

**DANA PENSIUN
ABCD**

**PEDOMAN/KEBIJAKAN
SISTIM PENGENDALIAN INTERN**

**BAGIAN TAK TERPISAHKAN
DARI
PEDOMAN / KEBIJAKAN PENERAPAN TATA KELOLA YANG BAIK
(Good Pension Fund Governance)**

DAFTAR ISI

I. PENDAHULUAN.....	1
II. PENGERTIAN ISTILAH.....	2
III. PEDOMAN / KEBIJAKAN SISTIM PENGENDALIAN INTERN DAN PENERAPAN TATA KELOLA YANG BAIK	3
IV. PENETAPAN PEDOMAN/KEBIJAKAN SISTIM PENGENDALIAN INTERN.....	5
V. TUJUAN PENERAPAN SISTIM PENGENDALIAN INTERN	7
VI. CAKUPAN SISTIM PENGENDALIAN INTERN.....	8
VII. STRUKTUR ORGANISASI DAN PETA LINGKUNGAN DANA PENSIUN.....	10
1. Struktur Organisasi Dana Pensiun.....	10
2. Peta Lingkungan Dana Pensiun	12
VIII. SISTIM PELAPORAN DAN INFORMASI MANAJEMEN	14
IX. SISTIM PERENCANAAN DAN ANGGARAN.....	15
X. SISTIM KONTROL, PENGAWASAN DAN PEMBINAAN.....	17
1. Pengertian Pengawasan Internal	17
2. Tujuan Pelaksanaan Pengawasan Internal.....	18
3. Fungsi dan peranan Pengawasan Internal.....	19
4. Standar Kualitas Pengawasan Internal.....	21
5. Kontrol, Pengawasan dan Pembinaan Eksternal.....	25
6. Kontrol dan Pengawasan oleh Peserta	26
XI. PENETAPAN DAN PENERAPAN KEBIJAKAN, PROSEDUR, DAN PEDOMAN OPERASIONAL.....	26
1. Pedoman/Kebijakan Sistim Pengendalian Intern.....	27
2. Pedoman/Kebijakan Kode Etik (Code Of Conduct).....	27
3. Pedoman/Kebijakan Pengelolaan Risiko.....	27

4. Pedoman/Kebijakan Aktuaria dan Pendanaan	28
5. Pedoman/Kebijakan Investasi.....	28
6. Pedoman/Kebijakan Organisasi dan Tatakerja.....	28
7. Pedoman/Kebijakan Penyusunan Rencana Kerja Dan Anggaran.....	29
8. Pedoman/Kebijakan Akuntansi.....	29
9. Pedoman/Kebijakan Pelayanan Kepesertaan.....	29
10. Pedoman/Kebijakan Sistim Teknologi Informasi.....	30
11. Pedoman/Kebijakan Penjualan/Pelepasan/Penghapusan Aktiva Investasi Bermasalah dan Aktiva Operasionil	30
12. Pedoman/Kebijakan Perpajakan.....	30
13. Pedoman/Kebijakan Pengadaan Barang Dan Jasa	31
14. Pedoman/Kebijakan Pengambilan Keputusan	31
15. Pedoman/Kebijakan Kearsipan.....	31
16. Pedoman/Kebijakan Surat Menyurat	31
XII. KOMUNIKASI, KETERBUKAAN DAN PENGUNGKAPAN.....	32
XIII. ORGANISASI DAN TATAKERJA PERKANTORAN.....	33
XIV. PENUTUP	34

I. PENDAHULUAN

Dalam melakukan kegiatan pengelolaan Dana Pensiun, Pengurus harus dapat meyakini bahwa setiap saat semua kegiatan Dana Pensiun berada dalam keadaan terkendali dan selalu berada pada arah yang benar, sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai.

Disamping itu, Pengurus harus yakin, bahwa semua gerak dan aktifitas yang dilakukan selalu berada dalam penguasaan dan kendali yang baik, tidak menyimpang dari semua ketentuan dan peraturan yang ada, dan didasarkan pada semua Pedoman dan Kebijakan serta Prosedur Operasionil yang telah ditetapkan.

Sehubungan dengan itu, dalam pelaksanaan kegiatan pengelolaan Dana Pensiun, Pengurus harus memiliki sebuah pedoman atau pegangan dalam bentuk penetapan sebuah Sistem Pengendalian Intern yang baku.

Penerapan Sistem Pengendalian Intern yang efektif dan konsisten sangat penting artinya bagi kelangsungan pelaksanaan kegiatan Dana Pensiun, mengingat adanya berbagai aspek pada fungsi dan peranan yang diemban dan sifat amanah dari fungsi dan peranan tersebut.

Kegiatan Utama dalam Pengelolaan Dana Pensiun selalu dan setiap saat dihadapkan pada beberapa kepentingan yang harus dipenuhi dengan baik :

- Untuk dapat memperoleh dan menerima dana dari Peserta dan Pemberi Kerja dalam jumlah dan perhitungan yang benar, serta tepat waktu.
- Untuk dapat membayarkan Manfaat Pensiun dan kewajiban lainnya dengan baik dan sesuai dengan perhitungan yang ditetapkan.
- Untuk dapat memperoleh hasil pengembangan yang setinggi-tingginya atas himpunan dana yang dikelola.

Untuk menjamin terlaksananya ketiga kepentingan tersebut tentu saja seluruh penyelenggaraan pengelolaan Dana Pensiun harus dapat berjalan dengan baik dan lancar, semua fungsi dan proses yang menunjang kegiatan dapat berlangsung dengan tertib dan saling bersinergi dengan efektif.

Disamping itu, penyelenggaraan pengelolaan Dana Pensiun selalu tidak terlepas dari kemungkinan terjadinya risiko, dan oleh karena itu, ketiga kepentingan tersebut harus dapat dilaksanakan dan dikelola dengan sebaik-baiknya, dengan tingkat keamanan dan keberhasilan yang maksimal.

Ketiga kegiatan dan kepentingan tersebut diatas harus dilakukan oleh Dana Pensiun sebagai sebuah lembaga, sebuah Badan Usaha, yang semua kegiatannya tidak dapat

dilepaskan dari keberadaannya ditengah lingkungan, masyarakat dan pasar yang luas.

Lingkungan *eksternal* yang selalu mengalami perubahan dan perkembangan, sangat berpengaruh pada kemungkinan timbulnya risiko bagi Dana Pensiun.

Lebih lanjut, secara *internal*, operasional tatakelola dan pelaksanaan dari ketiga kepentingan dan kegiatan tersebut juga tidak terlepas dari kemungkinan timbulnya risiko.

Oleh karena itu, pelaksanaan dari ketiga kegiatan tersebut diatas, tentunya sangat memerlukan pengorganisasian dan pengaturan tata kerja yang baik, disamping menuntut penyelenggaraan kegiatan operasional yang tertib dan baik.

Semua itu memerlukan adanya sebuah kepastian yang memberikan keyakinan bagi Pengelola Dana Pensiun dan para pihak yang berkepentingan, bahwa Dana Pensiun dikelola berdasarkan penerapan kaidah-kaidah Tata Kelola yang baik atau penerapan Good Governance.

Inti dari penerapan kaidah-kaidah Tata Kelola Dana Pensiun yang Baik atau Good Pension Fund Governance pada dasarnya adalah adanya Sistem Pengendalian Intern yang ditetapkan dan diterapkan secara konsisten dan menyeluruh.

Sehubungan dengan adanya kemungkinan timbulnya risiko pada berbagai bidang dan dalam berbagai bentuk tersebut, secara khusus Tata Kelola Dana Pensiun juga tidak dapat dilepaskan dari keharusan adanya penetapan dan penerapan sebuah Sistem dan Kebijakan Pengelolaan Risiko dan dilaksanakannya tindakan-tindakan pengelolaan risiko secara konsekuen.

II. PENGERTIAN ISTILAH

1. ***Dana Pensiun*** adalah Dana Pensiun ABCD.
2. ***Organ Dana Pensiun*** adalah Pendiri, Dewan Pengawas dan Pengurus Dana Pensiun ABCD
3. ***Peraturan Dana Pensiun*** adalah Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun ABCD
4. ***Peserta terdiri dari :***
 - Pekerja Aktif dan Mantan Pekerja PT. ABCD yang telah tercatat sebagai Peserta pada Dana Pensiun ABCD dan
 - Pensiunan PT. ABCD.
5. ***Pekerja Aktif*** adalah pekerja PT. ABCD yang masih bekerja.
6. ***Pendiri*** adalah PT. ABCD.
7. ***Pengurus*** adalah Pengurus Dana Pensiun ABCD

8. **Dewan Pengawas** adalah Dewan Pengawas Dana Pensiun ABCD
9. **Badan Audit** adalah Badan Audit Dana Pensiun ABCD
10. **Pemberi Kerja** adalah PT. ABCD
11. **Insan Dana Pensiun** : terdiri dan Anggota Dewan Pengawas, Anggota Badan Audit, Anggota Pengurus, Pekerja Tetap dan Pekerja Kontrak Dana Pensiun ABCD.
12. **Keluarga langsung** adalah : Suami, Istri, Anak, Cucu, Menantu
13. **Keluarga Tidak Langsung** terdiri dari : Ayah dan Ibu, Mertua, Adik, Kakak, Ipar, Kemenakan, dan Cucu kemenakan.
14. **Stakeholders** adalah pihak-pihak yang memiliki kepentingan dengan Dana Pensiun ABCD, baik langsung maupun tidak langsung, yaitu Pendiri, Peserta, Pensiunan, Dewan Pengawas, Pengurus dan Pekerja Dana Pensiun, serta Pemerintah RI, Regulator, Dana Pensiun Penerima Titipan, dan pihak yang berkepentingan lainnya,
15. **Anak perusahaan** adalah anak perusahaan Dana Pensiun ABCD.
16. **Menteri** adalah Menteri Keuangan Republik Indonesia
17. **Aktuaris** adalah aktuaris yang bekerja pada Perusahaan Konsultan Aktuaris yang telah memperoleh ijin usaha dari Menteri.
18. **Kantor Akuntan Publik** adalah Kantor Akuntan Publik yang memperoleh ijin dari Menteri untuk melakukan audit atas Laporan Keuangan Dana Pensiun

III. PEDOMAN / KEBIJAKAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN DAN PENERAPAN TATA KELOLA YANG BAIK

Sistem Pengendalian Intern merupakan bagian utama dan tidak terpisahkan dari kerangka penerapan Tata Kelola Dana Pensiun Yang Baik atau Good Pension Fund Governance.

