain pengendalian, perusahaan paling sedikit menilai:
 - Desain pengendalian telah mampu membuat manajemen atau karyawan menjalankan tugasnya untuk mencegah dan mendeteksi terjadinya risiko?
 - Desain pengendalian telah dirancang untuk memitigasi risiko, termasuk risiko pelaporan keuangan?
 - Pengendalian yang sudah dijalankan di lapangan telah terdapat dokumentasi desain pengendalian yang memadai?
 - Terdapat risiko perusahaan yang belum memiliki desain pengendalian?
 - Kesimpulan hasil penilain kecukupan desain pengendalian adalah cukup atau tidak cukup?
 - Dalam melakukan penilaian terhadap efektivitas pengendalian, perusahaan paling sedikit menilai:
 - Pelaksanaan pengendalian telah efektif mencapai tujuan pengendalian intern?
 - Pengendalian telah dilaksanakan sesuai dengan desai pengendalian secara konsisten di lapangan?
 - Manajemen dan karyawan telah melaksanakan tugas sesuai

- dengan pengendalian intern untuk memitigasi risiko?
 - Kesimpulan hasil penilaian efektivitas pelaksana pengendalian adalah efektif, efektif sebagian, atau tidak efektif?
 - Hasil penilaian atas desain pengendalian dan pelaksanaan pengendalian terdiri dari 5 (lima) kesimpulan penilaian, yaitu : cukup dan efektif, cukup dan efektif sebagian, cukup dan tidak efektif, tidak cukup dan efektif sebagian, atau tidak cukup dan tidak efektif.
 - Penilaian efektivitas pengendalian dilakukan secara berkala sesuai dengan kebutuhan Perusahaan.
 - Desain pengendalian telah mampu membuat manajemen atau karyawan menjalankan tugasnya untuk mencegah dan mendeteksi terjadinya risiko?
- j) Dampak risiko diidentifikasi berdasarkan 2 (dua) kategori, yaitu: dampak kuantitatif atau dampak kualitatif. Masing-masing kategori dampak tersebut diberikan deskripsi yang menjelaskan dampak yang akan dihadapi atau diterima oleh perusahaan atas suatu risiko.
- k) Perkiraan waktu terjadinya eksposur risiko diidentifikasi berdasarkan waktu bagi perusahaan akan terpapar dengan suatu risiko. Perkiraan waktu tersebut didasarkan atas pertimbangan data historis, proyeksi lingkungan yang mempengaruhi, atau keumuman sesuai dengan risiko yang melekat pada industri.

B. Kuantifikasi Risiko

- a) Seluruh risiko yang telah diidentifikasi dilakukan kuantifikasi risiko yang terdiri dari: kuantifikasi risiko inheren dan kuantifikasi risiko residual.
- b) Masing-masing kuantifikasi risiko, meliputi: eksposur risiko, skala risiko, dan level risiko.
- c) Perhitungan eksposur risiko
- Perhitungan eksposur risiko kuantitatif dihasilkan dari perkalian nilai dampak kuantitatif berupa nilai rupiah atau mata uang fungsional pembukuan atas dampak langsung dan/atau tidak langsung secara finansial terhadap pencapaian target keuangan dikali dengan nilai probabilitas.
 - Perhitungan eksposur risiko kualitatif dihasilkan dari skor risiko yang diperoleh dari penilaian skala dampak dikali dengan 1% dari batasan risiko yang ditetapkan dalam strategi risiko, dikali dengan nilai probabilitas.
- d) Perhitungan untuk menentukan nilai dampak dan nilai probabilitas, perusahaan mengikuti ketentuan:
- Perhitungan nilai dampak didasarkan atas pertimbangan yang handal dan akurat.
 - Sebagai salah satu pendekatan perhitungan nilai dampak, Perusahaan dapat menggunakan pendekatan berikut :
 - Bagi unit kerja profit generator, dihitung sebesar potensi penurunan laba yang hilang jika risiko terjadi (dapat menggunakan pendekatan gross profit, revenue dikaitkan profit margin, EBITDA, atau net income.

- Bagi unit kerja non profit generator dihitung sebesar potensi penambahan biaya yang muncul yang belum dianggarkan jika risiko tersebut terjadi.
 - Untuk risiko kualitatif yang sulit menentukan dampak kuantitatifnya, dihitung skor risiko sebagai nilai dampak, skor risiko diperoleh dari penilaian skala dampak dikali dengan 1% dari batasan risiko yang ditetapkan dalam strategi risiko, dikali dengan nilai probabilitas (%).
 - Hasil perhitungan nilai dampak harus dapat dipertanggungjawabkan dengan memenuhi ketentuan sebagai berikut :
 - Memiliki sumber data berupa data historis dari internal atau data eksternal;
 - Memiliki sumber pertimbangan dari expert judgement; atau
 - Menggunakan metode perhitungan yang dapat diuji secara ilmiah
 - Nilai Probabilitas dihitung berdasarkan data historis paling sedikit 3 (tiga) tahun terakhir, data proyeksi dari penilaian pihak independent, expert judgement dari internal atau eksternal, metode probabilitik secara statistic, atau mode lain yang dapat diuji secara ilmiah.
- e) Perhitungan Skala Risiko, perusahaan mengikuti ketentuan :
- Perhitungan skala risiko menggunakan kriteria skala dampak dan skala probabilitas
 - Kriteria skala dampak yang digunakan oleh perusahaan terdiri dari kriteria dampak kuantitatif dan kriteria dampak kualitatif.
 - Kriteria skala dampak kuantitatif menggunakan acuan pada format penyusunan perencanaan manajemen risiko. Apabila Perusahaan tidak dapat menemukan kriteria dampak kualitatif yang tepat untuk menghitung skala risiko maka Perusahaan dapat menambahkan kriteria lain yang lebih tepat dan menginformasikan tambahan kriteria tersebut dalam dokumen RKAP.
 - Kriteria skala probabilitas menggunakan pada tabel format penyusunan perencanaan manajemen risiko.
 - Nilai skala risiko merupakan hasil pemetaan antara skala dampak dengan skala probabilitas.
 - Untuk kepentingan internal perusahaan dalam rangka pemantauan dan evaluasi risiko yang lebih mendalam, perusahaan dapat menetapkan kriteria skala dampak dan skala probabilitas yang berbeda.
- f) Perhitungan Level Risiko diperoleh berdasarkan hasil pemetaan antara skala dampak dengan skala Risiko.
- g) Hasil Perhitungan Skala Risiko dan Level Risiko

Skala Risiko	Level Risiko
1 – 5	<i>Low</i>
6 – 11	<i>Low to Moderate</i>
12 – 15	<i>Moderate</i>
16 – 19	<i>Moderate to High</i>
20 – 25	<i>High</i>

- h) Hasil Kuantifikasi Risiko Inheren disajikan paling sedikit memuat: asumsi perhitungan dampak, nilai dampak rupiah atau mata uang fungsional pembukuan untuk Risiko Kuantitatif atau nilai skor risiko

untuk Risiko Kualitatif, skala dampak, skala probabilitas, eksposur risiko, skala risiko, dan level risiko.

- i) Hasil Kuantifikasi Risiko Residual disajikan paling sedikit memuat : nilai dampak setiap triwulan, skala dampak setiap triwulan, nilai probabilitas setiap triwulan, skala probabilitas setiap triwulan, eksposur risiko setiap triwulan untuk Risiko Kuantitatif, skala risiko setiap triwulan, dan level risiko setiap triwulan.
- j) Hasil Perhitungan Skala dan Level Risiko Inheren dan Risiko Residual disajikan dalam peta risiko

PROBABILITAS	Hampir Pasti Terjadi 5	Low to Moderate 7	Moderate 12	Moderate to High 17	High 22	High 25
	Sangat Mungkin Terjadi 4	Low 4	Low to Moderate 9	Moderate 14	Moderate to High 19	High 24
	Bisa Terjadi 3	Low 3	Low to Moderate 8	Moderate 13	Moderate to High 18	High 23
	Jarang Terjadi 2	Low 2	Low to Moderate 6	Low to Moderate 11	Moderate to High 16	High 21
	Sangat Jarang Terjadi 1	Low 1	Low 5	Low to Moderate 10	Moderate 15	High 20
	Sangat rendah 1	Rendah 2	Moderat 3	Tinggi 4	Sangat tinggi 5	
	DAMPAK					

C. Rencana Perlakuan Risiko

- a) Perusahaan Menyusun rencana perlakuan risiko dan mengalokasikan anggaran yang memadai untuk menurunkan nilai risiko sesuai dengan target nilai risiko residual
- b) Informasi rencana perlakuan risiko paling sedikit memuat, antara lain: opsi perlakuan risiko, kegiatan rencana perlakuan risiko, jenis program kegiatan di dalam RKAP, output kegiatan perlakuan risiko, anggaran biaya kegiatan perlakuan risiko, pejabat yang bertanggung jawab, dan timeline pelaksanaan kegiatan perlakuan risiko
- c) Opsi perlakuan risiko terdiri dari :
 - Accept/monitor, yaitu menerima risiko dengan melakukan kegiatan perlakuan risiko sesuai existing control berdasarkan pengendalian internal yang sudah ada tanpa melakukan upaya tambahan untuk mengurangi, mentransfer atau membagi risiko. Kegiatan perlakuannya adalah monitor efektivitas pelaksanaan pengendalian internal.
 - Reduce/mitigate, yaitu melakukan perlakuan risiko dengan mengurangi dampak dan/atau probabilitas risiko terhadap perusahaan, dimana risiko tetap melekat dan menjadi tanggung jawab Perusahaan. Contoh dari perlakuan risiko ini adalah penyusunan kebijakan, pelatihan, dan implementasi business continuity management (BCM).
 - Transfer/sharing, yaitu melakukan perlakuan risiko dengan mengalihkan sebagian risiko ke entitas lain, misalnya : pihak ketiga atau mitra yang dapat mengontrol atau menyerap risiko. Langkah ini

akan mengurangi dampak dan/atau probabilitas risiko. Tanggung jawab risiko menjadi tanggungan bersama/dibagi bersama pihak eksternal. Contoh dari perlakuan risiko ini adalah pembelian retrosesi, pembelian produk lindung nilai/hedging dan outsourcing.

