



suryainternusa

Kebijakan  
**Manajemen Risiko**

*BUILDING A BETTER INDONESIA*

## DAFTAR ISI

<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
A. Corporate Governance dan Manajemen Risiko	2
B. Kebijakan Penerapan Manajemen Risiko	4
C. Pihak-pihak yang Bertanggung Jawab terhadap Kebijakan Manajemen Risiko	6
D. Prinsip-Prinsip Kebijakan Manajemen Risiko	9
<b>BAB II KERANGKA KERJA MANAJEMEN RISIKO</b>	<b>11</b>
A. Manajemen Risiko dalam konteks PT SSIA Tbk	12
B. Tujuan Penerapan Manajemen Risiko	13
C. Struktur Manajemen Risiko Perusahaan	13
<b>BAB III IMPLEMENTASI PROSES MANAJEMEN RISIKO</b>	<b>17</b>
A. Mengelola Risiko di Individu dan Tim Kerja	18
B. Mengelola Risiko di Tingkat Unit Kerja/Divisi dan Unit Bisnis/Usaha	19
C. Mengelola Risiko di Tingkat Korporat	19



# Bab 1

# Pendahuluan

# Bab 1

## Pendahuluan

### A. *Corporate Governance* dan Manajemen Risiko

*Corporate Governance* merupakan sistem tentang bagaimana sebuah organisasi dipimpin, diarahkan dan dikendalikan (*lead, direct, and control*) untuk meningkatkan kinerja organisasi demi kepentingan pemegang saham, pemangku kepentingan (*stakeholders*) dan pertumbuhan ekonomi nasional. *Corporate Governance* merupakan suatu tata hubungan yang seimbang (*check and balances*) antar organ perseroan (Rapat Umum Pemegang Saham/RUPS, Dewan Komisaris dan Direksi, antara Direksi dengan para manajer dan karyawan, serta antara organisasi dengan para pemangku kepentingan. Tata hubungan ini dilaksanakan dalam suatu proses dan struktur serta dilandasi oleh prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*, yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan *fairness* (kewajaran).

Fokus dari *Corporate Governance* adalah perilaku para organ perusahaan tersebut dalam melaksanakan tuntutan jabatan guna mencapai sasaran kinerja perusahaan. Dengan demikian manajemen risiko memberikan kontribusi kepada *good corporate governance* melalui jaminan yang wajar terhadap pencapaian sasaran organisasi melalui perlakuan risiko secara umum dan pengendalian risiko tersisa (*controlled residual risks*).

Manajemen risiko memberi perlindungan kepada para pemangku jabatan terhadap akibat buruk yang mungkin terjadi karena adanya risiko. Hal ini dilakukan melalui perlakuan risiko sesuai prosedur manajemen risiko yang akan memberikan manfaat apabila terjadi dampak negative maka tidak akan seburuk sebelumnya karena telah dilakukan langkah-langkah antisipasi melalui proses perlakuan risiko dan dengan adanya manajemen risiko, para pemangku jabatan terkait dapat mengambil keputusan lebih baik (*informed decision*) karena adanya informasi yang tersedia dalam proses manajemen risiko. Begitu juga bila risiko tersebut berdampak positif, maka kesempatan untuk meraih peluang dapat diketahui lebih dulu. Sebaliknya, bila *corporate governance* tidak berlangsung dengan baik maka perusahaan tersebut berada dalam kondisi risiko yang terburuk.

Tatakelola risiko (*risk governance*) merupakan turunan dari tatakelola korporasi yang secara langsung memberi arah dan pedoman penerapan manajemen risiko korporasi. Manajemen Risiko Korporat Terintegrasi atau *Enterprise Risk Management* merupakan sebuah proses yang melibatkan seluruh pihak dalam korporat dalam rangka mendesain, menerapkan, memonitor, mereview dan melakukan perbaikan secara terus menerus praktik indentifikasi, pengukuran, pemetaan, penanganan, monitoring, kontrol dan pelaporan risiko untuk meningkatkan kepastian pencapaian tujuan korporat.

## B. Kebijakan Penerapan Manajemen Risiko

Sering dinamika perkembangan yang diikuti dengan semakin kompleksnya risiko kegiatan usaha dan keberlanjutan bisnis, PT Surya Semesta Internusa Tbk yang selanjutnya disebut “(Perseroan atau SSIA)” perlu melakukan antisipasi dengan meningkatkan praktik tata kelola Perusahaan yang sehat (*good corporate governance*) dan penerapan manajemen risiko yang meliputi pengawasan aktif pengurus Perseroan, kebijakan, prosedur dan penetapan limit risiko, proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, sistem informasi, dan pengendalian risiko, serta sistem pengendalian intern.