Sistem Pengendalian Intern pada hakekatnya merupakan persyaratan dan keharusan yang tidak dapat dilepaskan dari penerapan lima prinsip Tata Kelola Yang Baik (Transparency, Accountability, Responsibility, Independency dan Fairness).

Tanpa adanya penerapan Sistem Pengendalian Intern yang baik, semua prinsip dalam Tata Kelola Yang Baik tidak akan dapat diterapkan dengan baik, dan akan sia-sia.

1. Tata Kelola Yang Baik adalah suatu proses dan struktur yang digunakan oleh Dana Pensiun untuk mendorong dan mendukung keberhasilan pengembangan usaha dan kegiatan Dana Pensiun, yang pada intinya berupa pengelolaan dan pengembangan dana sebagai sumber pembiayaan pembayaran Manfaat Pensiun.
2. Tata Kelola Yang Baik juga berperan sebagai pelaksanaan pertanggung jawaban Dana Pensiun kepada Pendiri, Peserta, Pensiunan, serta para stakeholders yang lainnya, dalam hal pengelolaan dana dan kelancaran pembayaran Manfaat Pensiun.
3. Prinsip-prinsip Tata Kelola Yang Baik hanya akan dapat terlaksana dan terpenuhi dengan baik, apabila seluruh kegiatan pengelolaan Dana Pensiun terkendali dengan baik, setiap saat dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dan perkembangan, dan diterapkan berlandaskan pada batasan-batasan dan kesadaran sepenuhnya terhadap tujuan Dana Pensiun.

Penerapan prinsip-prinsip Tata Kelola Yang Baik dalam kaitannya dengan Sistem Pengendalian Intern meliputi antara lain :

- **Transparansi** (*Transparency*)

Semua sisi keberadaan Dana Pensiun dan pengelolaannya harus terungkap secara terbuka dan transparan, sehingga seluruhnya dapat dikendalikan dengan baik.

Keterbukaan dan transparansi dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi atau dalam bekerja sama dengan pihak lain juga berperan sangat penting dalam pelaksanaan Pengendalian Intern yang efektif bagi Pengurus Dana Pensiun.

- **Akuntabilitas** (*Accountability*)

Sistem Pengendalian Intern yang baik dan diterapkan dengan konsekuen akan memberikan kepastian tentang akuntabilitas dan penetapan hak serta kewajiban dan tanggung gugat dari semua jajaran Dana Pensiun.

Sebaliknya, Pengendalian seluruh kegiatan pengelolaan Dana Pensiun hanya dapat dilakukan dengan baik apabila semua pihak bekerja atas dasar akuntabilitas yang jelas.

- **Pertanggungjawaban** (*Responsibility*)

Kesesuaian dan kepatuhan terhadap ketentuan-ketentuan dalam peraturan perUndang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip pengelolaan kegiatan yang sehat akan dapat dijaga dan dipelihara, dengan adanya penetapan dan penerapan standar Pengendalian Intern yang baku.

Pada sisi yang lain, pengelolaan Dana Pensiun yang selalu dalam keadaan terkendali dengan baik, akan menjamin tercapainya tingkat kepatuhan yang tinggi terhadap Hukum dan semua ketentuan dan peraturan yang berlaku.

- **Kemandirian** (*Independency*)

Sistim Pengendalian Intern yang baik yang diterapkan secara konsisten akan memberikan batasan yang jelas tentang kemampuan serta kelebihan dan kekurangan masing-masing pihak, sehingga Dana Pensiun akan dapat dikelola secara profesional, tanpa adanya benturan dan pertentangan kepentingan serta pengaruh/tekanan dari pihak manapun juga, baik internal maupun eksternal.

- **Kewajaran** (*Fairness*)

Keadilan dan kesetaraan serta kewajaran di dalam memenuhi semua hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian dan semua peraturan perUndang-undangan yang berlaku hanya akan dapat terlaksana apabila seluruh kegiatan pengelolaan Dana Pensiun dapat terkendali dengan baik.

Disisi yang lain, penerapan Sistim Pengendalian Intern yang baik hanya akan dapat berjalan apabila pengelolaan semua kegiatan Dana Pensiun dilakukan dengan selalu memperhatikan prinsip keadilan, kesetaraan, dan kewajaran.

IV. PENETAPAN PEDOMAN/KEBIJAKAN SISTIM PENGENDALIAN INTERN

Untuk dapat menerapkan Pengendalian Intern Dana Pensiun dengan baik, perlu ditetapkan dan diterapkan sebuah Pedoman atau Kebijakan Sistim Pengendalian Intern yang baku dan berlaku bagi seluruh jajaran Dana Pensiun.

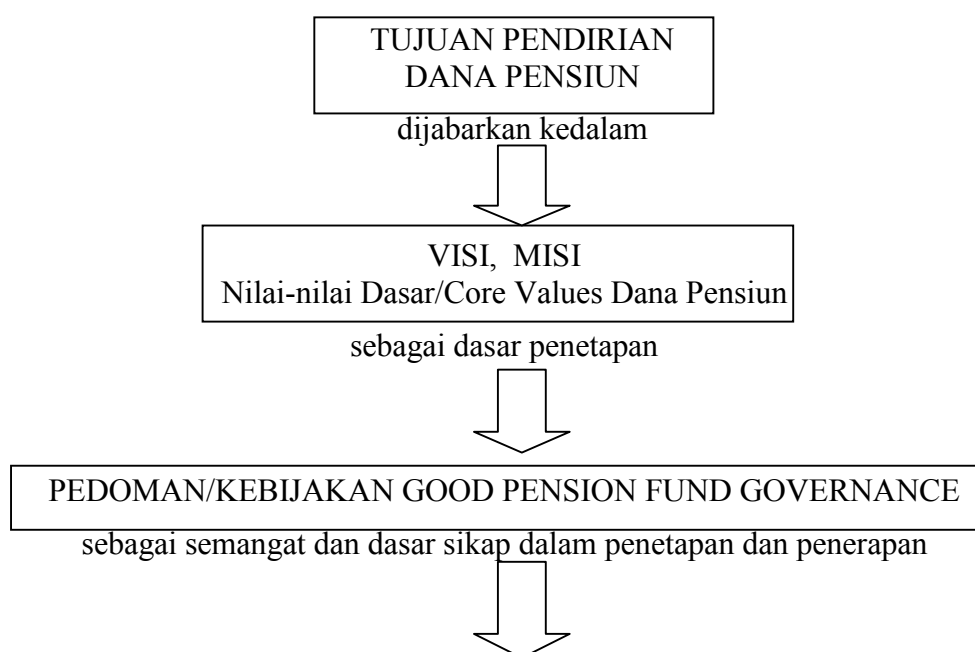
Penetapan Kebijakan Sistim Pengendalian Intern didasari oleh kebutuhan untuk memiliki sebuah pedoman dan acuan dasar tentang penyelenggaraan kegiatan Sistim Pengendalian Intern yang baik, dengan mengutamakan prinsip kehati-hatian dalam pencapaian tujuan Dana Pensiun, pada semua bidang kegiatan.

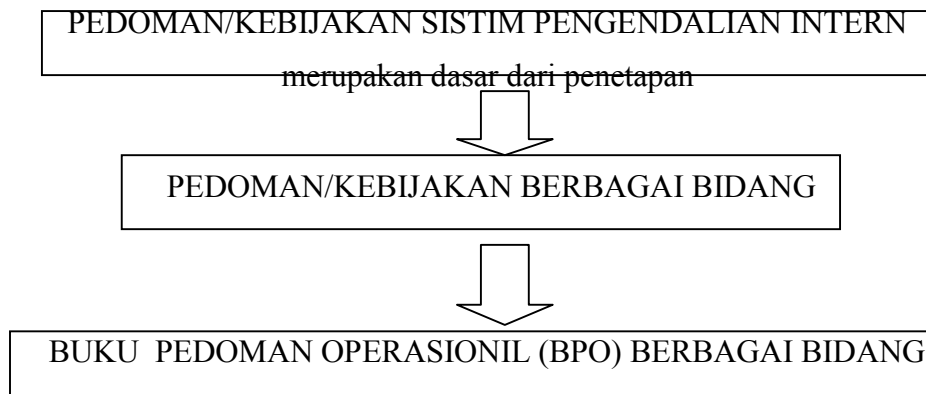
Dasar penetapan dan kedudukan Pedoman/Kebijakan Sistim Pengendalian Intern Dana Pensiun dapat digambarkan sebagai berikut :

1. Dasar utama dari penyusunan dan penetapan Pedoman/Kebijakan Sistim Pengendalian Intern Dana Pensiun adalah pengertian-pengertian dan pemahaman atas keinginan dan sasaran yang harus dicapai, yang dengan tegas dinyatakan sebagai Maksud dan Tujuan dari pendirian Dana Pensiun.