- Avoid/hindari, yaitu melakukan perlakuan risiko dengan tidak memulai atau melanjutkan aktivitas yang menimbulkan risiko di atas pernyataan selera risiko atau biaya yang timbul di luar ambang batas yang dapat diterima perusahaan
- d) Opsi perlakuan risiko dilakukan secara efektif dan efisien sesuai dengan hasil perhitungan level risiko sebagaimana pemilihan opsi perlakuan risiko

Level Risiko	Pilihan opsi perlakuan Risiko
Low	<i>Accept/Monitor</i>
Low to Moderate	<i>Reduce/Mitigate</i> atau <i>Accept/Monitor</i>
Moderate	<i>Reduce/Mitigate</i>
Moderate to High	<i>Reduce/Mitigate</i> atau <i>Transfer/Sharing</i>
High	<i>Reduce/Mitigate</i> atau <i>Hindari/Avoid</i>

- e) Rencana penyusunan perlakuan risiko memperhatikan ketentuan :
 - Rencana perlakuan risiko yang disusun harus dapat meningkatkan kecukupan desain pengendalian dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pengendalian/control, serta perbaikan terhadap proses bisnis yang lebih efektif dan efisien melalui breakthrough project.
 - Rencana perlakuan risiko dapat secara efektif menurunkan tingkat probabilitas terjadinya risiko atau mengurangi paparan terhadap dampak risiko.
 - Anggaran biaya perlakuan risiko tidak melebihi nilai-nilai risiko yang akan diturunkan sesuai dengan target nilai risiko residual.
 - Anggaran biaya perlakuan risiko telah masuk dalam program kegiatan masing-masing bidang unit kerja pada Lini Pertama.
 - Setiap penyebab risiko memiliki minimal 1 (satu) kegiatan perlakuan risiko.
 - Setiap Direksi sesuai dengan bidang tugasnya bertanggung jawab terhadap pelaksanaan dan memastikan efektivitasnya dalam menurunkan risiko sesuai dengan target risiko residual.
 - Setiap kegiatan perlakuan risiko disusun target output dan timeline pelaksanaannya secara bulanan.

D. Prioritisasi Risiko

a) Proses Integrasi Risiko

- Perusahaan melakukan proses prioritisasi risiko terhadap seluruh risiko yang telah dilakukan penilaian risiko.

- Tujuan prioritas risiko untuk memperoleh daftar risiko utama yang akan dicantumkan dalam rancangan perencanaan strategis baik RJP atau RKAP serta akan dilakukan pemantauan dan evaluasi.
- Dalam melakukan proses prioritas risiko, perusahaan menggunakan pendekatan yang handal dan dapat dipertanggungjawabkan dengan ketentuan:
 - Prioritas risiko harus dapat mengidentifikasi yang berdampak secara lengkap dan detail.
 - Risiko yang dinilai kecil di masing-masing level namun menyebar harus dapat diidentifikasi untuk dilakukan prioritas dan rencana perlakuan risiko.
 - Proses prioritas risiko harus dapat mengungkap risiko tersembunyi.
 - Proses prioritas risiko digunakan sebagai media penyelarasan.
 - Perusahaan harus memiliki analisa sensitivitas terhadap setiap faktor risiko yang dapat mempengaruhi setiap jenis portfolio dan pengelolaan sehingga risiko dapat dibagi atau dialokasikan antar portfolio secara optimal sesuai dengan strategi risiko.

b) Proses Agregasi Risiko

Bersamaan dengan penyampaian usulan perencanaan strategis berbasis risiko baik Rencana Jangka Panjang atau Rencana Kerja Anggaran Perusahaan kepada Kementerian BUMN, Perusahaan menyampaikan kertas kerja hasil perhitungan nilai ambang strategi risiko, hasil penilaian risiko, dan hasil integrasi risiko kepada Kementerian BUMN yang telah dilengkapi dengan proses agregasi risiko pada taksonomi risiko Kementerian BUMN.

Tema Risiko (T1)		Kategori Risiko (T2)		Peristiwa Risiko (T3)					
1	Tema Risiko Portofolio KBUMN	1.1	Kategori Risiko Fiskal	1.1.1	Peristiwa Risiko terkait Dividen	1.1.2	Peristiwa Risiko terkait PMN	1.1.3	Peristiwa Risiko terkait Subsidi dan Kompensasi
		1.2	Kategori Risiko Kebijakan	1.2.4	Peristiwa Risiko terkait Kebijakan SDM	1.2.5	Peristiwa Risiko terkait Kebijakan Sektoral		
		1.3	Kategori Risiko Komposisi	1.3.6	Peristiwa Risiko terkait Konsentrasi Portofolio				
2	Tema Risiko Struktur Korporasi dan Organisasi	2.4	Kategori Risiko Struktur	2.4.7	Peristiwa Risiko terkait Struktur Korporasi				
		2.5	Kategori Risiko Restrukturisasi dan Reorganisasi	2.5.8	Peristiwa Risiko terkait Penggabungan, Pengambilalihan, Peleburan, Pemisahan, Pembubaran, Likuidasi, Kemitraan, dan Restrukturisasi				
3	Tema Risiko Bisnis BUMN	3.6	Kategori Risiko Industri Umum	3.6.9	Peristiwa Risiko terkait Formulasi Strategis	3.6.10	Peristiwa Risiko terkait Pasar dan Makroekonomi	3.6.11	Peristiwa Risiko terkait Keuangan
				3.6.12	Peristiwa Risiko terkait Hukum, Reputasi & Kepatuhan	3.6.13	Peristiwa Risiko terkait Proyek	3.6.14	Peristiwa Risiko terkait Teknologi Informasi & Keamanan Siber
		3.6.15	Peristiwa Risiko terkait Sosial & Lingkungan	3.6.16	Peristiwa Risiko terkait Operasional				
		3.7	Kategori Risiko Industri Perbankan	3.7.17	Peristiwa Risiko terkait Kredit	3.7.18	Peristiwa Risiko terkait Likuiditas		
3.8	Kategori Risiko Industri Asuransi	3.8.19	Peristiwa Risiko terkait Investasi	3.8.20	Peristiwa Risiko terkait Aktuarial				

Penentuan kandidat Risiko Utama Kementerian BUMN dilakukan secara Bottom-Up, dengan ketentuan:

- Risiko Kualitatif dan Risiko Kuantitatif dikelompokkan tersendiri dan dilakukan perhitungan Inherent Risk Exposure (IRE).
- Untuk Risiko Kuantitatif, penentuan kandidat Risiko Utama berdasarkan perhitungan Eksposur Risiko Inheren Kuantitatif (*Inherent Risk Exposure/IRE*) perusahaan yang kemudian dilakukan perhitungan rata-rata IRE atau *Excess Mean IRE* (EMI) per klaster atau per taksonomi.
- Untuk Risiko Kualitatif, dilakukan perhitungan Eksposur Risiko Inheren Kualitatif yang dihasilkan dari perkalian skala Dampak dengan 1% dari Batasan Risiko yang ditetapkan dalam strategi Risiko, dikali dengan nilai Probabilitas (%). Penentuan kandidat Risiko Utama berdasarkan perhitungan Eksposur Risiko Inheren (*Inherent Risk Exposure/IRE*) perusahaan yang kemudian dilakukan perhitungan rata-rata IRE atau *Excess Mean IRE* (EMI) per klaster atau per taksonomi.
- Risiko yang memiliki IRE di atas EMI akan menjadi kandidat Risiko Utama Kementerian BUMN baik kelompok Risiko Kualitatif maupun kelompok Risiko Kuantitatif.

III. Proses Penetapan Rencana Strategis

Dalam proses penetapan perencanaan strategis akan dilakukan hal sebagai berikut

- A. Direksi menyampaikan usulan perencanaan strategis perusahaan baik RJP atau RKAP yang telah disusun berbasis Risiko kepada Dewan Komisaris. Usulan perencanaan strategis berbasis Risiko telah memperhitungkan biaya perlakuan Risiko dan target Eksposur Risiko Residual.
- B. Dewan Komisaris melakukan evaluasi terhadap usulan perencanaan strategis Perusahaan berdasarkan review yang telah dilakukan oleh Organ Komite di bawah Dewan Komisaris.
- C. Usulan perencanaan strategis perusahaan berbasis Risiko ditetapkan dengan ditandatangani oleh Direksi dan Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Kementerian BUMN.

IV. Proses Pemantauan dan Evaluasi Risiko

Pemantauan dan Evaluasi Risiko atas Pelaksanaan Perlakuan Risiko

- A. Pemantauan dan evaluasi risiko dilakukan oleh perusahaan terhadap Risiko Utama hasil integrasi risiko.