Berdasarkan hal di atas, sejalan dengan visi dan misi Perseroan maka SSIA menyatakan komitmen dan kesiapannya untuk menerapkan kebijakan Manajemen Risiko dalam segala aspek pengelolaan perusahaan. Sebagai wujud dari komitmen tersebut Perseroan perlu mengalokasikan sumber daya yang dimiliki secara optimal dan berkesinambungan, mengkaji, mengembangkan dan menerapkan konsep, metodologi, alat, teknik dan perangkat manajemen risiko lainnya.

SSIA meyakini penerapan manajemen risiko akan memberikan kontribusi signifikan, baik kepada Perseroan sendiri, Pemegang Saham maupun *Stakeholders* dan diharapkan dapat meningkatkan *shareholder value* serta memberikan gambaran kepada pengelola Perseroan mengenai kemungkinan kerugian di masa yang akan

datang, meningkatkan metode dan proses pengambilan keputusan yang sistematis yang didasarkan atas ketersediaan informasi, digunakan sebagai dasar pengukuran yang lebih akurat mengenai kinerja Perseroan, digunakan untuk menilai risiko yang melekat pada kegiatan usaha Perseroan yang relatif kompleks serta menciptakan infrastruktur manajemen risiko yang kokoh dalam rangka meningkatkan daya saing Perseroan. Disamping itu penerapan Manajemen Risiko akan mempermudah penilaian terhadap kemungkinan kerugian yang dihadapi Perseroan dan sebagai salah satu dasar penilaian dalam menetapkan strategi dan fokus pengawasan Perseroan.

Esensi dari penerapan manajemen risiko adalah kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko sehingga kegiatan usaha Perseroan tetap dapat terkendali (*manageable*) pada batas/limit yang dapat diterima serta menguntungkan. Dalam menerapkan manajemen risiko korporat, SSIA menggunakan pendekatan ISO 31000 yang merupakan standar implementasi manajemen risiko yang diterbitkan oleh International *Organization For Standardization* pada tanggal 13 November 2009. Standar ini merupakan standar manajemen risiko yang berlaku generik dan dapat diterapkan serta disesuaikan untuk semua jenis organisasi/perusahaan.

Penyusunan Kebijakan Manajemen Risiko merupakan titik awal bagi Perseroan untuk mempersiapkan ruang kerja dari kegiatan manajemen risiko yang terintegrasi untuk memastikan bahwa semua

karyawan senantiasa mempertimbangkan manajemen risiko selama proses pengambilan keputusan. Kebijakan Manajemen Risiko dimutakhirkan secara periodik sesuai dengan kebutuhan dan dinamika yang mempengaruhi Perseroan.

### **C. Pihak-pihak yang Bertanggung Jawab terhadap Kebijakan Manajemen Risiko**

Proses manajemen risiko melibatkan banyak pihak di Perseroan. Untuk memastikan bahwa semua proses dapat berjalan dengan baik, maka disusunlah RACI Matrix (*Responsible, Accountable, Consulted, dan Informed*).

RACI Matrix akan menjelaskan atau menentukan dalam setiap kegiatan sebagai berikut:

- “R” siapa yang *responsible*, artinya siapa yang mengerjakan kegiatan tersebut;
- “A” siapa yang *accountable*, artinya siapa yang berhak membuat keputusan akhir “ya” atau “tidak” atas kegiatan tersebut, serta menjawab pertanyaan-pertanyaan pihak lain;
- “C” siapa yang harus *consulted*, artinya harus diajak konsultasi atau dilibatkan sebelum atau saat kegiatan tersebut dilaksanakan atau dilanjutkan;
- “I” siapa yang harus *informed*, artinya siapa yang harus diberi informasi mengenai apa yang sedang terjadi atau sedang dilakukan tanpa harus menghentikan kegiatan tersebut.