2. Penyusunan dan penetapan Pedoman/Kebijakan Sistim Pengendalian Intern juga tidak terlepas dari Visi dan Misi Dana Pensiun, yang telah ditetapkan sebagai penjabaran dari kehendak pencapaian maksud dan tujuan pendirian Dana Pensiun, serta langkah-langkah yang akan ditempuh.
3. Pedoman/Kebijakan Sistim Pengendalian Intern juga didasarkan pada Nilai-nilai Dasar (*Core Values*) Dana Pensiun, yang pada dasarnya merupakan intisari dari akumulasi pengalaman, kebiasaan, prestasi dan keberhasilan maupun kekurangan dan kegagalan yang selama ini telah dijalani dan dialami oleh Dana Pensiun, yang selanjutnya akan terbentuk menjadi Budaya Kerja Dana Pensiun.
4. Pedoman/Kebijakan Sistim Pengendalian Intern pada dasarnya merupakan sebuah Pedoman/Kebijakan Induk yang menjadi dasar dan landasan bagi penetapan semua Pedoman/Kebijakan lainnya, mengingat bahwa keharusan untuk dapat mengendalikan seluruh keberadaan dan gerak kegiatan Dana Pensiun merupakan dasar utama dari pelaksanaan kegiatan pengelolaan Dana Pensiun.
5. Selanjutnya, prinsip-prinsip Sistim Pengendalian Intern harus dijabarkan secara menyatu kedalam semua pedoman dan prosedur operasional, yang harus disusun dan ditetapkan dengan memperhatikan prinsip-prinsip kontrol dan pengawasan, yang pada dasarnya merupakan pelaksanaan dan penerapan dari Pengendalian Intern.

Lebih lanjut dasar dari penetapan dan kedudukan dari Pedoman/Kebijakan Sistim Pengendalian Intern dapat digambarkan sebagai berikut :





V. TUJUAN PENERAPAN SISTIM PENGENDALIAN INTERN

Secara umum, tujuan diterapkannya prinsip-prinsip Sistim Pengendalian Intern di Dana Pensiun tidak terlepas dari upaya pencapaian dan mempertahankan terpenuhinya maksud dan tujuan pendirian Dana Pensiun, melalui penetapan Visi dan Misi Dana Pensiun.

Untuk pencapaian dan terpenuhinya tujuan pendirian Dana Pensiun tersebut, seharusnya semua gerak dan pelaksanaan kegiatan Dana Pensiun harus selalu dalam keadaan terjaga dan terkendali, sehingga dapat dihindari terjadinya kemungkinan penyimpangan atau arah yang menyimpang dari tujuan Dana Pensiun.

Secara terperinci, penetapan dan penerapan Sistim Pengendalian Intern secara tepat dan tertib, diharapkan dapat memberikan keyakinan dan kepercayaan, bahwa :

1. Gerak dan pelaksanaan kegiatan Dana Pensiun selalu berorientasi dan mengarah kepada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
2. Posisi dan fungsi serta peran dan kepentingan Dana Pensiun selalu dapat dijaga dengan sebaik-baiknya, ditengah lingkungan dan masyarakat yang selalu berubah dan berkembang.
3. Organisasi Dana Pensiun selalu dalam keadaan solid namun memiliki tingkat fleksibilitas yang tinggi untuk dapat menyesuaikan diri dengan setiap perubahan dan perkembangan.
4. Seluruh Unit Organisasi siap menjalankan semua fungsi dan kegiatannya, dan selalu dalam keadaan terkordinir dengan baik.
5. Secara internal, Pengendalian Intern juga dimaksudkan, agar semua keputusan, perintah, dan kebijakan dari manajemen Dana Pensiun dapat berjalan dan tersalur dengan baik keseluruh jajaran Dana Pensiun, dan sebaliknya, sistim pelaporan dan informasi manajemen serta feedback dari seluruh jajaran dapat

tersalur dengan benar dan terbuka.

6. Secara umum, Pengendalian Intern juga dimaksudkan untuk meningkatkan serta tetap menjaga dan mempertahankan reputasi Dana Pensiun
7. Penerapan Pengendalian Intern secara tepat dan tertib juga diharapkan dapat memberikan peringatan dini terhadap kemungkinan timbulnya masalah atau hal yang tidak diharapkan, serta membatasi dan mencegah terulangnya kesalahan, kegagalan, atau kerugian.

Lebih lanjut, Pengendalian Intern yang diterapkan dan dapat berjalan dengan baik di Dana Pensiun akan

- Memberikan pedoman bagi Badan Pengawas, Pengurus dan Pekerja Dana Pensiun dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai kewenangan masing-masing, baik dalam hal pengambilan keputusan maupun dalam hal pelaksanaan kegiatan operasional
- Secara psikologis, semua jajaran Dana Pensiun akan memiliki keyakinan, bahwa fungsi dan peran yang dijalankan oleh masing-masing bagian dan personil terjalin dibawah sebuah sistim pengendalian oleh Manajemen.
- Memberikan keyakinan kepada Pendiri, Peserta, serta para *stakeholders* lainnya bahwa pengurusan dan pengelolaan kegiatan Dana Pensiun telah dijalankan secara terkendali, profesional, sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan
- Pengelolaan dan pemanfaatan semua sumber daya dan kekayaan Dana Pensiun dilakukan secara efisien dan efektif, serta terkendali dan terkordinir dengan baik.

Pengendalian Intern yang dilakukan dengan baik diharapkan akan dapat memberikan jaminan bahwa setiap fungsi dalam Dana Pensiun dalam menjalankan aktifitas dapat menghasilkan kinerja yang baik, tanpa kekhawatiran terhadap terjadinya penyimpangan, dan selalu dalam keadaan siap menghadapi dan menyesuaikan diri dengan semua perubahan dan perkembangan yang terjadi.

VI. CAKUPAN SISTIM PENGENDALIAN INTERN

Sesuai dengan tujuannya, Sistim Pengendalian Intern Dana Pensiun memiliki cakupan penerapan yang luas, dan meliputi keseluruhan keberadaan Dana Pensiun.

Penerapan dan pelaksanaan Sistim Pengendalian Intern harus meliputi seluruh vagian dari Organisasi Dana Pensiun, serta seluruh kegiatan, proses, dan fungsi yang ada.

Dengan kata lain, keberadaan dan pelaksanaan kegiatan pengelolaan Dana Pensiun

sebagai sebuah organisasi yang utuh harus dapat dikuasai dengan baik oleh Manajemen Dana Pensiun, sehingga selalu berada dalam keadaan terkendali.

Dengan demikian, setiap saat Manajemen Dana Pensiun akan dengan tepat dapat mengetahui dan memastikan, bahwa

- Penyelenggaraan pengelolaan Dana Pensiun tetap berada pada arah yang benar, sesuai tujuan dan sasaran yang ditetapkan.
- Organisasi Dana Pensiun berada dalam keadaan solid, siap untuk menjalankan semua kegiatan pengelolaan Dana Pensiun.
- Semua kegiatan, proses dan fungsi berjalan dengan baik dan benar, sesuai dengan Pedoman Kebijakan dan Pedoman Operasioanl yang telah ditetapkan.
- Semua Organ dan jajaran Dana Pensiun melaksanakan peran dan fungsinya dengan baik, sesuai dengan tugas, wewenang,tanggungjawabnya, dengan tingkat kemandirian yang selalu terjaga
- Manajemen Dana Pensiun dapat mengetahui dengan tepat posisi Dana Pensiun, dan perkembangan dari semua masalah atau kegiatan yang ada.
- Hubungan kerja dan komunikasi anatar semua pihak berjalan dengan baik
- Semua informasi tercatat dan terungkap dengan benar, terbuka dan transparan, termasuk keadaan dan perkembangan kewajiban dan kekayaan Dana Pensiun

Sehubungan dengan cakupan penerapan Sistim Pengendalian Intern tersebut, penerapan Sistim Pengendalian Intern Dana Pensiun dilakukan dengan memperhatikan dan mencakup unsur-unsur sebagai berikut :

1. Struktur Organisasi Dana Pensiun dan Peta Lingkungan Dana Pensiun
2. Struktur Organisasi Fungsi Pengendalian Intern
3. Hubungan dengan Regulator dan Instansi yang berkaitan
4. Hubungan Kerja antara Pendiri/Pemberi Kerja, Pengurus, Dewan Pengawas
5. Komunikasi antara Pendiri/Pemberi Kerja, Pengurus, dan Dewan Pengawas
6. Hubungan dan Komunikasi dengan Peserta
7. Sistim Pelaporan dan Manajemen Information System.
8. Sistim Perencanaan dan Anggaran
9. Sistim Kontrol, Pengawasan dan Pembinaan
10. Keterbukaan dan Transparansi Informasi semua bidang kegiatan
11. Komunikasi Internal dan Eksternal Dana Pensiun
12. Penetapan Kebijakan, Strategi, Pedoman, Prosedur dan Panduan Operasionil semua

kegiatan Dana Pensiun

13. Tatalaksana dan administrasi perkantoran

VII. STRUKTUR ORGANISASI DAN PETA LINGKUNGAN DANA PENSIUN

1. Struktur Organisasi Dana Pensiun

Sebagai sebuah Badan Hukum dan Badan Usaha, Dana Pensiun merupakan sebuah organisasi yang harus hidup, bergerak, dan dapat melaksanakan kegiatannya dengan baik.

Keberadaan Dana Pensiun tidak dapat dilepaskan dari lingkungan dan masyarakat sekelilingnya serta para pihak lainnya, baik pihak-pihak yang memiliki kepentingan dan berkaitan langsung dan tidak langsung dengan kegiatan Dana Pensiun, maupun pihak-pihak yang tidak memiliki kepentingan secara langsung.

Bagaimanapun juga, lingkungan dan masyarakat disekeliling Dana Pensiun selalu berkembang dan mengalami perubahan, yang tentu akan membawa dampak dan pengaruh bagi keberadaan Dana Pensiun.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, penyusunan Struktur Organisasi Dana Pensiun dilakukan sesuai dengan penetapan Pedoman/Kebijakan Organisasi dan Tatakerja oleh Manajemen Dana Pensiun, dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

- **Soliditas dan fleksibilitas Organisasi**

Semua kegiatan yang harus dijalankan oleh Dana Pensiun harus tertampung didalam Strujtur Organisasi. Tidak ada kegiatan, proses, fungsi, maupun tugas dan pekerjaan untuk kepentingan Dana Pensiun yang berada diluar Struktur Organisasi Dana Pensiun.

Sebaliknya, tidak ada kegiatan, proses, fungsi, atau tugas pekerjaan yang tidak ada kaitannya dengan pelaksanaan pencapaian tujuan dan kepentingan Dana Pensiun, yang berada didalam Strujtur Organisasi Dana Pensiun.