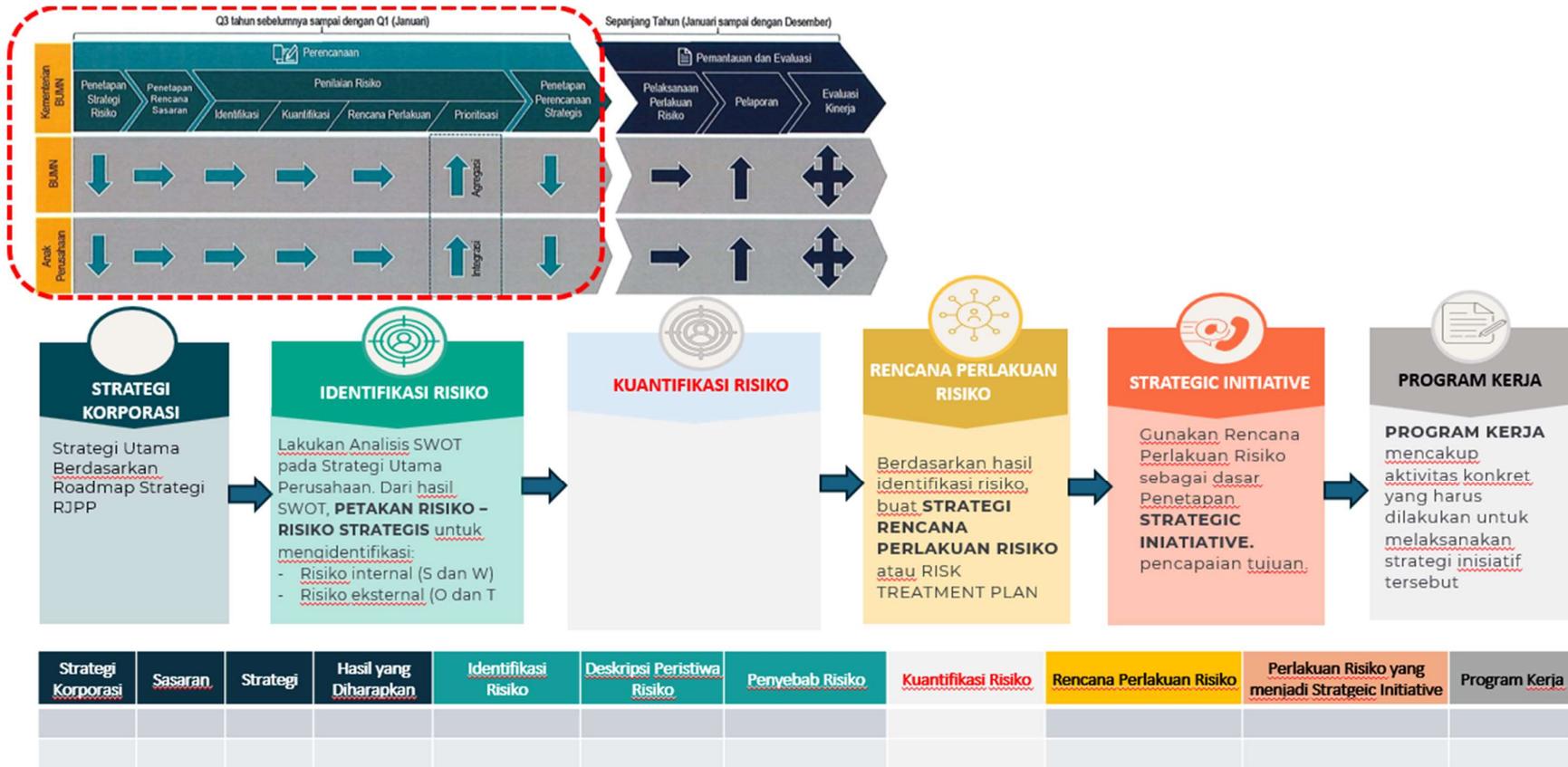
- B. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan perlakuan risiko dilakukan sesuai dengan perencanaan Manajemen Risiko yang telah disusun dalam dokumen perencanaan strategis.
- C. Dewan Komisaris melalui Komite Tata Kelola Terintegrasi dan/atau Komite Pemantau Risiko melakukan evaluasi Risiko Terintegrasi paling sedikit setiap bulan.
- D. Pemantauan dan evaluasi yang dilakukan oleh Direksi dan Dewan Komisaris meliputi realisasi atas pencapaian kinerja, Risiko Utama yang masih mempengaruhi sasaran dan strategi perusahaan ke depan hingga akhir tahun, realisasi pelaksanaan Audit Intern, dan hasil Tata Kelola Terintegrasi.
- E. Hasil pemantauan dan evaluasi Direksi dan review dari Dewan Komisaris menjadi bahan penyusunan laporan kepada Kementerian BUMN.

V. Proses Pelaporan dan Evaluasi Kinerja

- A. Perusahaan wajib menyampaikan laporan Manajemen Risiko kepada Kementerian BUMN, yang terdiri dari :
 - Laporan Penerapan Manajemen Risiko;
 - Laporan Audit Intern;
 - Laporan Tata Kelola Terintegrasi; dan
 - Laporan Pencapaian Kinerja
- B. Berdasarkan pelaporan yang disampaikan oleh perusahaan, Kementerian BUMN akan melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap Risiko Agregasi dan Integrasi Risiko

KERTAS KERJA

1. Penetapan Strategi Korporasi



2. Penetapan Strategi Bisnis

Target awal Pendapatan (HUB dari bisnis RU, RJ dan Hasil Investasi dari Finance) sebelum pengukuran inheren risk

Bisnis Rutin	Proyeksi Pendapatan	Biaya untuk Pencapaian Pendapatan Bisnis Rutin	Strategi Bisnis Baru	Proyeksi Pendapatan	Biaya Pelaksanaan Strategi Bisnis Baru
Bisnis Reasuransi Umum	aaaa	eeee	Reasuransi Umum	bbbb	ffff
Bisnis Reasuransi Jiwa	aaaa	eeee	Reasuransi Jiwa	bbbb	ffff
Finance	aaaa	eeee	Total	bbbb	ffff
Total	aaaa	eeee			

* Total Proyeksi pendapatan RKAP dari Hasil Underwriting dan Hasil Investasi

** Beban Biaya Usaha RKAP

*** Target Laba bersih RKAP = Total Pendapatan (HUB & Hasil Investasi) – Total Biaya (biaya sudah memperhitungkan biaya mitigasi untuk menurunkan risiko inheren menjadi risiko residual)

Proyeksi Pendapatan Bisnis Rutin	Proyeksi Pendapatan atas Strategi Bisnis Baru	Eksposur Risiko Residual yang Berdampak pada Pendapatan	Total Proyeksi Pendapatan*	Biaya untuk Pencapaian Pendapatan Bisnis Rutin	Biaya untuk Pencapaian Pendapatan atas Strategi Bisnis Baru	Eksposur Risiko Residual yang Berdampak pada Biaya	Biaya Mitigasi Risiko untuk menjaga risiko Residual yang berdampak pada pendapatan & biaya	Total Biaya**	Target Laba Bersih***
a	b	c	d = a+b-c	e	f	g	h	i = e+f+g+h	j = d-i
aaaa	bbbb	cccc	dddd	eeee	ffff	aaaa	hhhh	iiii	jjjj

Kuantifikasi Risiko

No	Sasaran	Risiko	Eksposur Risiko Inheren	Biaya Perlakuan Risiko	Eksposur Risiko Residual (Pendapatan)	Eksposur Risiko Residual (Beban)
1.						
2.						
		Total	Aaaa	hhhh	cccc	aaaa

Eksposur Risiko Inheren	Eksposur Risiko Residual	Penurunan Exposur Risiko	Biaya Perlakuan Risiko	Manfaat yang didapatkan atas perencanaan perlakuan risiko
a	b	c = a - b	D	e = c - d
aaaa	bbbb	cccc	hhhh	eeee

3. Kertas Kerja RKAP Berbasis Risiko

No	Jenis Data	PIC	Lampiran
1	Metrik Strategi Risiko	Lini Kedua (RM)	Lampiran 3.1
2	Sasaran & Strategi Bisnis	Lini Pertama (risk owner)	Lampiran 3.2
3	Profil Risiko	Lini Pertama (risk owner)	Lampiran 3.3
4	Risiko Inheren (Kuantitatif dan kualitatif)	Lini Pertama (risk owner)	Lampiran 3.4
5	Risiko Residual (Kuantitatif dan kualitatif)	Lini Pertama (risk owner)	Lampiran 3.5
6	Rencana Perlakuan Risiko	Lini Pertama (risk owner)	Lampiran 3.6
7	Heatmap	Lini Kedua (RM)	Lampiran 3.7

Lampiran 3.1 Metrik Strategi Risiko

Nilai Kapasitas Risiko Perusahaan	Nilai Selera Risiko Perusahaan	Nilai Toleransi Risiko Perusahaan	Nilai Batasan Risiko
Diisi dengan nilai kapasitas risiko yang dimiliki oleh perusahaan. Kapasitas risiko perusahaan adalah maksimum nilai Risiko yang dapat ditanggung perusahaan berdasarkan modal, <i>net working capital</i> , likuiditas, total kemampuan pendanaan perusahaan, atau nilai batasan lainnya.	Diisi dengan nilai selera risiko yang dihitung berdasarkan nilai batasan keseluruhan risiko yang bersedia diambil untuk mendapatkan hasil yang diharapkan.	Diisi dengan nilai batasan risiko yang dapat ditoleransi dari nilai Selera Risiko yang bersedia diambil. Nilai ini lebih besar dari nilai Selera Risiko.	Diisi dengan nilai batasan risiko yang akan didistribusikan dan menjadi acuan bagi unit pemilik risiko.

No.	Nama BUMN	Kategori Risiko BUMN	Risk Appetite Statement	Sikap Terhadap Risiko	Parameter	Satuan Ukuran	Nilai Batasan/Limit
		Diisi dengan taksonomi risiko yang berlaku pada masing-masing BUMN	Diisikan dengan pernyataan selera risiko BUMN	Diisikan dengan postur selera risiko atas suatu taksonomi risiko yang terdiri dari: 1. Tidak Toleran 2. Konservatif 3. Moderat 4. Strategis	Diisi dengan parameter risiko yang mencerminkan pernyataan selera risiko BUMN.	Diisikan dengan satuan ukuran atau nominal atas level selera risiko relevan yang dipilih	Diisi dengan nilai batasan atas parameter yang telah ditetapkan. Nilai batasan ini tidak boleh dilanggar dan akan menjadi barometer penentu suatu sasaran dan strategi diterima dan menjadi usulan dalam rancangan RKAP.

Lampiran 3.2 Sasaran & Strategi Bisnis

No	Pilihan Sasaran	Pilihan Strategi	Hasil yang diharapkan dapat diterima perusahaan	Nilai Risiko Yang Akan Timbul	Nilai limit risiko sesuai dengan parameter risiko dalam Metrik Strategi Risiko	Keputusan Penetapan
	Diisi dengan berbagai pilihan sasaran yang menjadi dinamika dalam perencanaan penyusunan rancangan RKAP.	Diisi dengan berbagai pilihan strategi yang menjadi dinamika dalam perencanaan penyusunan rancangan RKAP.	Diisi dengan nilai kuantitatif dalam mata uang rupiah/mata uang fungsional pembukuan atas hasil yang diharapkan dari pelaksanaan sasaran dan strategi yang akan dijalankan	Diisi dengan nilai risiko yang akan timbul sebagai konsekuensi dari suatu sasaran dan strategi yang akan dijalankan.	Diisi dengan batasan risiko / limit risiko sesuai dengan parameter risiko dalam metrik strategi risiko.	Diisi dengan pilihan: - Accept: apabila sasaran dan strategi diterima menjadi sasaran dan strategi yang akan dijalankan dalam rancangan RKAP. - Avoid: apabila sasaran dan strategi tidak dapat diterima dan tidak dapat dimasukkan dalam sasaran dan strategi yang akan dijalankan di dalam rancangan RKAP.