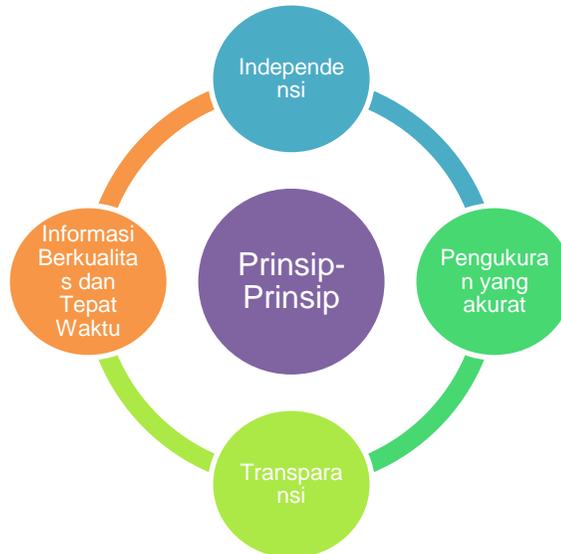
No	Tahap Proses Manajemen Risiko*	Dewan Komisaris	Komite Audit	Direksi	Fungsi Manajemen Risiko	Unit Operasional	Internal Audit Unit
1	Persiapan	I	-	A	R	I	C
2	Komunikasi dan Konsultasi	I	I	A	R	C	C
3	Menentukan Konteks	I	C	A	R	C	C
4	Asesmen Risiko						
	a. Identifikasi Risiko	I	I	C	R	A/R	C/I
	b. Analisis Risiko	I	I	C	R	A/R	C/I
	c. Evaluasi Risiko	I	I	A	C	R	C/I
5	Perlakuan Risiko	I	I	A	C	R	I
6	Monitoring dan Review	I	R	A	R	C	C
7	Pelaporan Manajemen Risiko	C	C	A	R	R/C	I

\*Tahapan Proses Manajemen Risiko mengacu pada ISO 31000:2009

1. Direksi bertanggung jawab untuk memastikan bahwa Kebijakan Manajemen Risiko telah dilakukan dan berperan aktif mendukung terciptanya budaya manajemen risiko dalam upaya mencapai tujuan Perusahaan.
2. *Risk Management Department*/Fungsi Manajemen Risiko bertanggung jawab untuk memastikan bahwa operasional kebijakan telah dilakukan di seluruh struktur organisasi dan unit di lingkungan Perseroan dan bertanggung jawab terhadap perkembangan dan review serta sosialisasi penerapan Manajemen Risiko kepada seluruh karyawan.

3. Senior Manajer Departemen (atau sebagai pemilik risiko/*Risk Owner*) adalah pelaksana kerangka kerja dan proses manajemen risiko. Peran dan tanggung jawab mereka adalah:
  - a. Menetapkan tujuan bisnis yang jelas dan spesifik, mengidentifikasi, menganalisis, menilai risiko yang signifikan dan merumuskan strategi mitigasi resiko secara sistematis yang dapat menghambat pencapaian tujuan tersebut.
  - b. Mengembangkan pelaksanaan manajemen resiko pada area tanggungjawab masing-masing.
  - c. Mengkomunikasikan dan memastikan adanya dukungan aktif dari seluruh pekerja.
  - d. Mengembangkan, mengoperasikan dan memonitor sistem pengendalian internal yang baik, dan memastikan pendekatan berbasis risiko terintegrasi/melekat dalam semua proses bisnis.
4. *Risk Officer* di tiap unit kerja bertanggung jawab untuk membantu *Risk Management Department/Fungsi Manajemen Risiko* dalam mengkomunikasikan Kebijakan Manajemen Risiko ke seluruh karyawan dan memastikan bahwa kebijakan tersebut dipatuhi dan diimplementasikan dengan baik dan tepat.
5. *Internal Audit Department* bertanggung jawab dalam mengawasi kepatuhan Kebijakan Manajemen Risiko terhadap aturan internal dan eksternal yang berlaku.

#### D. Prinsip-Prinsip Kebijakan Manajemen Risiko



Kebijakan Manajemen Risiko SSIA dilaksanakan dengan mengikuti prinsip-prinsip sebagai berikut:

❖ **Independensi**

Pelaksanaan Kebijakan Manajemen Risiko merujuk kepada prinsip independensi. Berpijak pada prinsip ini maka organisasi manajemen risiko harus ditata dengan menjamin independensi dalam hubungan antara masing-masing unit di dalam organisasi manajemen risiko, maupun hubungan antara unit-unit dalam organisasi manajemen risiko dengan organisasi Perseroan secara keseluruhan.