Kordinasi dan hubungan komunikasi antar Kegiatan, Proses, Fungsi maupun Tugas ditetapkan dan dilaksanakan dalam bentuk berbagai kontak, rapat dan komunikasi, sehingga kesatuan dan keutuhan (soliditas) dan keluwesan (fleksibilitas) organisasi selalu terjaga dan terpelihara dengan baik.

Manajemen Dana Pensiun menentukan berbagai bentuk Rapat Manajemen dan

Rapat Staf serta Rapat lainnya melalui penetapan Kebijakan Organisasi dan Tatakerja.

Dalam hal diperlukan, Manajemen Dana Pensiun dapat membentuk Tim, Panitia, atau Komite untuk pelaksanaan fungsi tertentu.

- **Sistim Kewenangan Dan Tanggung Jawab**

Organisasi Dana Pensiun dengan jelas dan tegas menetapkan perincian tugas, wewenang, dan tanggungjawab dari setiap jenjang dan setiap individu pejabat serta petugasnya

Organisasi Dana Pensiun dilengkapi dengan penetapan pemberian delegasi wewenang yang berjenjang, dan kepada penerima delegasi wewenang dibuatkan Perincian Tugas (Job Description) yang jelas dan mengikat.

Disamping itu, juga ditetapkan pengaturan tentang Pejabat Pengganti atau Pejabat/Petuga Sementara, sebagai back up pada saat diperlukan karena Pejabat/Petugas yang bersangkutan berhalangan.

- **Alur Pelaporan dan Penyampaian Informasi, Usul/Pendapat**

Organisasi Dana Pensiun juga menetapkan alur dan prosedur pelaporan serta penyampaian informasi, usul atau pendapat, baik horizontal maupun vertikal.

Komunikasi dan keterbukaan antar semua jenjang Unit Organisasi dan jenjang Jabatan harus selalu dijaga dengan baik, sehingga setiap saat Manajemen Dana Pensiun dapat mengetahui dengan tepat semua hal dan masalah yang ada, dan segera dapat menetapkan langkah dan tindakan yang diperlukan.

Disamping itu, komunikasi dan keterbukaan tersebut akan sangat bermanfaat bagi penyerapan ide, pendapat, atau kreatifitas dari seluruh jajaran Dana Pensiun, yang mungkin dapat dimanfaatkan untuk kepentingan Dana Pensiun.

Memperhatikan hal-hal tersebut diatas, Organisasi Dana Pensiun disusun dalam bentuk Struktur Organisasi yang menampung semua kegiatan, proses, dan fungsi serta tugas pekerjaan yang diperlukan.

Organisasi Dana Pensiun disusun berdasarkan Task (tugas) atau Fungsi (Task/Function Based Structure).

Dengan demikian Unit Organisasi Dana Pensiun yang terkecil berupa Task atau Tugas yang dilaksanakan oleh orang perorang, yang dikelompokkan dan terkordinir sebagai sebuah Fungsi.

Selanjutnya kordinasi dan kumpulan dari beberapa Fungsi akan membentuk Proses,

sebagai bagian dari sebuah Kegiatan. Berbagai Kegiatan dikelompokkan dalam Bidang.

Pada tataran yang paling rendah, berbagai Fungsi akan terdiri dari banyak Tugas dan Pekerjaan yang harus dilakukan oleh masing-masing petugas atau individu.

Penanggungjawab dan pelaksana masing-masing Bidang Kegiatan, Proses, Fungsi dan Tugas disusun dalam bentuk Bidang, Bagian, Seksi, dan Pelaksana, sesuai dengan kebutuhannya, yang masing-masing akan diisi dengan pejabat dan petugas mulai dari jenjang Pengurus/Direksi, General Manager (Kepala Divisi), Manager (Kepala Bagian), Kepala Seksi, dan petugas pelaksana.

Secara garis besar, Organisasi Dana Pensiun terdiri dari :

- Bidang Aktuaria dan Kepesertaan, terdiri dari
 - Kegiatan Aktuaria dan Penerimaan Pensiun
 - Kegiatan Perhitungan dan Pembayaran Manfaat Pensiun
 - Kegiatan Administrasi Kepesertaan
- Bidang Investasi, terdiri dari
 - Kegiatan Pengelolaan Dana
 - Kegiatan Investasi Pasar Modal dan Bina Usaha
 - Kegiatan Investasi Pasar Uang dan Aktiva Tetap (Property)
- Bidang Operasional, terdiri dari
 - Kegiatan Sekretariat
 - Kegiatan Akuntansi
 - Kegiatan Umum (SDM dan Logistik)

Disamping itu, terdapat Kegiatan yang lain, yang tidak termasuk kedalam kelompok Bidang diatas, yakni :

- Kegiatan Perencanaan
- Kegiatan Pengawasan Internal

2. Peta Lingkungan Dana Pensiun

Gerak dan arah pengelolaan Dana Pensiun harus benar-benar memperhatikan berbagai pihak dilingkungan Dana Pensiun, baik yang memiliki kepentingan secara langsung maupun tidak langsung.

Hubungan kerja dan komunikasi serta bentuk hubungan lainnya dengan berbagai pihak tersebut harus dapat dilaksanakan dan dijaga dengan sebaik-baiknya, berdasarkan prinsip saling menguntungkan dan menghindari kemungkinan

terjadinya berbagai benturan kepentingan yang merugikan.

Hubungan Kerja dan komunikasi dengan berbagai pihak dapat dilakukan melalui pelaksanaan Rapat Berkala, Rapat Kordinasi, atau pertemuan secara langsung, maupun melalui pelaksanaan korespondensi dan surat menyurat atau media lainnya.

Berbagai pihak yang ada dalam Peta Lingkungan Dana Pensiun adalah :

- **Regulator dan Instansi/Otoritas Lainnya, antara lain :**
 - Departemen Keuangan (Bapepam/LK, Biro Dana Pensiun)
 - Departemen Tenaga Kerja
 - Direktorat Jenderal Pajak
 - Bank Indonesia
 - Dll.
- **Organ Dana Pensiun/Stakeholder :**
 - Pendiri/Pemberi Kerja
 - Dewan Pengawas
 - Peserta Pegawai aktif (termasuk Organisasi Serikat Pekerja)
 - Mantan Pekerja (kalau ada)
 - Peserta Pensiunan (termasuk Organisasi Persatuan Pensiunan)
 - Lembaga/anggota Masyarakat Lainnya yang mungkin juga menjadi Pemangku Kepentingan Dana Pensiun
- **Mitra Kerja :**

Aktuaris, Kantor Akuntan Publik, Manajer Investasi, Bank Kustodian (Penerima Titipan), Konsultan, Tenaga Penyedia Jasa Profesional, Rekanan/Supplier, dsb.
- **Industri Sejenis :** Dana Pensiun yang lain, Asosiasi Dana Pensiun.
- **Badan/Lembaga dalam Group :**

Perusahaan Anak Dana Pensiun, Perusahaan Anak Pendiri/Pemberi Kerja, Yayasan Kesejahteraan Pegawai Pendiri/Pendiri Kerja, dsb.

Penanggungjawab dari kelancaran pelaksanaan komunikasi dan hubungan kerja dengan pihak diluar Dana Pensiun pada prinsipnya adalah Pengurus, dengan rincian sebagai berikut :

Direktur Utama bersama dengan Direktur Bidang yang terkait bertanggungjawab pada pelaksanaan hubungan serta komunikasi dengan pihak-pihak Regulator dan Instansi Resmi lainnya.

Masing-masing Direktur Bidang bertanggungjawab terhadap hubungan kerja dan komunikasi dengan para Mitra Kerja, sesuai dengan Bidang dan Kegiatan masing-masing.

Dalam pelaksanaannya, Pengurus dapat menetapkan dan menugaskan pejabat lainnya untuk melaksanakan tugas-tugas khusus dalam kaitan dengan komunikasi dengan pihak Regulator, dibawah kordinasi dan pengawasan masing-masing Direkstur Bidang.

VIII. SISTIM PELAPORAN DAN INFORMASI MANAJEMEN

Sistim Pelaporan dan Sistim Informasi Manajemen sangat penting artinya, dan mutlak diperlukan dalam penerapan Sistim Pengendalian Intern Dana Pensiun.

Sebagai sebuah Badan Usaha yang tunduk kepada keharusan adanya Pengawasan dan Pembinaan oleh Regulator dan Instansi Eksternal lainnya, sistim pelaporan Dana Pensiun eksternal telah ditetapkan secara baku.

Dana Pensiun memiliki kewajiban untuk melaporkan semua aspek kegiatannya secara berkala dengan tertib, akurat dan tepat waktu.

Untuk itu, seluruh jajaran Dana Pensiun harus benar-benar memperhatikan pentingnya pembuatan, penyusunan dan pengiriman berbagai Laporan tersebut dengan sebaik-baiknya.

Masing-masing Direktur Bidang bertanggungjawab terhadap pengawasan dan pembinaan terhadap jajarannya dalam pembuatan, penyiapan, dan pengiriman dari semua jenis Laporan yang berkaitan dengan Bidang yang bersangkutan.

Selanjutnya masing-masing Kepala Bagian atau Manager bertindak sebagai kordinator dan penanggungjawab dari pelaksanaan semua pekerjaan yang berkaitan dengan kebenaran, akurasi, ketepatan waktu, dan kelengkapan dari semua jenis Laporan pada Bagian masing-masing.

Kebijakan, Prosedur, dan Tatacara yang berkaitan dengan jenis dan pembuatan serta pengiriman Laporan ditetapkan secara khusus pada Pedoman/Kebijakan dan Pedoman Operasionil masing-masing Bidang Kegiatan.

Disamping itu, sebagai sebuah Badan Usaha, Manajemen Dana Pensiun juga setiap saat dihadapkan lepada keharusan untuk dapat membuat dan menetapkan berbagai keputusan dan kebijakan, yang tentu saja harus ditunjang oleh tersedianya informasi dan data yang benar, relevan, akurat dan cukup.

Kelengkapan dan keakuratan dari informasi tersebut harus dapat dijamin dengan penerapan Management Information System yang baku dan dilaksanakan secara konsekuen oleh semua jajaran Dana Pensiun.