Lampiran 3.3 Profil Risiko

No.	Nama BUMN	Sasaran BUMN	Kategori Risiko BUMN	Peristiwa Risiko	Deskripsi Peristiwa risiko	Penyebab risiko	Key Risk Indicators	Unit Satuan KRI	Kategori Threshold KRI			Jenis Existing Control	Existing Control	Penilaian Efektivitas Kontrol	Kategori Dampak	Deskripsi Dampak	Perkiraan Waktu Terpapar Risiko
									Aman	Hati-Hati	Bahaya						
		Diisi sesuai dengan sasaran BUMN	Diisi dengan Taksonomi Risiko yang berlaku pada masing-masing BUMN	Diisi dengan peristiwa risiko yang relevan.	Penjelasan /narasi atas peristiwa risiko	Diisi penyebab risiko secara jelas. BUMN dapat menggalii berbagai penyebab risiko. Sebagai contoh dapat melihat dari berbagai segi: <i>people, process, network, maupun system.</i>	Setiap peristiwa risiko harus memiliki minimal satu KRI	Unit satuan KRI bisa berbentuk <i>amount, percentage/range/k</i> ualitatif	Diisi sesuai dengan batasan yang ditetapkan oleh masing masing BUMN	Diisi sesuai dengan batasan yang ditetapkan oleh masing masing BUMN	Diisi sesuai dengan batasan yang ditetapkan oleh masing masing BUMN	Diisi dengan pilihan pada hirarki pertama: - Kontrol operasi - Kontrol kepatuhan (<i>compliance</i>) - Kontrol pelaporan Setelah hirarki pertama dipilih, dilanjutkan dengan pilihan hirarki kedua: - Kontrol pada level entitas/kantor pusat - Kontrol pada level operasi	BUMN dapat mengisikan semua <i>existing control</i> yang relevan terhadap suatu risiko. <i>Existing control</i> tersebut dapat berupa kontrol SOP, sistem, kebijakan, dll	Diisi dengan penilaian terhadap efektivitas kontrol saat ini (<i>existing control</i>) dengan pilihan sebagai berikut: 1) Cukup dan Efektif; 2) Cukup dan Efektif Sebagian; 3) Cukup dan Tidak Efektif; 4) Tidak Cukup dan Efektif Sebagian; dan 5) Tidak Cukup dan Tidak Efektif.	Diisi dengan pilihan kategori dampak: - Dampak kuantitatif - Dampak kualitatif	Diisi dengan penjelasan/deskripsi atas dampak yang akan diterima apabila risiko terjadi.	Diisi dengan perkiraan periode waktu BUMN terpapar Risiko, sesuai dengan karakter Risiko tersebut. Perkiraan waktu diidentifikasi melalui proyeksi, data historis, maupun keumuman pada industri BUMN terkait

Lampiran 3.4 Risiko Inheren (Kuantitatif dan kualitatif)

No. Risiko	Peristiwa risiko	Risiko Inheren							
		Asumsi Perhitungan Dampak	Nilai Dampak	Skala Dampak	Nilai Probabilitas	Skala Probabilitas	Eksposur Risiko	Skala Risiko	Level Risiko
Diisi dengan nomor urutan risiko	Diisi dengan peristiwa risiko yang ada pada tabel profil risiko	Diisi penjelasan atas asumsi/pendekatan yang dipakai untuk menghitung nilai dampak.	Nilai dampak dalam Rupiah/mata uang fungsional pembukuan	Diisi dengan penilaian dampak Risiko Inheren dengan skala 1 s.d. 5	Diisi dengan nilai probabilitas atas suatu Risiko dalam persentase	Diisi dengan penilaian probabilitas Risiko Inheren dengan skala 1 s.d. 5	Nilai dampak x nilai probabilitas.	Diisi dengan skala Risiko BUMN yang merupakan koordinat Risiko sebagaimana acuan heatmap KBUMN pada Peta Risiko (Heatmap)	Diisi dengan pewarnaan risiko masing-masing BUMN yang terdiri dari: - Sangat Tinggi - Tinggi - Menengah - Rendah - Sangat Rendah

Lampiran 3.5 Risiko Residual (Kuantitatif dan kualitatif)

No. Risiko	Peristiwa risiko	Target Risiko Residual																											
		Nilai Dampak				Skala Dampak BUMN				Nilai Probabilitas				Skala Probabilitas BUMN				Eksposur Risiko				Skala Risiko BUMN				Level Risiko BUMN			
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Diisi dengan nomor urutan risiko	Diisi dengan peristiwa risiko yang ada pada tabel profil risiko	Diisi dengan target perkiraan nilai dampak yang akan diterima per masing-masing triwulan dalam Rupiah atau mata uang fungsional pembukuan.				Diisi dengan target skala dampak setiap triwulan				Diisi dengan target probabilitas setiap triwulan				Diisi dengan target skala probabilitas setiap triwulan				Formula nilai dampak x nilai probabilitas				Diisi dengan skala Risiko BUMN yang merupakan koordinat Risiko sebagaimana acuan heatmap KBUMN pada Peta Risiko (Heatmap)				Masing-masing BUMN mendefinisikan level risiko sesuai dengan skala masing-masing			

Lampiran 3.6 Rencana Perlakuan Risiko

No. Penyebab Risiko	Penyebab risiko	Opsi Perlakuan Risiko	Jenis Rencana Perlakuan Risiko	Rencana Perlakuan Risiko	Output Perlakuan Risiko	Biaya Perlakuan Risiko (Rp/Mata Uang Lain)	Jenis Program Dalam RKAP	PIC	Timeline (Bulan)											
									1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Diisi dengan nomor urutan penyebab risiko	Diisi dengan penyebab risiko yang ada pada tabel profil risiko	Diisi dengan pilihan: - <i>Transfer/sharing</i> - <i>Reduce/mitigate</i> - <i>Accept/monitor</i> - <i>Avoid</i> /hindari	Diisi dengan pilihan jenis rencana perlakuan risiko: - Peningkatan Kecukupan Desain Control - Peningkatan Efektivitas Pelaksanaan Control - Perbaikan Melalui <i>Breakthrough Project</i> - Lainnya	Setiap perlakuan risiko di- <i>break down</i> dalam aktivitas-aktivitas yang lebih detail	Diisi dengan output atas masing-masing aktivitas rencana perlakuan risiko	Diisi dengan anggaran dalam pelaksanaan perlakuan risiko	Anggaran biaya perlakuan risiko telah dimasukkan dalam salah satu jenis program RKAP	Unit penanggung jawab perlakuan risiko setingkat BOD	Terhadap masing-masing perlakuan risiko per penyebab risiko, agar diisi timeline rencana implementasinya. Apabila perlakuan risiko berlangsung sepanjang tahun, maka timeline harus diisi setiap bulan											

Lampiran 3.7 Heatmap

TINGKAT KEMUNGKINAN	Hampir Pasti Terjadi	E	Low to Moderate 7	Moderate 12	Moderate to High 17	High 22	High 25
	Sangat Mungkin Terjadi	D	Low 4	Low to Moderate 9	Moderate 14	Moderate to High 19	High 24
	Bisa Terjadi	C	Low 3	Low to Moderate 8	Moderate 13	Moderate to High 18	High 23
	Jarang Terjadi	B	Low 2	Low to Moderate 6	Low to Moderate 11	Moderate to High 16	High 21
	Sangat Jarang Terjadi	A	Low 1	Low 5	Low to Moderate 10	Moderate 15	High 20
			1	2	3	4	5
			Sangat Rendah	Rendah	Moderat	Tinggi	Sangat Tinggi
TINGKAT DAMPAK							



IndonesiaRe

INTERNAL MEMORANDUM

Nomor : 00088/OT.10/80/IndonesiaRe/05/2024
Tanggal : 07 Mei 2024
Dari : Legal, Compliance & Risk Management Division
Kepada : Direktur Manajemen Risiko, Kepatuhan, SDM & Corporate Secretary
Perihal : Pedoman Manajemen Risiko

Dengan hormat,

Menindaklanjuti Area of Improvement (AOI) dari Hasil RMI 2022 oleh SPRINT Konsultant dan *pre assesment* RMI 2023 oleh BPKP, dimana salah satu AOI adalah melakukan review terhadap Pedoman Manajemen risiko. Dengan adanya regulasi baru yaitu Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan BUMN dan beberapa Petunjuk Teknis oleh Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko KBUMN, maka dianggap perlu untuk melakukan review Pedoman Manajemen Risiko yang berlaku saat ini dan menyesuaikannya dengan peraturan menteri BUMN dan Petunjuk Teknis terbaru.