❖ **Pengukuran yang Akurat**

Pelaksanaan Kebijakan Manajemen Risiko dilaksanakan berdasarkan metodologi pengukuran yang akurat. Prinsip ini

mewakili sisi sains dari konsep manajemen risiko. Untuk itu Perseroan perlu melakukan investasi berkesinambungan untuk berbagai hal seperti menyusun konsep, metodologi, alat dan teknik yang akan digunakan untuk membangun proses manajemen risiko yang kuat.

❖ **Transparansi**

Kebijakan Manajemen Risiko dilaksanakan secara transparan. Berpijak pada prinsip ini maka seluruh potensi risiko yang ada pada suatu aktivitas, khususnya transaksi, harus dipaparkan secara terbuka. Risiko yang tersembunyi/disembunyikan akan menjadi sumber permasalahan terbesar dan tidak akan dapat dikelola dengan baik.

❖ **Informasi Berkualitas dan Tepat Waktu**

Pelaksanaan Kebijakan Manajemen Risiko didukung oleh keberadaan informasi berkualitas dan tepat waktu. Disadari bahwa keberadaan informasi yang berkualitas dan tepat waktu akan turut menentukan aturan pengukuran dan kualitas keputusan yang diambil. Sebaliknya tidak terpenuhinya prinsip ini bisa membawa manajemen pada suatu keputusan yang berisiko.



## **Bab 2**

# **Kerangka Kerja Manajemen Risiko**

## Bab 2

# Kerangka Kerja Manajemen Risiko

### A. Manajemen Risiko dalam konteks PT Surya Semesta Internusa Tbk (SSIA)

Risiko dalam konteks SSIA merupakan suatu kejadian potensial, baik yang dapat diperkirakan (*anticipated*) maupun yang tidak diperkirakan (*unanticipated*) yang berdampak negatif terhadap kelangsungan Perseroan. Untuk dapat menerapkan proses Manajemen Risiko, maka pada tahap awal Perseroan secara tepat mengidentifikasi risiko dengan cara mengenal dan memahami seluruh risiko yang sudah ada (*inherent risks*) maupun yang mungkin timbul dari suatu bisnis baru Perseroan, termasuk risiko yang bersumber dari afiliasi lainnya.

Setelah dilakukan identifikasi risiko secara akurat, selanjutnya secara berturut turut Perseroan perlu melakukan pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko. Pengukuran risiko dimaksudkan agar Perseroan mampu mengkalkulasi eksposur risiko yang melekat pada kegiatan usaha Perseroan agar dapat diperkirakan dampaknya.

Sementara itu, dalam rangka melaksanakan pemantauan risiko, Perseroan perlu melakukan evaluasi terhadap eksposur risiko, terutama yang bersifat material dan atau yang berdampak pada kinerja Perseroan. Hasil pemantauan yang mencakup evaluasi

terhadap eksposur risiko tersebut dilaporkan secara tepat waktu, akurat dan informatif yang akan digunakan oleh pihak pengambilan keputusan, termasuk tindak lanjut yang diperlukan. Selanjutnya berdasarkan hasil pemantauan tersebut, Perseroan melakukan pengendalian risiko antara lain dengan cara teknik mitigasi risiko.

#### **B. Tujuan Penerapan Manajemen Risiko**

Tujuan Manajemen Risiko di SSIA antara lain adalah untuk menciptakan budaya sadar risiko di Perseroan yang dipelopori oleh Manajemen melalui sosialisasi ke semua karyawan, mengidentifikasi, mengukur dan menangani semua risiko signifikan berdasarkan kebijakan, batasan, dan peraturan manajemen risiko yang disetujui, memberikan laporan periodik dan rekomendasi *action plan* secara jelas dan terencana kepada Direksi terkait dengan semua risiko signifikan yang ada di Perseroan, memastikan bahwa *action plan* telah dilakukan secara efektif dan dapat mengurangi dampak serta *likelihood* terjadinya risiko, memastikan koordinasi dan komunikasi yang tepat diantara semua fungsi manajemen risiko dalam Perseroan.

#### **C. Struktur Manajemen Risiko Perusahaan**

Perseroan dapat menentukan struktur manajemen risiko perusahaan yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan kondisi yang ada (*existing condition*), termasuk kemampuan keuangan (*financial*) dan sumberdaya manusianya (*resources*). Kebijakan Manajemen Risiko

dapat dijalankan oleh Dewan Komisaris, Direksi, Komite Audit, *Risk Management Unit dan Risk Taking Unit/ Unit Kerja*.