Lebih lanjut, Kegiatan Dana Pensiun berkaitan dengan kepentingan dari Peserta yang meliputi jumlah yang besar. Disamping itu, kegiatan Dana Pensiun juga melibatkan jumlah dana yang besar, dan semakin membesar seiring dengan bertambahnya kekayaan Dana Pensiun.

Dari segi jangka waktu, jangkauan kurun waktu kegiatan Dana Pensiun juga amat panjang, bahkan mungkin tak terbatas.

Sehubungan dengan itu, pengelolaan Dana Pensiun harus dilakukan dengan Sistem Pencatatan serta Pelaporan yang baik.

- Sistem Akuntansi Dana Pensiun harus benar-benar baik, dapat dipercaya dan memiliki tingkat keakuratan yang tinggi, serta tepat waktu.
- Pencatatan dalam bentuk dokumen, filing, arsip dan catatan lainnya harus dibuat dan dipelihara serta disimpan sesuai dengan kebutuhan (masa retensi).
- Penggunaan informasi dan data untuk keperluan internal, dalam rangka pengambilan keputusan dan tindakan, harus tersedia dengan memadai, akurat, tepat waktu dan dapat dipercaya.
- Penerapan Sistem pencatatan dan pelaporan yang mencakup kepentingan Regulator, Pendiri dan stakeholders lainnya, maupun untuk kepentingan internal manajemen Dana Pensiun, berintikan pada Laporan Keuangan dan Laporan Portofolio Investasi.

IX. SISTIM PERENCANAAN DAN ANGGARAN

Salah satu dasar dan landasan bagi penerapan Sistem Pengendalian Intern Dana Pensiun adalah penerapan Pengendalian melalui Sistem Perencanaan Kegiatan Dana Pensiun dan Sistem Anggaran Dana Pensiun.

Sistem Rencana Kerja dan Anggaran tersebut harus dilaksanakan dalam bentuk penetapan Pedoman/Kebijakan Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran yang berisi mekanisme dan prosedur yang baku serta kewenangan yang jelas dalam Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran.

Secara umum, perencanaan untuk Jangka Panjang dari pengelolaan kegiatan Dana Pensiun didasarkan pada Tujuan pendirian Dana Pensiun serta batasan-batasan lainnya yang ditetapkan didalam Peraturan Dana Pensiun, yang kemudian dijabarkan dalam

Visi dan Misi Dana Pensiun.

Landasan dan dasar utama dalam penyusunan Rencana Kerja Jangka Pendek dan Tahunan adalah Laporan Valuasi Aktuaria, yang menetapkan jumlah kewajiban dan kekayaan Dana Pensiun, beserta perhitungannya.

Dengan demikian, Rencana Kerja dan penjabarannya dalam bentuk Anggaran untuk waktu-waktu selanjutnya pertama kali harus didasarkan pada keadaan serta komposisi jumlah kewajiban dan kekayaan Dana Pensiun, berikut dasar-dasar perhitungannya tersebut.

Disamping itu, sebagai pihak yang bertanggungjawab terhadap kecukupan pendanaan Dana Pensiun, Pendiri menetapkan dan memberikan batasan-batasan serta sasaran pengelolaan dan pengembangan dana melalui penetapan Arahan Investasi.

Arahan Investasi tersebut juga harus dijadikan salah satu dasar utama dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Dana Pensiun, khususnya dalam kegiatan Investasi dan perolehan Hasil Investasi

Selanjutnya, penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran juga harus didasarkan kepada :

- Pencapaian atau realisasi dari Rencana Kerja dan Anggaran sebelumnya
- Prediksi/Prognosa dan asumsi yang wajar dan realistis tentang berbagai faktor yang diperhitungkan akan memberikan dampak pada kegiatan Dana Pensiun selama kurun waktu yang direncanakan
- Benchmarking atau perbandingan yang wajar dengan industri Dana Pensiun secara umum dan/atau Dana Pensiun yang setara dan memiliki aspek-aspek kegiatan yang sebanding
- Kemungkinan pengembangan dan peningkatan kemampuan dan kompetensi Dana Pensiun dan/atau jajarannya.

Rencana Kerja yang disusun dan ditetapkan harus terbuka untuk kemungkinan dilakukannya revisi dan peninjauan kembali, serta kemungkinan adanya keharusan untuk dilakukannya penyimpangan.

Untuk itu harus ditetapkan kriteria persyaratannya, disamping prosedur dan kewenangan untuk memberikan persetujuan atas penyimpangan tersebut.

Demikian juga halnya Anggaran, yang harus dimungkinkan untuk terjadinya revisi serta pelampauan, sesuai dengan perubahan dan perkembangan yang terjadi.

Hal lain yang tidak kalah pentingnya dalam Sistem Rencana Kerja dan Anggaran adalah Disiplin dan Kepatuhan pelaksanaannya, dan keharusan untuk secara berkala

melakukan monitoring dan pengawasan terhadap realisasinya.

X. SISTIM KONTROL, PENGAWASAN DAN PEMBINAAN

Sistim Pengendalian Intern Dana Pensiun tidak dapat dipisahkan dengan keharusan untuk setiap saat harus dapat mengukur, menilai, serta tetap menjaga agar kegiatan Operasional Dana Pensiun dilaksanakan sesuai dengan Tujuan dan Rencana yang telah ditetapkan, dan tidak terjadi penyimpangan atau ketidak patuhan terhadap ketentuan-ketentuan yang berlaku.

Untuk maksud tersebut, sangat diperlukan peranan dan fungsi dari Kontrol, Pengawasan dan Pembinaan, baik Kontrol, Pengawasan dan Pembinaan Internal oleh Manajemen Dana Pensiun, maupun Pengawasan dan Pembinaan Eksternal.

1. Pengertian Pengawasan Internal

Secara umum, rincian kegiatan Manajemen dikenal sebagai POAC : Planning, Organizing, Actuating, Controlling.

Dengan demikian, Pengawasan Internal pada hakekatnya sangat, bahkan mutlak diperlukan bagi Manajemen, karena penerapan Pengawasan Internal yang baik akan dapat memberikan jaminan kepada Manajemen, bahwa semua yang telah direncanakan, diorganisir dan dilaksanakan telah dilakukan dengan baik.

Pengawasan Internal mengandung 2 (dua) fungsi pokok :

- Memberikan dukungan kepastian kepada Manajemen, bahwa semua Kebijakan dan Prosedur Kerja yang akan dilaksanakan oleh seluruh jajaran organisasi telah ditetapkan secara tegas dalam bentuk Pedoman Kebijakan dan Pedoman Operasional yang disusun dan ditetapkan dengan memperhatikan serta memasukkan unsur-unsur yang menjamin adanya kepatuhan terhadap ketentuan yang ada, kebenaran dan keamanan, serta keberhasilan.
- Memberikan keyakinan kepada Manajemen, bahwa pelaksanaan kegiatan semuanya telah dilakukan sesuai dan dengan mematuhi semua Pedoman Kebijakan serta Pedoman Operasional yang sudah ditetapkan.

Dengan demikian, unsur dan fungsi Pengawasan Internal pada dasarnya melekat pada semua Pedoman Kebijakan dan Pedoman Operasional yang ditetapkan oleh Direksi dan harus dipatuhi oleh semua pekerja pada setiap Bidang dan Bagian di Dana Pensiun.

Unsur/fungsi pengawasan yang melekat tersebut pada hakekatnya secara langsung

akan terpenuhi dan terlaksana, apabila pelaksanaan setiap kegiatan oleh pekerja Dana Pensiun dilakukan sesuai serta patuh dan tidak menyimpang dari Pedoman Kebijakan dan Pedoman Operasional.

2. Tujuan Pelaksanaan Pengawasan Internal

Tujuan penerapan Pengawasan Internal dapat diperinci sebagai berikut :

1. Untuk menjamin bahwa semua informasi operasional dan informasi keuangan yang digunakan dalam proses pembuatan keputusan manajemen telah dicatat dan disajikan tepat waktu (*timely*), benar/dapat dipercaya (*reliable*), memadai (*adequate*), mencukupi (*sufficient*) dan akurat (*accurate*).
2. Memberikan jaminan yang logis bahwa seluruh aktiva dan pasiva Dana Pensiun, serta seluruh sumber daya Dana Pensiun, termasuk sumber daya manusia, terlindungi dengan baik dari kemungkinan timbulnya risiko.
3. Untuk mendeteksi dan memperoleh jaminan bahwa aktifitas dan kegiatan Dana Pensiun dilaksanakan dan dikelola secara baik untuk pencapaian tujuan dan target-target yang telah ditentukan.
4. Untuk menjaga dan memelihara agar aktifitas dan kegiatan operasional Dana Pensiun dilaksanakan dengan memenuhi persyaratan hukum, Undang-Undang, peraturan-peraturan, standard etika dan sikap perilaku, serta kebijakan, prosedur dan standard operasional yang telah ditetapkan dan berlaku di Dana Pensiun.
5. Untuk mendapatkan efisiensi dan efektifitas yang maksimal dalam pelaksanaan aktifitas dan kegiatan Dana Pensiun.
6. Untuk menjamin bahwa kesalahan-kesalahan yang terjadi dalam pelaksanaan suatu kegiatan dan ketidak-teraturan/ketidak-tertiban serta ketidak patuhan dapat diidentifikasi, ditemukan tepat waktu dan dikoreksi secara tepat.

Berdasarkan tujuannya, fungsi dan kegiatan pengawasan dibagi menjadi tiga kategori:

- **Pencegahan (*Prevention*)** : untuk mencegah terjadinya hal-hal dan situasi serta hasil-hasil yang tidak diharapkan.
- **Deteksi (*Detection*)** : untuk melakukan identifikasi dan penginderaan dini terjadinya kesalahan-kesalahan atau kondisi-kondisi yang dipertimbangkan sebagai hal yang penting untuk ditindak-lanjuti dan perlu diselesaikan atau memerlukan langkah-langkah lanjutan
- **Koreksi (*Correction*)** : Apabila terdapat hal-hal atau situasi serta hasil yang tidak diharapkan, atau apabila suatu kesalahan diketahui akan atau telah terjadi, harus

diambil tindakan korektif dan perbaikan.