Berdasarkan pada hal tersebut maka perubahan yang dilakukan untuk Pedoman Manajemen Risiko adalah sebagai berikut (Lampiran I. Daftar Isi Pedoman Manajemen Risiko)

Demikian disampaikan, mohon review dan arahan Bapak lebih lanjut. Terima kasih

Hormat Kami,

Gadis Purwanti
Division Head

Lampiran I. Daftar Isi Pedoman Manajemen Risiko

PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO RIU		
EXISTING	NEW	KETERANGAN
BAB I PENDAHULUAN I LATAR BELAKANG II TUJUAN III LANDASAN HUKUM IV VISI, MISI, BUDAYA PERUSAHAAN	BAB I PENDAHULUAN I LATAR BELAKANG II TUJUAN III RUJANG LINGKUP IV DAFTAR ISTILAH V LANDASAN HUKUM VI VISI, MISI, BUDAYA PERUSAHAAN	Tidak berubah Tidak berubah Point baru sesuai arahan dari AOI RMI BPKP Sebelumnya ada di Bab II. Kebijakan Umum Ditambahkan PER-2/2023 Tidak berubah
BAB III TATA KELOLA MANAJEMEN RISIKO I STRUKTUR MANAJEMEN RISIKO II TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB 1 DEWAN KOMISARIS 2 DIREKSI 3 KOMITE MANAJEMEN RISIKO 4 FUNGSI MANAJEMEN RISIKO 5 FUNGSI BISNIS DAN OPERASIONAL 6 INTERNAL AUDIT	BAB II ORGANISASI & KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO I ORGANISASI II TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB 1 DEWAN KOMISARIS 2 KOMITE AUDIT 3 KOMITE PEMANTAU RISIKO 4 KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI (TKT) 5 DIREKSI 6 DIREKTUR YANG MEMBIDANGI PENGELOLAAN RISIKO 7 DIREKTUR YANG MEMBIDANGI PENGELOLAAN KEUANGAN 8 KOMITE MANAJEMEN RISIKO (KMR) 9 FUNGSI MANAJEMEN RISIKO 10 INTERNAL AUDIT 11 FUNGSI BISNIS DAN OPERASIONAL - RISK CHAMPION, RISK OWNER, RISK ROLE MODEL	BAB II yang sebelumnya terkait Kebijakan Umum dirubah menjadi BAB II. Organisasi & Kerangka MR Organ pengelola risiko dan prinsip 3rd line model based on PER-2/2023 Sesuai PER-2/MBU/03/2023, PSL 57 Sesuai PER-2/MBU/03/2023, PSL 59 Sesuai PER-2/MBU/03/2023, PSL 60 Sesuai PER-2/MBU/03/2023, PSL 61 Sesuai PER-2/MBU/03/2023, PSL 58 Sesuai PER-2/MBU/03/2023, PSL 62 Sesuai PER-2/MBU/03/2023, PSL 63 Sesuai SEOJK-8/2021 Sesuai SEOJK-8/2021 Sesuai PER-2/MBU/03/2023, PSL 64 Sesuai SEOJK-8/2021 Merujuk kepada kebijakan risk owner, risk champion dan risk role model
BAB II KEBIJAKAN UMUM I PRINSIP-PRINSIP MANAJEMEN RISIKO II KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO III DAFTAR ISTILAH	BAB III KEBIJAKAN UMUM I PRINSIP-PRINSIP MANAJEMEN RISIKO II KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO III PENERAPAN PROSES MANAJEMEN RISIKO A PENGAWASAN AKTIF DIREKSI, DEWAN KOMISARIS DAN DPS B KECUKUPAN KEBIJAKAN DAN PROSEDUR MANAJEMEN RISIKO SERTA PENETAPAN LIMIT RISIKO C KECUKUPAN PROSES IDENTIFIKASI, PENGUKURAN, PENGENDALIAN DAN PEMANTAUAN RISIKO, SERTA SISTEM INFORMASI MANAJEMEN RISIKO D SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL YANG MENYELURUH IV KATEGORI RISIKO V TAKSONOMI RISIKO VI BUDAYA RISIKO VII KOMUNIKASI & KONSULTASI MANAJEMEN RISIKO VIII PENGELOLAAN RISK MATURITY INDEX	Tidak Berubah. Mengacu ke ISO 31000:2018 Tidak Berubah. Mengacu ke ISO 31000:2018 Tidak Berubah. Sesuai POJK 44/2020 Kategori Risiko sesuai POJK 28/2021 Taksonomi risiko sesuai PER-2/2023 Merujuk pada kegiatan MR terkait risk awareness Mengacu ke ISO 31000:2018 SK-8//DKU.MBU/12/2023 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indeks Kematangan Risiko (Risk Maturity Index) di Lingkungan BUMN
BAB IV PROSES MANAJEMEN RISIKO I PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO A PENGAWASAN AKTIF DIREKSI, DEWAN KOMISARIS DAN DPS B KECUKUPAN KEBIJAKAN DAN PROSEDUR MANAJEMEN RISIKO SERTA PENETAPAN LIMIT RISIKO C KECUKUPAN PROSES IDENTIFIKASI, PENGUKURAN, PENGENDALIAN DAN PEMANTAUAN RISIKO, SERTA SISTEM INFORMASI MANAJEMEN RISIKO D SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL YANG MENYELURUH II PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK MASING-MASING RISIKO A RISIKO STRATEGIS B RISIKO OPERASIONAL C RISIKO ASURANSI D RISIKO KREDIT E RISIKO PASAR F RISIKO LIKUIDITAS G RISIKO HUKUM H RISIKO KEPATUHAN I RISIKO REPUTASI III PENILAIAN PROFIL RISIKO	BAB IV PROSES MANAJEMEN RISIKO I PANDUAN UMUM II PROSES PERENCANAAN MANAJEMEN RISIKO III PROSES PEMANTAUAN DAN EVALUASI MANAJEMEN RISIKO IV PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK KATEGORI RISIKO	Dimasukan dalam BAB III. Kebijakan Umum Berdasarkan SK-6/DKU.MBU/10/2023 tentang Petunjuk Teknis Proses Manajemen Risiko dan Agregasi pada Taksonomi Risiko Portfolio BUMN Berdasarkan SK-6/DKU.MBU/10/2023 tentang Petunjuk Teknis Proses Manajemen Risiko dan Agregasi pada Taksonomi Risiko Portfolio BUMN Berdasarkan SK-6/DKU.MBU/10/2023 tentang Petunjuk Teknis Proses Manajemen Risiko dan Agregasi pada Taksonomi Risiko Portfolio BUMN Lebih disederhanakan. Penerapan MR mengacu pada SEOJK-8/2021. Penilaian risiko mengacu pada POJK 28/POJK.05/2020 dan SEOJK 1 /SEOJK.05/2021 Ditake out karena termasuk di Sub Bab II. Proses Perencanaan MR

KEPUTUSAN DIREKSI

Nomor 000/HK.04.02/00/Indonesia Re/**/2023– Tanggal ** ** 2023**

TENTANG

**PERUBAHAN KEEMPAT TERHADAP KEPUTUSAN DIREKSI NOMOR
Nomor 00001/60.HK.01.01/00/Indonesia Re/01/2020 – Tanggal 02 Januari 2020**

TENTANG

**TIM PENGELOLA KONTEN TULISAN DAN BERITA SALURAN
KOMUNIKASI EKSTERNAL PERUSAHAAN
PT REASURANSI INDONESIA UTAMA (PERSERO)**

Direksi

PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero)

- Menimbang : Bahwa sehubungan dengan adanya restruktur organisasi di PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero), Direksi memandang perlu untuk melakukan penyesuaian terhadap susunan tim pengelola konten tulisan dan berita saluran komunikasi eksternal perusahaan dan menetapkannya dalam sebuah Keputusan
- Mengingat :
 1. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara;
 2. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan;
 3. Peraturan Menteri BUMN nomor Per-01/MBU/2011 Tahun 2011 tentang Penerapan Good Corporate Governance pada Badan Usaha Milik Negara sebagaimana diubah dengan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara;
 4. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 73 /POJK.05/2016 Tentang Tata Kelola Perusahaan Yang Baik Bagi Perusahaan Perasuransian yang diubah berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 43 /POJK.05/2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 73/POJK.05/2016 tentang Tata Kelola Perusahaan Yang Baik Bagi Perusahaan Perasuransian
 5. Anggaran Dasar PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero), sesuai dengan Akta Notaris Achmad Bajumi, SH pengganti dari Notaris Imas Fatimah, SH Notaris di Jakarta Nomor 173 tanggal 30 Nopember 1985 berikut segenap perubahannya dengan perubahan terakhir pada Akta Notaris Nanda Iwan Fauz, SH., M.Kn di Jakarta Nomor 03 tanggal 14 Mei 2020;
 6. Keputusan Dewan Komisiner Otoritas Jasa Keuangan Nomor: KEP-19/KDK.05/2021 tanggal 10 Mei 2021 tentang Hasil Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Sdr. Benedictus M Waworuntu Selaku Calon Direktur Utama PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero);

Paraf: _____

7. Keputusan Direksi Nomor 00002/HK.04.02/00/Indonesia Re/01/2023 – Tanggal 13 Januari 2023 Tentang Struktur Organisasi PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero).

MEMUTUSKAN

Menetapkan : **PERTAMA**

Perubahan Kedua Terhadap Keputusan Direksi Nomor 00001/60.HK.01.01/00/Indonesia Re/01/2020 – Tanggal 02 Januari 2020 tentang Pengelola Konten Tulisan Dan Berita Saluran Komunikasi Eksternal Perusahaan PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero);

KEDUA

Mengubah Ketentuan pada Diktum PERTAMA menjadi sebagai berikut :

Tim Pengelola Konten Tulisan Dan Berita Saluran Komunikasi Eksternal Perusahaan PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) sebagai berikut:

- Dewan Penasihat : Direksi PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero)
- Penanggung Jawab : Corporate Secretary Division Head
- Pemimpin Redaksi : Corporate Communication Departement Head (dalam hal terjadi kekosongan posisi maka pemimpin redaksi akan dirangkap oleh Corporate Secretary Division Head)
- Anggota Redaksi : 1. Desk Reasuransi Umum :
Renny Rahmadi Putra
2. Desk Reasuransi Jiwa :
Arief Chaharuddin
3. Desk Non Teknik :
Hendra Lesmana
4. Desk BPPDAN Highlight :
Muammar Kamadewa R.
5. Desk Korporasi dan merangkap koordinator media admin sosial dan sirkulasi :
Arthur Daniel S.P
- Penulis/Penanggung jawab kolom ReINFOKUS dan : Desk Reasuransi Umum :
1. Maesha Gusti Rianta

Paraf: _____

Media Online

2. Yanuardi Rahmat M
3. Iga Permata P
4. Clara Krisnanda
5. Aryudho Mahardi Setianto
6. Arie Marina K
7. Aprelia Nur Fadhillah

Desk Reasuransi Jiwa :

1. Laras Prabandini S
2. Yusuf M Kalla
3. Adelina Zulkifli

Desk BPPDAN:

1. Risk & Loss Profile:
Swastika Utama

Desk Non Teknik:

1. Legal, Compliance & Risk Management:
Kamilul Ihsan
2. Akuntansi, Keuangan & Perpajakan :
Gilang Ramadhan.
3. Human Capital :
Achmad Nizar
4. Strategic & Development:
Yanriko Khrisnoputro

Desk Korporasi

1. IndonesiaRe Insight & Korporasi :
Corporate Communication Officer
2. TJSL :
Augustin Indah Susanti

Administrator Media Sosial dan sirkulasi majalah Reinfokus dan BPPDAN Highlight :

1. PIC Reasuransi Umum :
Dinda Wahyu Risanti
2. PIC Reasuransi Jiwa:
Adry Ivan
3. PIC Corporate Secretary :
Vany Juwita
4. PIC Social Media Rangers :
 1. Feisal Hidayat

Paraf: _____

2. Dona Feby
3. Dwini Restu Achnita
4. Marjihad
5. M Alvin Adinugraha
6. Alda Lupianti

Disain dan Tata Letak : Corporate Communication Officer.
(Majalah ReINFOKUS,
BPPDAN Highlight &
Media Online/Sosial)

KETIGA

1. Keputusan ini merupakan satu kesatuan dan bagian tidak terpisahkan dengan Keputusan Direksi Nomor 00001/60.HK.01.01/00/Indonesia Re/01/2020 – Tanggal 02 Januari 2020 tentang Pengelola Konten Tulisan Dan Berita Saluran Komunikasi Eksternal Perusahaan PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) beserta segenap perubahannya;
2. Terhadap Ketentuan lainnya sebagaimana ditetapkan dalam Keputusan Direksi Nomor 00001/60.HK.01.01/00/Indonesia Re/01/2020 – Tanggal 02 Januari 2020 tentang Pengelola Konten Tulisan Dan Berita Saluran Komunikasi Eksternal Perusahaan PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) beserta segenap perubahannya, sepanjang tidak dilakukan perubahan berdasarkan Keputusan ini, dinyatakan tetap berlaku.

KEEMPAT

Keputusan ini berlaku terhitung mulai tanggal ditetapkan, dengan ketentuan apabila ternyata dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapannya maka akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Jakarta
Pada tanggal : ** Bulan 2023

DIREKSI
PT REASURANSI INDONESIA UTAMA (Persero)

Benedictus M.Waworuntu
Direktur Utama

Paraf: _____

KEPUTUSAN DIREKSI

Nomor 00*/HK.04.02/00/Indonesia Re/02/2024 – Tanggal *** Februari 2024**

**TENTANG
PEDOMAN DAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR
PELAYANAN PENGADUAN KONSUMEN
PT REASURANSI INDONESIA UTAMA (PERSERO)**

**Direksi
PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero)**

- Menimbang : Bahwa sebagai upaya untuk melindungi kepentingan konsumen melalui layanan pengaduan konsumen yang dapat digunakan sebagai wadah untuk menampung keluhan konsumen termasuk adanya potensi kerugian materiil atas produk dan/atau jasa pelaku usaha jasa keuangan yang dimanfaatkan oleh konsumen dan perlu adanya suatu pedoman dan standar operasional prosedur pelayanan pengaduan konsumen PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero), maka Direksi memandang perlu untuk menetapkan dalam sebuah Keputusan
- Mengingat :
 1. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara;
 2. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan;
 3. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara;
 4. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara;
 5. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.07/2018 tentang Layanan Pengaduan Konsumen Di Sektor Jasa Keuangan.
 6. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 17/SEOJK.07/2018 tentang Pedoman Pelaksanaan Layanan Pengaduan Konsumen di Sektor Jasa Keuangan.
 7. Anggaran Dasar PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero), sesuai dengan Akta Notaris Achmad Bajumi, SH pengganti dari Notaris Imas Fatimah, SH Notaris di Jakarta Nomor 173 tanggal 30 Nopember 1985 berikut segenap perubahannya dengan perubahan terakhir pada Akta Notaris Nanda Iwan Fauz, SH., M.Kn di Jakarta Nomor 03 tanggal 14 Mei 2020;

Paraf: _____

8. Keputusan Dewan Komisiner Otoritas Jasa Keuangan Nomor: KEP-19/KDK.05/2021 tanggal 10 Mei 2021 tentang Hasil Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Sdr. Benedictus M Waworuntu Selaku Calon Direktur Utama PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero);
9. Keputusan Direksi No. 00062/HK.04.02/00/IndonesiaRe/06/2022 tentang Penetapan Tim Layanan Pengaduan Konsumen PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero)
10. Keputusan Direksi Nomor 00021/HK.04.02/00/Indonesia Re/02/2024 – Tanggal 15 Februari 2024 Tentang Struktur Organisasi PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero).

MEMUTUSKAN

Menetapkan : **PERTAMA**

Pedoman dan Standar Operasional Prosedur Pelayanan Pengaduan Konsumen PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero)

KEDUA

Pedoman dan Standar Operasional Prosedur Pelayanan Pengaduan Konsumen PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) sebagaimana disebut dalam lampiran keputusan ini merupakan bagian tidak terpisahkan dengan Keputusan.

KETIGA

Pedoman dan Standar Operasional Prosedur sebagaimana dimaksud dalam Diktum KEDUA dipergunakan sebagai acuan yang harus dilakukan oleh Pejabat/ Karyawan yang menjalankan tugas dan fungsi yang berkaitan dengan Pelayanan Pengaduan Konsumen PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) di lingkungan PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero).

KEEMPAT

Keputusan ini berlaku terhitung sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatunya dapat ditinjau dan disesuaikan kembali sebagaimana mestinya apabila dikemudian hari ternyata terdapat kesalahan dan/atau kekeliruan dalam penetapannya.

Ditetapkan di : Jakarta

Pada tanggal : ** Februari 2024

DIREKSI

PT REASURANSI INDONESIA UTAMA (Persero)

Benedictus M. Waworuntu

Direktur Utama

Paraf : _____

Lampiran Keputusan Direksi Nomor 00005/HK.04.02/00/Indonesia Re/02/2024 – Tanggal 26 Februari 2024

A. Pedoman Pelayanan Pengaduan Konsumen PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero)

Penanganan pengaduan konsumen merupakan layanan yang diberikan oleh PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) kepada Konsumen, termasuk penyelesaian masalah melalui jalur mediasi dengan keterlibatan pihak ketiga, untuk menjamin hak-hak konsumen sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) yang mengatur mengenai Perlindungan Konsumen.

1. Latar Belakang & Tujuan

1. Meningkatkan pelayanan untuk meningkatkan kepuasan konsumen.
2. Melindungi hak-hak konsumen, termasuk hak untuk mendapatkan informasi, hak untuk mendapatkan perlindungan atas data pribadi, dan hak untuk mendapatkan penyelesaian atas pengaduan.
3. Menyediakan sarana yang mudah diakses oleh konsumen untuk menyampaikan pengaduan
4. Sebagai pedoman dan standarisasi dalam melayani Pengaduan konsumen.
5. Memenuhi ketentuan Otoritas Jasa Keuangan

2. Dasar Hukum

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 69 /POJK.0 5/2016 tentang Penyelenggaraan Usaha Perusahaan Asuransi, Perusahaan Asuransi Syariah, Perusahaan Reasuransi, Dan Perusahaan Reasuransi Syariah
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan NO. 6 /POJK.07/2022 Tentang Perlindungan Konsumen Dan Masyarakat Di Sektor Jasa Keuangan
3. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.07/2018 tentang Layanan Pengaduan Konsumen Di Sektor Jasa Keuangan.
4. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 17/SEOJK.07/2018 tentang Pedoman Pelaksanaan Layanan Pengaduan Konsumen di Sektor Jasa Keuangan.
5. SK Direksi No. 00062/HK.04.02/00/IndonesiaRe/06/2022 tentang Penetapan Tim Layanan Pengaduan Konsumen PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero)

3. Definisi Umum

1. Konsumen adalah pihak yang menempatkan dananya dan/atau memanfaatkan pelayanan yang tersedia di PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero).
2. Perwakilan Konsumen adalah pihak yang bertindak untuk dan atas nama Konsumen dengan berdasarkan surat kuasa khusus dari Konsumen.
3. Pengaduan adalah ungkapan ketidakpuasan Konsumen baik lisan atau tertulis yang disebabkan oleh adanya kerugian dan/atau potensi kerugian materiil, wajar dan secara langsung pada Konsumen karena tidak dipenuhinya perjanjian dan/atau dokumen transaksi keuangan yang telah disepakati dengan PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero)
4. Layanan Pengaduan adalah layanan yang disediakan oleh PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) untuk mengupayakan penyelesaian Pengaduan di sektor jasa keuangan

4. Prosedur Pengelolaan Pengaduan Konsumen

Konsumen melakukan pengaduan melalui beberapa cara antara lain :

1. Melalui telepon
2. Melalui email
3. Melalui situs website perusahaan
4. Media elektronik lain yang dikelola resmi oleh PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero)

Paraf: _____

5. Tata Cara Penyampaian Pengaduan Konsumen

Konsumen dapat menyampaikan pengaduan kepada PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero), melalui beberapa cara antara lain :

1. Pengaduan Lisan

- a. Telephone ke 021-3920101 dan diteruskan kepada Tim Layanan Pengaduan Konsumen.
- b. Pengaduan konsumen akan di catat oleh Petugas Penerima Pengaduan untuk di teruskan kepada Tim Layanan Pengaduan Konsumen.
- c. Konsumen akan menerima nomor registrasi pengaduan.
- d. Pengaduan secara lisan akan ditangani dan diselesaikan dalam 5 (lima) hari kerja setelah pengaduan diterima.
- e. Apabila pengaduan memerlukan penanganan dan penyelesaian lebih dari 14 (empat belas) hari kerja, maka PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero), akan menyampaikan kepada Konsumen untuk mengajukan Pengaduan secara Tertulis.