❖ Dewan Komisaris

Dewan Komisaris bertugas melakukan evaluasi dan member persetujuan atas pertanggungjawaban Direksi atas penerapan Kebijakan Manajemen Risiko.

❖ Direksi

Direksi bertanggungjawab atas pelaksanaan Kebijakan Manajemen Risiko dan eksposur risiko yang diambil oleh Perseroan secara keseluruhan, termasuk mengevaluasi dan memberikan arahan strategi manajemen risiko berdasarkan laporan yang disampaikan oleh Risk Management Unit/Fungsi yang ditunjuk dan penyampaian laporan pertanggungjawaban kepada Dewan Komisaris

❖ Komite Audit

Komite Audit bertugas membantu Dewan Komisaris melaksanakan fungsi pengawasan dan penasehatan terkait penerapan manajemen risiko yang dijalankan oleh Direksi dengan memberikan rekomendasi mengenai perbaikan, penyempurnaan dan pengembangan konsep, metode/teknik dan perangkat yang digunakan dalam pelaksanaan kebijakan dan prosedur serta strategi manajemen risiko dalam rangka peningkatan kinerja dan pelaksanaan manajemen risiko Perseroan.

❖ Risk Management Unit/Fungsi yang ditunjuk

Struktur Perseroan Risk Management Unit (RMU) disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas usaha Perseroan serta risiko yang melekat pada Perseroan. Posisi pejabat yang memimpin Risk Management Unit dapat setingkat Departemen di bawah koordinasi dan bertanggung jawab kepada Presiden Direktur. RMU bertugas membantu Direksi dalam mengembangkan kerangka kerja manajemen risiko Perseroan secara umum dan memastikan bahwa proses manajemen risiko dapat dilaksanakan dalam operasional harian di seluruh unit/departemen secara konsisten sehingga risiko-risiko yang terkait berada pada level yang dapat ditoleransi oleh Perseroan.

❖ Risk Taking Unit

*Risk Taking Unit* adalah unit/departemen yang berhadapan dengan risiko (*deal with risk*) dan bertindak sebagai pemilik risiko yang sesungguhnya (*the real risk owner*) dari setiap transaksi maupun aktivitas yang dilakukannya. *Risk Taking Unit* bertugas melakukan identifikasi risiko atas transaksi maupun aktivitas yang berlangsung di unit/departemen masing-masing dan melakukan proses pengendalian risiko serta menyampaikan laporan mengenai profil risiko. *Risk Taking Unit* bertanggung jawab atas risiko yang ada di unit kerjanya dan atas pengendalian risiko dan melaporkan hasilnya secara berkala.

❖ Unit Audit Internal

Unit Audit Internal bertanggung jawab menguji dan mengevaluasi pelaksanaan pengendalian intern dan efektivitas sistem manajemen risiko sesuai dengan kebijakan Perseroan termasuk mengenai perkembangan, pelaksanaan, dan proses evaluasi manajemen risiko Perseroan.



suryainternusa

# **Bab 3**

## **Implementasi Proses Manajemen Risiko**

## Bab 3

# Implementasi Proses Manajemen Risiko

### A. Mengelola Risiko di Tingkat Individu dan Tim Kerja

1. SSIA mengembangkan manajemen risiko di tingkat Individu dan tim Kerja dengan maksud untuk mendukung tumbuhnya budaya sadar risiko.
2. SSIA menyadari bahwa risiko, termasuk risiko keselamatan, dapat menimpa setiap individu dalam Perseroan dan secara langsung atau tidak langsung dapat berkontribusi kepada risiko Perseroan.
3. Setiap Individu dan Tim Kerja dalam Perseroan wajib mewaspadaikan setiap tindakan dan situasi yang dapat menimbulkan risiko, termasuk risiko keselamatan, bagi dirinya, orang lain, maupun bagi Perseroan.
4. SSIA mendukung dan memfasilitasi setiap individu dengan sumberdaya yang dibutuhkan sesuai kemampuan Perseroan, agar dapat memahami dan mampu mengelola risiko yang dihadapinya.
5. Setiap pemimpin dalam Unit Kerja/Divisi wajib mendorong dan memastikan bahwa setiap karyawan di lingkungan kerjanya telah memahami dan mampu mengelola risiko sesuai tugas dan tanggung jawab masing-masing.