Dalam situasi tertentu, tindakan Pencegahan, Deteksi dan Perbaikan dapat dan harus dilaksanakan serentak, atau dilakukan secara simultan dan sekaligus.

3. Fungsi dan peranan Pengawasan Internal

a. Fungsi Pengawasan Terhadap kecukupan Penetapan Kebijakan dan BPO

Sebelum melaksanakan fungsi Pengawasan atas kebenaran dan kepatuhan pelaksanaan kegiatan, Pengawasan Internal melakukan fungsi :

Mengevaluasi dan mereview apakah Pedoman Kebijakan dan Pedoman Operasional sudah dibuat, memadai (cukup) dan dipelihara dengan baik untuk kegiatan yang bersangkutan.

Tersedianya Pedoman Kebijakan dan Pedoman Operasional yang telah ditetapkan berlakunya sangat diperlukan sebagai tolok ukur dan acuan untuk pelaksanaan fungsi Pengawasan yang sesungguhnya.

Dana Pensiun harus selalu menghindari adanya pelaksanaan kegiatan yang Kebijakan, tatacara, Prosedur dan Pedoman operasionalnya belum/tidak dibuat dan tidak/belum ditetapkan.

Fungsi ini dijalankan oleh Satuan Pengawasan Intern dengan jalan :

- Melakukan kajian dan pengecekan, apakah Kebijakan dan Prosedur serta Pedoman untuk Kegiatan yang bersangkutan telah ditetapkan.
- Melakukan review, apakah Kebijakan, Prosedur dan Pedoman tersebut telah mencukupi dan mencakup semua kebutuhan.
- Kelengkapan Kebijakan, Prosedur dan Pedoman Pelaksanaan harus *up to date*, dalam arti telah disesuaikan dengan perubahan dan perkembangan yang ada.
- Melakukan review, apakah didalam Kebijakan, Prosedur dan Pedoman tersebut telah terkandung unsure-unsur Pengawasan yang bersifat “built in” didalam Kebijakan dan didalam alur pelaksanaan kegiatan yang ditetapkan.

Contoh : Proses jalannya kegiatan Pembayaran harus melalui fungsi Pengusulan dan Pemberian Rekomendasi, fungsi Pemberian Persetujuan, fungsi Otorisasi Pembayaran, fungsi Pencatatan (Akuntansi), dan Penyelesaian Pembayaran (Settlement)

- Dalam hal dijumpai kekurangan atau kekuranglengkapan Kebijakan, Prosedur dan Pedoman pelaksanaan yang seharusnya ditetapkan untuk kegiatan tertentu, Satuan Pengawas Internal harus segera melaporkannya kepada Direktur

Utama, untuk dilakukan perbaikan dan penyempurnaan seperlunya.

- Dalam situasi seperti diatas, Pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan tersebut harus dilakukan dengan lebih cermat, disertai dengan tindak lanjut berupa pengawasan ketat terhadap langkah perbaikan dan penyempurnaan yang direkomendasikan kepada Manajemen.

b. Fungsi Penentuan Titik-titik Rawan (*Red Flags*)

Pengawasan Internal harus dapat menetapkan dimana titik-titik rawan dan krusial (*Red Flags – bendera merah*) yang terdapat pada Proses pelaksanaan Kegiatan yang diawasi, sebagaimana yang telah ditetapkan dan diatur didalam Kebijakan, Prosedur dan Pedoman yang bersangkutan.

Penentuan titik-titik rawan berpedoman antara lain pada :

- Deteksi ada tidaknya Risiko
- Kemungkinan terrealisirnya Risiko yang telah dideteksi
- Kemungkinan terlepasnya (tidak terrealisirnya) peluang yang diharapkan
- Kemungkinan timbulnya Risiko baru
- Kemungkinan terjadinya penyimpangan, pelanggaran atau penyalahgunaan
- Kemungkinan kelambatan dan kesalahan pelaksanaan kelanjutan proses

Titik-titik lemah yang rawan dan krusial tersebut harus mendapatkan perhatian khusus dalam pelaksanaan Pengawasan.

c. Fungsi Pengawasan Terhadap Kepatuhan terhadap Kebijakan dan BPO

Pengawasan Internal adalah suatu fungsi dalam organisasi untuk memastikan dan menjamin bahwa semua kegiatan dan aktifitas organisasi telah dilakukan sesuai dengan tatacara dan prosedur yang telah ditetapkan didalam Pedoman Operasional, sehingga diharapkan juga sesuai dan mematuhi ketentuan perundang-undangan serta peraturan yang berlaku.

Fungsi dan Peran ini dapat dilaksanakan dengan jalan:

- Pelaksanaan Pengawasan Intern harus didasarkan pada Kebijakan Manajemen dan Prosedur serta Pedoman yang baku dan telah di sesuaikan dengan perubahan dan perkembangan kebutuhan.
- Menentukan apakah prosedur pengawasan dilaksanakan secara konsisten dengan baik oleh semua pegawai di semua fungsi/Bagian dari suatu organisasi, terutama yang berkaitan dengan titik-titik rawan yang telah ditentukan.
- Mengidentifikasi dan mencatat kelemahan, penyimpangan yang ada terhadap

prosedur pengawasan yang ditetapkan oleh Direksi, dan melaporkan serta menginformasikannya kepada Direksi, disertai rekomendasi dan saran-saran perbaikan/penyelesaian.

- Meneliti dan mengikuti perkembangan dan penyelesaian tindak lanjut yang direkomendasikan dan disetujui oleh manajemen untuk dilaksanakan oleh Bagian/Seksi yang bersangkutan.
- Menyesuaikan dengan kondisi yang baru dan menindak lanjutinya untuk meyakinkan bahwa tindakan korektif yang perlu telah dilaksanakan pada waktunya.

4. Standar Kualitas Pengawasan Internal

Untuk mendapatkan hasil Pengawasan Internal yang efektif sebagai alat manajemen dalam memelihara aktifitas organisasi dengan baik, fungsi ini harus diorganisir dan dilakukan dengan persyaratan standard kualitas yang tinggi yang mencakup semua dimensi dan aspek.

Secara umum ada 6 (enam) kriteria dasar dan persyaratan-persyaratan untuk digunakan sebagai dasar untuk fungsi Pengawasan Internal :

a. Kemandirian (Independency)

Kemandirian fungsi Pengawasan Internal harus dijaga dan dipelihara secara konsisten..

Satuan Pengawasan Intern harus melakukan fungsinya dengan tingkat obyektifitas yang maksimum tanpa terpengaruh dan desakan dari pihak lain, terutama dari pihak yang melaksanakan setiap fungsi dalam organisasi Dana Pensiun dimana kegiatan pengawasan sedang dilakukan.

Untuk menjaga kemandirian ini, harus diatur sebagai berikut :

- Semua pihak harus benar-benar menyadari, bahwa Pengawasan Internal adalah mutlak diperlukan, sebagai bagian dari pelaksanaan kegiatan Manajemen secara keseluruhan.
- Manajemen Dana Pensiun harus memandang dan memperlakukan Satuan / Fungsi Pengawasan Intern sebagai Unit Kerja yang melaksanakan kegiatannya sebagai pembantu Manajemen yang mendapatkan kepercayaan untuk melakukan kegiatannya untuk dan atas nama Manajemen.
- Seluruh jajaran Manajemen seharusnya menyadari, bahwa “pengawasan” yang dilakukan oleh Jajaran Pengawasan Intern bukanlah sebagai tindakan yang

mencari kesalahan semata-mata, akan tetapi sebagai tindakan penilaian, sampai sejauh mana kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan Pedoman Pelaksanaan dan ketentuan yang ada, dan dengan demikian dapat dihindari terjadinya kesalahan dan pelanggaran yang tidak diharapkan.

- Manajer Satuan Pengawasan Intern dan seluruh jajarannya harus dapat bekerja dan melakukan tugas pengawasannya dengan mandiri, bebas dari pengaruh dan intervensi apapun dari siapapun juga.
- Laporan yang dibuat oleh Satuan Pengawasan Intern harus ditujukan langsung kepada Direktur Utama, baik secara fungsional maupun secara administratif.
- Komunikasi yang lancar dan efisien antara Satuan Pengawasan Intern dengan Direktur Utama untuk mengakomodasi dan memberikan fasilitas pembuatan laporan, rekomendasi, instruksi dan pesan-pesan lainnya serta informasi dari kedua belah pihak.
- Direktur Utama dan team manajemen harus mengambil tindakan yang sungguh-sungguh dan tindak lanjut yang komprehensif terhadap temuan-temuan yang signifikan yang dilaporkan oleh Satuan Pengawasan Intern.
- Kriteria Pengawasan pada setiap fungsi dan definisinya harus disusun dengan baik dan tepat untuk menghindari kemungkinan terjadinya kerancuan, konflik kepentingan dan perdebatan antara pegawai yang melaksanakan fungsi dan kegiatan dengan Satuan Pengawasan Intern, dengan memperhatikan cakupan dan dimensi dari pengawasan.

b. Tanggap dan Kepekaan Terhadap Perubahan

Lingkungan tersendiri yang terbentuk pada pembentukan Fungsi Pengawasan Internal dan implementasinya sangat dipengaruhi oleh lingkungan sekitar dan perubahan serta perkembangannya.

Pada dasarnya, lingkungan Pengawasan Internal pada suatu organisasi akan terkait secara langsung dengan efektifitas dari kebijakan organisasi dan prosedur pengawasan internal yang ada, yang juga merupakan subyek review dan evaluasi oleh Satuan / Fungsi Pengawasan Intern.

Secara internal, berikut ini adalah beberapa elemen yang membentuk lingkungan Pengawasan Internal

- Maksud dan Tujuan Pendirian Organisasi
- Falsafah dan gaya Manajemen dalam melaksanakan aktifitasnya.