2. Secara Tertulis

Pengaduan tertulis dapat diajukan dengan :

- a. Datang langsung ke Kantor PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero), yang beralamat di Gedung Indonesia Re Jl. Salemba Raya No.30 Jakarta Pusat.
- b. Melalui surat atau surat elektronik (email) ke cosecretary@indonesiare.co.id
- c. Melalui Formulir Layanan Pengaduan Konsumen yang ada pada Website perusahaan www.indonesiare.co.id

Setiap pengaduan tertulis, konsumen juga melampirkan :

- a. Mengisi Form Pengaduan [link formulir] yang dapat diunduh pada Website perusahaan www.indonesiare.co.id
- b. Fotocopy Identitas Diri/Data Perusahaan
- c. Bukti/dokumen pendukung terkait permasalahan
- d. Dokumen pendukung lain sehubungan dengan permasalahan yang diadukan
 - Konsumen akan menerima nomor registrasi pengaduan
 - Pengaduan secara tertulis akan diselesaikan dalam waktu 5 (lima) hari kerja setelah pengaduan tertulis diterima.
 - Dalam hal kondisi tertentu, PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) dapat memperpanjang waktu penyelesaian pengaduan konsumen sampai dengan paling lama 14 (empat belas) hari kerja berikutnya dengan menyampaikan pemberitahuan secara tertulis mengenai perpanjangan waktu tersebut kepada Konsumen.

6. Kerahasiaan Data Konsumen

PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) akan menjaga kerahasiaan data konsumen, yang melakukan pengaduan kepada pihak manapun, kecuali :

1. Kepada Otoritas Jasa Keuangan
2. Dalam rangka penyelesaian pengaduan
3. Diwajibkan oleh Hukum dan peraturan; dan/atau
4. Pihak lain atas persetujuan konsumen yang bersangkutan

Apabila PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) telah melakukan upaya penyelesaian pengaduan, namun konsumen tidak menerima penyelesaian tersebut atau proses penyelesaian

Paraf: _____

pengaduan telah melewati batas waktu sebagaimana disebutkan diatas, maka Konsumen dapat melanjutkan upaya pengaduan melalui pengadilan atau luar pengadilan.

Prosedur internal penanganan pengaduan konsumen PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero)

Kelengkapan Dokumen

- 1) Identitas Konsumen sekurang-kurangnya mencakup :
 - a) nama lengkap Konsumen dan/atau Perwakilan Konsumen;
 - b) alamat sesuai dokumen identitas Konsumen dan/atau Perwakilan Konsumen dan alamat tempat tinggal lain (jika ada);
 - c) nomor telepon Konsumen dan/atau Perwakilan Konsumen yang dapat dihubungi
- 2) Surat Kuasa Khusus (jika diwakilkan)
- 3) jenis dan tanggal Transaksi Keuangan;
- 4) permasalahan yang diadukan;

7. Penanganan Pengaduan

- 1) Pemeriksaan Internal dilakukan oleh tim internal PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) yang memiliki kompetensi paling sedikit :
 - a) memiliki pengetahuan tentang peraturan perundang-undangan, kebijakan, dan prosedur yang terkait dengan permasalahan Pengaduan;
 - b) mampu menganalisis Pengaduan; dan
 - c) mampu menyusun laporan pemeriksaan Pengaduan;
- 2) Pemeriksaan dilakukan secara benar sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dan objektif, dimana pemeriksaan dilakukan tanpa adanya konflik kepentingan;
- 3) Apabila pengaduan terkait dengan karyawan PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero), maka yang memiliki kewenangan untuk menyelesaikan Pengaduan adalah atasan karyawan yang diadukan dibantu dengan tim layanan pengaduan konsumen PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero).
- 4) Apabila pengaduan terkait karyawan yang tergabung dalam layanan tim pengaduan konsumen PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero), maka yang memiliki kewenangan untuk menyelesaikan Pengaduan adalah Direksi yang membidangi layanan pengaduan;
- 5) PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) berhak untuk menolak pengaduan yang dilakukan konsumen apabila tidak terbukti melakukan perbuatan yang diadukan dengan menyampaikan secara tertulis disertai alasan penolakan yang jelas dan terperinci.

8. Penyelesaian Sengketa diluar Pengadilan

Mengacu kepada POJK No 18/POJK.07/2018 tentang Layanan Pengaduan Konsumen di Sektor Jasa Keuangan dan SEOJK No 17/SEOJK.17/2018 tentang Pedoman Pelaksanaan Layanan Pengaduan Konsumen di Sektor Jasa Keuangan, prosedur pengajuan penyelesaian sengketa diluar pengadilan adalah sebagai berikut :

- 1) Penyelesaian Sengketa Diluar Pengadilan adalah proses penyelesaian sengketa untuk membantu para pihak yang bersengketa guna mencapai kesepakatan sukarela terhadap sebagian ataupun keseluruhan permasalahan yang disengketakan.
- 2) Dalam hal ini fungsi penyelesaian sengketa dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) atau Lembaga Alternatif Penyelesaian Sengketa (LAPS) yang ditunjuk.

Paraf : _____

B. Standar Operasional Prosedur (SOP) Pelayanan Pengaduan Konsumen PT Reasuransi Umum Indonesia (Persero)

1. Tujuan :

- 1.1 Meningkatkan pelayanan untuk meningkatkan kepuasan konsumen.
- 1.2 Melindungi hak-hak konsumen, termasuk hak untuk mendapatkan informasi, dan hak untuk mendapatkan penyelesaian atas pengaduan
- 1.3 Menyediakan sarana yang mudah diakses oleh konsumen untuk menyampaikan pengaduan
- 1.4 Sebagai pedoman dan standarisasi dalam melayani Pengaduan konsumen.
- 1.5 Memenuhi ketentuan Otoritas Jasa Keuangan.

2. Ruang Lingkup :

- 2.1 Cedant/Mitra Usaha
- 2.2 Korporasi
- 2.3 Sektor publik

3. Penanggung Jawab :

- 3.1 Corporate Secretary Division Head (CORSEC)
- 3.2 Human Capital & General Affair Division Head (HCGA)
- 3.3 Client Market & Treaty Division Head (CMT)
- 3.4 Life Reinsurance Underwriting Division Head (LRU)
- 3.5 Business Development Department Head (BUSDEV)
- 3.6 Life Client Management & Business Development Department Head (LCMT)
- 3.7 Corporate Communication Department Head (CORCOMM)
- 3.8 General Affair Department Head (GA)

4. Dokumen yang diperlukan :

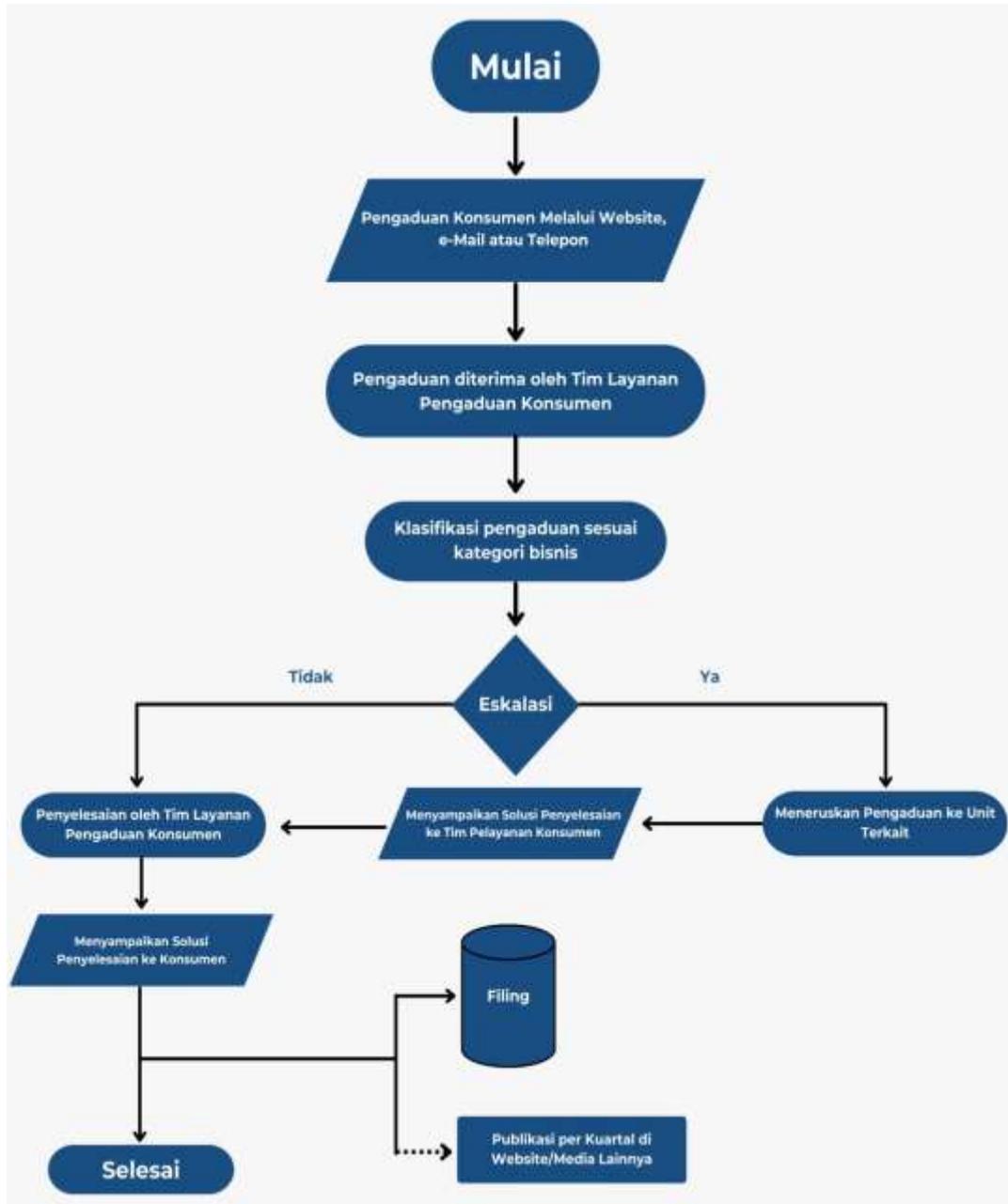
- 4.1 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 18/POJK.07/2018 tentang Layanan Pengaduan Konsumen di Sektor Jasa Keuangan
- 4.2 SK Direksi Nomor 00062/HK.04.02/00/IndonesiaRe/06/2022 tentang Penetapan Tim Layanan Pengaduan Konsumen PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero)
- 4.3 Form Pengaduan Konsumen

5 Definisi :

- 5.1 Cedant : Perusahaan Asuransi
- 5.2 Broker Reasuransi : Perusahaan yang memberikan jasa perantara dalam penempatan reasuransi dan penanganan penyelesaian ganti rugi reasuransi dengan bertindak untuk kepentingan perusahaan Asuransi.
- 5.4 Pengaduan Konsumen : ungkapan ketidakpuasan Konsumen yang disebabkan oleh adanya kerugian dan/atau potensi kerugian finansial pada Konsumen yang diduga karena kesalahan atau kelalaian Lembaga Jasa Keuangan.