## **B. Mengelola Risiko di Tingkat Unit Kerja/Divisi dan Unit**

### **Bisnis/Usaha**

1. Unit kerja/Divisi merupakan satuan kerja yang berada pada tingkatan struktur organisasi Perseroan dan menjalankan fungsi dukungan dan koordinasi proses operasional. Unit kerja tersebut adalah Divisi Penunjang, Unit Audit Internal dan Sekretaris Perusahaan.
2. Unit Usaha merupakan satuan kerja yang berada pada tingkatan struktur organisasi di bawah Direksi dan berfungsi menjalankan proses bisnis inti Perseroan.
3. Setiap Divisi dan Unit Usaha menyusun perencanaan Manajemen Risiko sesuai dengan konteks masing-masing Unit yang sejalan dengan ketentuan dalam Pedoman Manajemen Risiko.

## **C. Mengelola Risiko di Tingkat Korporat**

1. Perencanaan manajemen risiko di tingkat korporat merupakan kompilasi dari perencanaan manajemen risiko yang dibuat oleh setiap Unit Kerja/ Divisi dan Unit Usaha.
2. Unit Manajemen Risiko/fungsi yang ditunjuk bertanggung jawab terhadap perencanaan manajemen risiko di tingkat korporat termasuk koordinasi, kompilasi, analisa, dan evaluasi untuk memformulasikan portofolio risiko korporat serta merekomendasikan langkah-langkah risiko (*risk treatment*) kepada Direksi.

3. Nilai risiko korporat merupakan nilai agregat dari semua risiko yang dikelola oleh setiap Unit Kerja/Divisi dan Unit Usaha maupun risiko-risiko yang melekat pada setiap keputusan strategis yang dibuat oleh Direksi.
4. Profil risiko korporat disusun berdasarkan nilai risiko korporat.
5. Laporan pengelolaan risiko korporat merupakan kompilasi laporan manajemen risiko yang dibuat oleh setiap Unit Kerja/Divisi dan Unit Usaha.

## LEMBAR PEMBERLAKUAN

PT Surya Semesta Internusa Tbk menyadari arti pentingnya penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance/ GCG*) di Perseroan. Implementasi GCG merupakan salah satu alat untuk meningkatkan nilai dan pertumbuhan bisnis jangka panjang secara berkesinambungan untuk para *Stakeholders* Perseroan.

Untuk itu, PT Surya Semesta Internusa Tbk berkomitmen dan konsisten untuk menerapkan GCG di setiap aktivitas Perseroan, maka pada hari ini Dewan Komisaris & Direksi PT Surya Semesta Internusa Tbk memberlakukan Kebijakan *Good Corporate Governance*, sebagai berikut:

- Pedoman Tata Kelola Perusahaan
- Pedoman Kerja Dewan Komisaris dan Direksi (*Board Manual*)
- Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*)
- Kebijakan Manajemen Risiko
- Kebijakan Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing System*)

Jakarta, April 2016



**Hagianto Kumala**  
Presiden Komisaris  
(Komisaris Independen)



**Emil Salim**  
Wakil Presiden Komisaris  
(Komisaris Independen)



**William Jusman**  
Komisaris



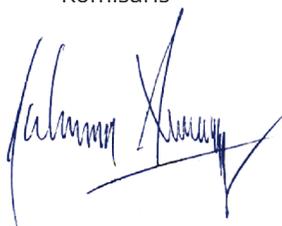
**Royanto Rizal**  
Komisaris



**Steen Dahl Poulsen**  
Komisaris



**Arini Saraswaty Subianto**  
Komisaris



**Johannes Suradjaja**  
Presiden Direktur



**Eddy P. Wikanta**  
Wakil Presiden Direktur



**The Jok Tung**  
Direktur



**Herman Gunadi**  
Direktur  
(Tidak Terafiliasi)



**suryainternusa**

**PT SURYA SEMESTA INTERNUSA Tbk**

Tempo Scan Tower Lantai 20

Jl. H. R. Rasuna Said, Kav. 3-4

Kuningan, Jakarta Selatan 12950

Telepon : +6221 526 2121, 527 2121

Faksimili : +6221 526 7878

E-mail : [inquiry@suryainternusa.com](mailto:inquiry@suryainternusa.com)

**[www.suryainternusa.com](http://www.suryainternusa.com)**