- Delegasi Kewenangan dan Tanggung Jawab
- Struktur Organisasi dan Volume serta Jenis Kegiatan
- Metode Pengawasan yang diterapkan Manajemen

Sedangkan pengaruh-pengaruh lingkungan eksternal yang mempengaruhi lingkungan pengawasan (dan intensitas pengawasan) dari suatu organisasi antara lain :

- Perubahan dan perkembangan kebijakan regulator dan ketentuan regulasi
- Perkembangan faktor-faktor ekonomi baik tingkat regional, nasional maupun global
- Perubahan dan perkembangan sistim dan prosedur kerja
- Kompetisi industri

Kemampuan menanggapi dan kepekaan terhadap lingkungan dan faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya serta adanya perubahan/perkembangan sangat penting bagi pelaksanaan Pengawasan Internal dan semua pekerja pada Satuan Pengawasan Intern.

c. Profesionalisme

Agar tetap mandiri, disegani/dihormati dan mendapat kepercayaan dari pihak manajemen serta pihak lainnya dalam organisasi, Fungsi Pengawasan Intern harus memiliki pengetahuan yang memadai, ketrampilan dan pengalaman yang cukup dalam melaksanakan tugasnya.

Efektifitas kinerjanya juga sangat tergantung kepada sikap dan cara kerja serta hasil kerja yang profesional.

Ketentuan-ketentuan berikut ini berlaku dalam rangka memenuhi dan memelihara standard profesi Fungsi Pengawasan Intern.

- Persyaratan dan kriteria minimum harus dibuat dalam hal ketrampilan, pengetahuan, pengalaman kerja dan latar belakang, sikap dan penampilan di dalam proses penyaringan, evaluasi dan pemilihan calon untuk posisi Satuan Pengawasan Intern.
- Peraturan tentang Dana Pensiun, masalah perpajakan dan peraturan lainnya yang terkait merupakan bidang-bidang yang bagi Satuan Pengawasan Intern harus sudah dikenali dengan baik dan mendalam, pengalaman di bidang tersebut telah dimilikinya.
- Karena fungsi Pengawasan Internal sangat erat terkait dengan perubahan dan

perkembangan di Dana Pensiun, dan disamping itu lingkungan Dana Pensiun selalu tumbuh dan berubah dengan cepat, sikap positif tentang pengembangan diri dan kebiasaan serta kemauan untuk terus belajar juga harus dipersyaratkan.

- Manajemen Dana Pensiun harus selalu memberikan arahan dan supervisi kepada Satuan Pengawasan Intern dalam mengimplementasikan fungsi Pengawasan Internal.
- Namun demikian, Satuan Pengawasan Intern diharapkan melakukan usaha-usaha secara maksimum dengan kesadaran sendiri, untuk mengembangkan dan memelihara standard pengawasan yang tinggi dalam organisasi.
- Pemeliharaan dan pengembangan pengetahuan teknis dan ketrampilan Satuan Pengawas Intern dapat dilakukan melalui berbagai jalan, antara lain dengan menyediakan program pendidikan dan pelatihan, mengikuti berbagai seminar-seminar dan workshop, mengikuti dan menempuh ujian Standar Profesi yang berkaitan, mengikuti perkembangan berita dan berlangganan publikasi , dan lain sebagainya.

d. Cakupan Kerja Yang Komprehensif

Cakupan kerja fungsi Pengawasan Internal meliputi semua fungsi di Dana Pensiun, termasuk mereview dan mengevaluasi kecukupan prosedur pengawasan serta implementasinya.

Namun demikian, pada hakekatnya latar belakang perhatian dalam pelaksanaan Pengawasan Internal yang sesungguhnya adalah mencakup jauh diluar masalah pengawasan itu sendiri.

Tujuan akhir Pengawasan Internal adalah menyediakan jaminan bahwa aktifitas dan kegiatan Dana Pensiun dikelola dengan baik dan dilaksanakan dengan mematuhi hukum, Undang-Undang, peraturan-peraturan dan standard operasional serta mengarah pada pencapaian target-target yang ditetapkan.

Tujuan akhir tersebut merefleksikan cakupan yang komprehensif dari Pengawasan Internal dan dimensi pekerjaannya.

Fungsi Pengawasan Internal yang dirancang dan diterapkan dengan bijak mencakup semua bagian-bagian kegiatan Dana Pensiun, dan dalam tahap pelaksanaannya, Pengawasan Internal terkait dengan semua proses kegiatan, sejak dari penetapan tujuan dan target (sasaran), kebijakan-kebijakan, prosedur dan

petunjuknya, implementasi dari standard operasional dan bahkan sampai denganantisipasi terhadap perkembangan di masa yang akan datang.

Cakupan kerja fungsi Pengawasan Intern yang komprehensif harus disusun dan dipahami oleh semua pihak di Dana Pensiun, untuk menghindari adanya konflik kepentingan dan timbulnya sikap dan perlakuan yang tidak layak.

e. Metodologi dan Prosedur Kerja yang Baku

Kedalaman dan luasnya cakupan kerja yang komprehensif dapat dengan mudah mengakibatkan timbulnya kerancuan, perselisihan, atau pelaksanaan pekerjaan yang tidak baik, dan pada gilirannya kualitas hasil kerja yang tinggi sulit diharapkan dari situasi yang semacam ini.

Metodologi dan prosedur baku yang baik harus di desain untuk mengorganisir pekerjaan, menyederhanakan dan menstandarisir kegiatan-kegiatan guna meningkatkan dan memelihara produktifitas, dan pada akhirnya diharapkan dapat menghasilkan produk-produk yang bermanfaat dan berkualitas.

Penjelasan yang lebih rinci dari metodologi dan prosedur diuraikan di Bab yang lain.

f. Tatakelola dan Administrasi Yang Memadai

Fungsi Pengawasan Internal harus didukung dengan tatakelola dan administrasi yang tersendiri dan memadai.

Administrasi fungsi Pengawasan Internal harus terorganisir dengan baik, dan berikut ini adalah faktor-faktor kunci yang harus diperhatikan dan dipertimbangkan dengan seksama dalam mengorganisir administrasi pengawasan intern:

- Luas dan kedalaman cakupan kerja
- Tersedianya sumberdaya manusia dan peralatan (sarana)
- Dokumentasi atas Informasi dan semua ketentuan serta peraturan-peraturan
- Catatan dan pemeliharaan arsip
- Akurasi dan ketepatan waktu dari pelaporan dan korespondensi
- Kerahasiaan informasi, dokumen dan arsip.

5. Kontrol, Pengawasan dan Pembinaan Eksternal

Sistim Pengendalian Intern Dana Pensiun juga tidak terlepas dari keharusan adanya pengawasan dan pembinaan dari pihak Eksternal, atau oleh pihak-pihak diluar Manajemen Dana Pensiun

Pengawasan dan Pembinaan Eksternal dapat dilakukan oleh

- Dewan Pengawas
- Regulator atau Instansi serta Badan(2) Otoritas yang terkait.
- Auditor (Akuntan Publik)

Secara umum dapat disebutkan, bahwa fungsi dari Pengawasan Eksternal pada dasarnya meliputi :

- Kepatutan terhadap norma-norma Etika yang baik, dan kepatuhan terhadap Peraturan Perundang-undangan yang berlaku (*Compliance Control*)
- Kewajaran, kebenaran dan kepatutan dari penerapan Kebijakan dan Tata Kelola Dana Pensiun (*Management Control*)
- Pelaksanaan prinsip-prinsip Pengendalian dan Pengelolaan Risiko (*Risk Control*)
- Kebenaran dan ketepatan serta kewajaran dari pencatatan dan pernyataan keuangan atas Kewajiban dan Kekayaan Dana Pensiun (*Financial Control*)

6. Kontrol dan Pengawasan oleh Peserta

Secara khusus, Sistem Pengendalian Intern Dana Pensiun tidak dapat dilepaskan dari keharusan untuk selalu membuka diri terhadap hak melakukan kontrol dan pengawasan yang dimiliki oleh Peserta, baik Pekerja Aktif, Mantan Pekerja, maupun Pensiunan. Pelaksanaan pengawasan oleh Peserta tersebut harus difasilitasi dengan baik oleh Manajemen Dana Pensiun, dengan antara lain menetapkan tatacara, prosedur serta media yang harus digunakan sebagai saluran usul, pendapat dan penyampaian informasi.

XI. PENETAPAN DAN PENERAPAN KEBIJAKAN, PROSEDUR, DAN PEDOMAN OPERASIONAL

Pengelolaan Dana Pensiun secara keseluruhan harus didasarkan pada penetapan berbagai Pedoman.

Pedoman-pedoman tersebut menetapkan struktur dan proses yang harus diterapkan dan dijalankan dengan baik oleh seluruh jajaran Dana Pensiun.

Pedoman-pedoman pelaksanaan kegiatan pengelolaan Dana Pensiun dibuat untuk masing-masing bidang kegiatan, dalam 2 (dua) tahap atau tingkatan :

Pedoman untuk tahap/tingkat Kebijakan, yang selanjutnya akan menjadi pedoman dan dijabarkan dalam bentuk :

Pedoman untuk tahap/tingkat Operasional, yang dikenal sebagai Standard Operational Procedure (SOP), dalam bentuk Buku Pedoman Operasional.