Paraf: _____

6. Flow Chart :



Paraf: _____

7. Narasi Prosedur :

Tahap	Jangka Waktu	Aktivitas	Penanggung Jawab
1	1 Hari Kerja	Konsumen menghubungi perusahaan menyampaikan pengaduan pelayanan melalui Website, email atau telepon, dengan menyertakan dokumen pendukung bukti pengaduan (jika ada).	CORSEC
2	1 Hari Kerja	Pengaduan diterima oleh Tim Layanan Pengaduan Konsumen	CORSEC, HCGA, CORCOMM, LRU, CMT, BUSDEV, LCMT, GA
3	7 Hari Kerja	Pengaduan akan diklasifikasi sesuai kategori bisnis	CORSEC, HCGA, CORCOMM, LRU, CMT, BUSDEV, LCMT, GA
		Apabila pengaduan dapat diselesaikan oleh Tim Layanan Pengaduan Konsumen, maka proses pengaduan dinyatakan selesai	CORSEC, HCGA, CORCOMM, LRU, CMT, BUSDEV, LCMT, GA
		Apabila pengaduan diperlukan eskalasi, maka Tim akan meneruskan pengaduan ke Divisi terkait untuk mendapatkan penyelesaian	CORSEC, HCGA, CORCOMM, LRU, CMT, BUSDEV, LCMT, GA
4	1 Hari Kerja	Tim Layanan Pengaduan Konsumen akan menyampaikan solusi penyelesaian kepada konsumen	CORSEC
5	5 hari Kerja	Jika konsumen setuju dengan solusi yang disampaikan dan atau tidak memberikan tanggapan pada kurun waktu 5 hari kerja, maka pengaduan dinyatakan selesai.	CORSEC
6	1 Hari Kerja	Jika pengaduan dinyatakan selesai, maka seluruh dokumentasi pengaduan konsumen akan difilling secara elektronik dan dipublikasikan per kuartal melalui website perusahaan/media komunikasi lainnya	CORSEC

8. Kebijakan :

8.1 Perusahaan sebagai penyelenggara jasa keuangan wajib menerima dan mencatat pengaduan yang disampaikan Pemohon.

8.2 Pengaduan dapat disampaikan baik secara tertulis maupun lisan.

Paraf: _____

8.3 Penjelasan mengenai proses layanan pengaduan Pengguna dapat diakses pada Website perusahaan

8.4 Perusahaan dapat melakukan penolakan penanganan pengaduan apabila:

a. Pengguna atau perwakilannya tidak melengkapi persyaratan dokumen yang telah ditetapkan;

b. Pengaduan sebelumnya telah diselesaikan/dianggap selesai oleh perusahaan

9. Daftar Distribusi Dokumen :

9.1 Direksi

9.2 Corporate Secretary Division Head (CORSEC)

9.3 Human Capital & General Affair Division Head (HCGA)

9.4 Client Market & Treaty Division Head (CMT)

9.5 Life Reinsurance Underwriting Division Head (LRU)

10. Riwayat Perubahan (Revisi Dokumen) :

Revisi	Tanggal	Uraian Perubahan
00	26 Februari 2024	Baru pertama kali dibuat

Paraf : _____

	INSTRUKSI KERJA		
	PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero)		
Instruksi Kerja Pembuatan Surat Keputusan Direksi			
Divisi : <i>Legal, Compliance & Risk Management</i>	Sifat : Tidak Rahasia		
Level : 3			
Pembuat : <i>Department Head</i>	Persetujuan : <i>Division Head</i>	No. SOP : 00027/OT.02/84/IndonesiaRe/05/2021/0001	
Tanda tangan :	Tanda tangan :	Revisi : 00	
Tanggal :	Tanggal :	Tanggal Revisi : 13 Juni 2022	
Diberlakukan : Sesuai tanggal berlaku Keputusan Direksi tentang SOP		Jumlah Halaman : 3	

1. Tujuan:

- 1.1 Proses pengesahan suatu usulan menjadi surat keputusan
- 1.2 Penerbitan dokumen hukum

2. Ruang Lingkup:

- 2.1 Seluruh proses kerja di PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero)

3. Penanggung Jawab:

- 3.1 Compliance Officer
- 3.2 Department Head

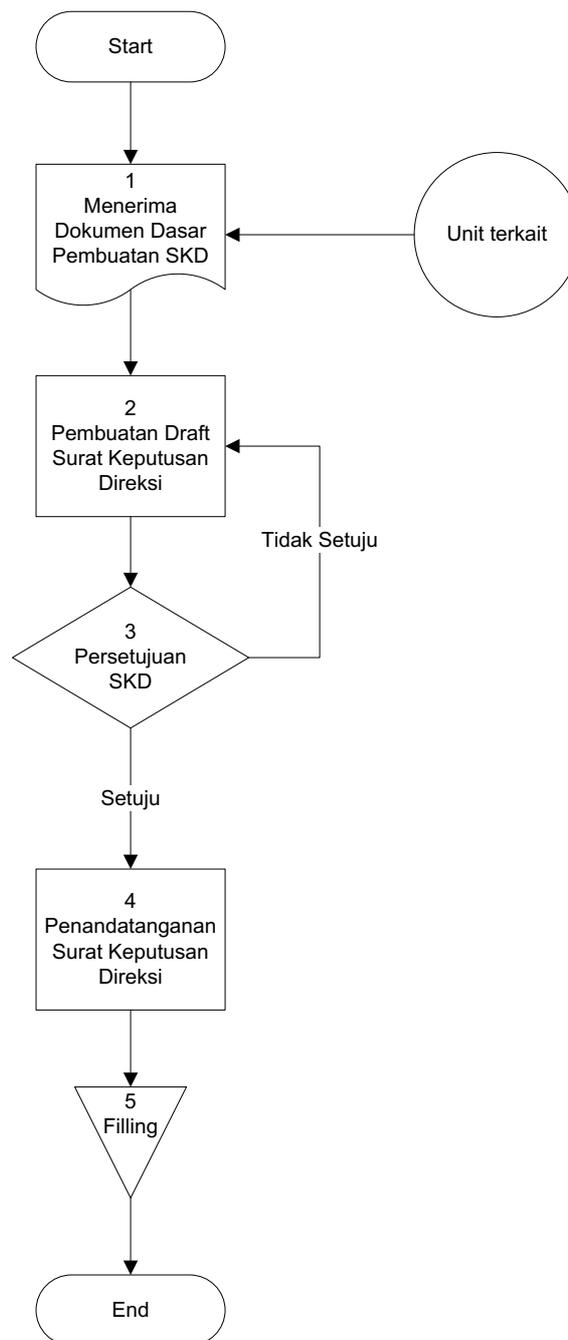
4. Dokumen yang terkait:

- 4.1 Risalah dokumen yang akan dilegalkan

5. Definisi:

- 5.1 COM : Compliance Department
- 5.2 SKD : Surat Keputusan Direksi
- 5.3 RM : Legal, Compliance & Risk Management Division

6. Flowchart:



7. Narasi Prosedur:

Tahap	Jangka Waktu	Aktivitas	Penanggung Jawab
1	2 hari	Menerima risalah dokumen yang akan dijadikan dasar pembuatan dokumen legal	Compliance Department Head
2	2 hari	Membuat draft pembuatan surat keputusan	Compliance Department Head

3	1 hari	Mengajukan persetujuan ke unit terkait atas draft yang telah dibuat, jika tidak disetujui maka akan disesuaikan kembali.	Compliance Department Head
4	3 hari	Jika disetujui maka dokumen tersebut ditandatangani oleh Direktur Bidang/ Direktoratium/ Direksi	Compliance Department Head
5	1 hari	Dokumen berikut pendukungnya di file	Compliance Officer

8. Kebijakan:

- 8.1 SKD dibuat setelah ada persetujuan terhadap usulan dokumen/risalah oleh unit/divisi terkait.
- 8.2 SKD ditandatangani oleh Direktur Utama.
- 8.3 Direktur yang membidangi unit/divisi yang mengusulkan ikut memberikan persetujuan pada SKD tersebut melalui paraf pada kolom tanda tangan Direktur Utama.
- 8.4 Dalam hal SKD berlaku umum untuk semua/lintas Direktoratium maka seluruh Direktur ikut memberikan persetujuan melalui paraf pada kolom tanda tangan Direktur Utama.
- 8.5 Risiko: Pembuatan SKD yang terkadang dimintakan tanpa dasar usulan/risalah dokumen.
Pengendalian: meminta kepada unit/divisi terkait untuk mempersiapkan dokumen usulan/risalah dokumen untuk disetujui oleh Direksi. Secara bersamaan draft SKD dipersiapkan namun belum difinalisasi. Finalisasi dilakukan setelah dokumen usulan/risalah dokumen disetujui.

9. Daftar Distribusi Dokumen:

- 9.1 Direktur Utama
- 9.2 Direktur Pengembangan, Manajemen Risiko dan Kepatuhan
- 9.3 Direktur Teknik Operasi
- 9.4 Direktur Keuangan dan SDM
- 9.5 Unit terkait/Seluruh karyawan PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero)

10. Riwayat Perubahan (Revisi Dokumen):

Revisi	Tanggal	Uraian Perubahan
00	24 Mei 2021	Baru pertama kali dibuat (perubahan PIC dari HCCS Division ke COM)
00	03 Januari 2022	Penyesuaian nomenklatur dengan struktur organisasi November 2021
00	13 Juni 2022	Penyesuaian nomenklatur dengan struktur organisasi Juni 2022