Pedoman pada tingkat Kebijakan tersebut antara lain terdiri dari :

1. Pedoman/Kebijakan Sistim Pengendalian Intern

- Berfungsi sebagai kebijakan induk dari seluruh kebijakan dalam rangka penerapan Tata Kelola Dana Pensiun Yang Baik (Good Pension Fund Governance)
- Kebijakan Sistim Pengendalian Intern menetapkan garis-garis besar kebijakan Manajemen Dana Pensiun dalam mengendalikan arah dan pelaksanaan semua kegiatan Dana Pensiun
- Penerapan Sistim Pengendalian Intern Dana Pensiun akan memberikan keyakinan bahwa setiap saat Manajemen Dana Pensiun mengetahui dengan tepat kondisi, posisi dan arah serta tingkat kelancaran penyelenggaraan kegiatan

2. Pedoman/Kebijakan Kode Etik (Code Of Conduct)

Dana Pensiun menetapkan dan mengembangkan Kebijakan Kode Etik yang didasarkan atas :

- Nilai-nilai Budaya Kerja Dana Pensiun yaitu : Integritas, Profesionalisme, Kepuasan Peserta dan Penghargaan Kepada Sumber Daya Manusia.
- Keseimbangan antara kepentingan dan kebutuhan Dana Pensiun, para *stakeholders*, dan para Pekerja Dana Pensiun.
- Dana Pensiun akan terus menerapkan Kebijakan Kode Etik yang merupakan standar perilaku dan bertindak, yang wajib menjadi pedoman bagi semua Insan Dana Pensiun dan Pekerja Dana Pensiun dalam menjalankan tugasnya.
- Petunjuk pelaksanaan prinsip-prinsip Kebijakan Kode Etik akan diatur dalam Keputusan Direksi Dana Pensiun.
- Kebijakan Kode Etik Dana Pensiun merupakan kebijakan yang dinamis dan berkembang sesuai dengan kebutuhan Dana Pensiun dan perubahan lingkungan, sehingga bersifat *reviewable*.

3. Pedoman/Kebijakan Pengelolaan Risiko

- Pengelolaan risiko dilaksanakan dan diterapkan secara komprehensif, berdasarkan kesadaran, bahwa pengelolaan Dana Pensiun tidak pernah terlepas dari ancaman risiko, yang setiap saat terkandung dalam semua bidang kegiatan dan semua sisi keberadaan Dana Pensiun.

- Direksi bertanggung jawab dalam mengambil keputusan terhadap tingkat risiko Dana Pensiun (*Pension Fund Risk Appetite*) yang dapat diambil, dan strategi pengedaliannya, berdasarkan kajian menyeluruh atas risiko.
- Pedoman dan prosedur kajian atas risiko Dana Pensiun ditetapkan didalam bentuk Keputusan Direksi tentang Kebijakan Pengendalian Risiko.
- Pengelolaan Risiko pada tingkat operasional tertuang secara built in pada Buku Pedoman Operasional masing-masing Bidang.

4. Pedoman/Kebijakan Aktuaria dan Pendanaan

- Untuk Dana Pensiun pelaksana Program Pensiun Manfaat Pasti, pendanaan merupakan hal yang paling penting dan harus memperoleh perhatian sepenuhnya
- Inti dari kegiatan Dana Pensiun adalah pemenuhan pembayaran Manfaat Pensiun, yang berarti harus dilakukan pengelolaan kecukupan dana yang baik
- Kebijakan Pendanaan mengatur pokok-pokok peranan organ Dana Pensiun dalam hal pendanaan, baik dalam hal penerimaan dana berupa Iuran Pensiun, maupun pemakaian dana berupa pembayaran Manfaat Pensiun.

5. Pedoman/Kebijakan Investasi

- Salah satu sisi kegiatan utama Dana Pensiun adalah pengelolaan dan pemupukan dana untuk mencukupi kebutuhan (pemenuhan kewajiban), melalui pengembangan dan penempatan dana yang terhimpun.
- Kebijakan Penempatan dan Pengembangan Dana atau Kebijakan Investasi mengatur tentang perimbangan antara kebutuhan likuiditas dan solvabilitas serta kesanggupan pemenuhan kewajiban aktuaria.
- Kebijakan Investasi juga berfungsi sebagai dasar penetapan dan penerapan kebijakan pengendalian risiko.

6. Pedoman/Kebijakan Organisasi dan Tatakerja

Tatakelola Dana Pensiun yang diselenggarakan berdasarkan Sistem Dasar Tatakelola seperti diatas harus dilaksanakan dengan penyusunan Struktur Organisasi Dana Pensiun yang baku namun bersifat fleksibel, berdasarkan fungsi dan kegiatan yang harus dilakukan

- Struktur Organisasi disusun dengan menetapkan garis kewenangan dan pertanggungjawaban yang jelas dan memenuhi keperluan penerapan Kontrol dan pengawasan yang cukup.

- Pengorganisasian kegiatan dan fungsi diikuti dengan pemenuhan Sumber Daya Manusia sesuai kebutuhan yang ada.
- Disamping itu, perlu juga ditetapkan Kebijakan tentang Tatakerja yang harus digunakan dalam penerapan prinsip-prinsip tatakelola yang telah ditetapkan.
- Penyusunan Struktur Organisasi juga tidak terlepas serta harus selalu memperhatikan efisiensi dan efektifitas yang maksimal dari semua sumber daya yang ada.

7. Pedoman/Kebijakan Penyusunan Rencana Kerja Dan Anggaran

- Pelaksanaan kegiatan Dana Pensiun harus didasarkan kepada penetapan Rencana Kerja dan Anggaran
- Rencana Kerja dan Anggaran yang disusun dan ditetapkan secara baik akan sangat berguna bagi penerapan dan pelaksanaan semua kegiatan Dana Pensiun secara lebih terkendali dan terarah.
- Prosedur dan tatacara penyusunan dan pembuatan Rencana Kerja dan Anggaran harus dituangkan dalam bentuk Kebijakan yang baku
- Diharapkan pembuatan dan penetapan Rencana Kerja dan Anggaran setiap saat dapat dilakukan dengan konsisten dan berkesinambungan

8. Pedoman/Kebijakan Akuntansi

- Kebenarab pencatatan (Akuntansi) dalam pengelolaan Dana Pensiun mutlak diperlukan, mengingat besarnya jumlah dana yang dikelola dan kepentingan berbagai pihak yang berkaitan.
- Transparansi dan keterbukaan pernyataan dan pencatatan kekayaan dan kewajiban Dana Pensiun menjadi dasar penyusunan Kebijakan Akuntansi Dana Pensiun.
- Disiplin, ketaatan dan pemenuhan azas-azas akuntansi dan pencatatan yang baik secara konsisten harus nampak dan dijabarkan didalam Kebijakan Akuntansi
- Kebijakan Akuntansi juga menetapkan penggunaan Chart Of Account yang baku, dan diintegrasikan kedalam Sistim Teknologi Informasi yang digunakan.

9. Pedoman/Kebijakan Pelayanan Kepesertaan

- Kepesertaan merupakan salah satu sisi penting dalam pengelolaan Dana Pensiun, yang harus dikelola dan diadministrasikan dengan sebaik-baiknya.
- Kebenaran dan ketepatan pencatatan dan pemeliharaan berkas kepesertaan sangat besar pengaruhnya terhadap kebenaran perhitungan Iuran Pensiun

maupun pembayaran Manfaat Pensiun.

- Oleh karenanya, pelayanan kepesertaan harus selalu mendapatkan perhatian untuk dikelola berdasarkan Kebijakan yang baku dan diterapkan secara konsisten
- Lalu lintas data dan informasi antara Dana Pensiun dengan Peserta harus diatur dan dikelola serta dipelihara terus menerus, sehingga setiap saat Dana Pensiun memiliki informasi dan data yang akurat dan mutakhir tentang Peserta.

10. Pedoman/Kebijakan Sistim Teknologi Informasi

- Penggunaan Teknologi Informasi menjadi keharusan yang tidak dapat dihindari, tidak hanya sebagai sarana dan cara bekerja, tetapi juga sebagai sumber data dan informasi, serta pencapaian efisiensi dan efektifitas kerja
- Kebijakan Sistim Teknologi Informasi sangat terkait dengan Kebijakan Akuntansi yang ditetapkan, dan disusun sesuai dengan kebutuhan akan tersedianya informasi bagi semua pihak..
- Kebijakan Sistim Teknologi Informasi didasarkan pada penggunaan Teknologi Informasi yang terintegrasi untuk seluruh bidang kegiatan Dana Pensiun.
- Perkembangan dan kemajuan teknologi yang semakin pesat dan terus menerus memerlukan adanya kebijakan dasar yang fleksibel dan setiap saat dapat disesuaikan-kembangkan.

11. Pedoman/Kebijakan Penjualan/Pelepasan/Penghapusan Aktiva Investasi Bermasalah dan Aktiva Operasionil

- Penjualan/Pelepasan dan Penghapusan Aktiva Tetap Investasi berupa tanah/bangunan yang bermasalah dan Aktiva Tetap Operasionil memiliki arti yang penting sebagai pengurangan nilai kekayaan Dana Pensiun
- Disamping itu, karena sifatnya sebagai Aktiva Tetap (barang tidak bergerak), Penjualan/Pelepasan dan Penghapusannya harus dilakukan menurut aturan dan tatacara yang khusus, dan harus dilakukan dengan sebaik-baiknya
- Kebijakan yang baku tidak hanya berkaitan dengan keharusan perolehan harga dan ganti rugi yang semaksimal mungkin, akan tetapi juga berkaitan dengan kepatuhan dan kebenaran pelaksanaannya sesuai peraturan dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku

12. Pedoman/Kebijakan Perpajakan

- Perpajakan Dana Pensiun harus dikelola dan ditatausahakan dengan baik, sesuai

dengan ketentuan Perpajakan yang berlaku

- Penanganan perhitungan dan pembayaran Pajak serta penyelesaian masalah-masalah perpajakan memerlukan ditetapkannya Kebijakan khusus Dana Pensiun
- Sebagai sebuah Badan Usaha, Dana Pensiun memiliki kewajiban perpajakan, disamping adanya beberapa perlakuan perpajakan yang khusus diterapkan terhadap Dana Pensiun.

13. Pedoman/Kebijakan Pengadaan Barang Dan Jasa

- Pengadaan barang dan jasa berkaitan dengan efisiensi dan efektifitas pengadaan dan penggunaannya bagi Dana Pensiun
- Kegiatan dan pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa memiliki aturan dan ketentuan hukum yang khusus, disamping adanya kemungkinan terjadinya kecurangan, manipulasi dan praktek-praktek yang tidak diinginkan lainnya.
- Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa harus ditetapkan dan diterapkan dengan konsisten, guna menghindari hal-hal dan masalah yang tidak diinginkan

14. Pedoman/Kebijakan Pengambilan Keputusan

- Pengambilan keputusan harus benar-benar dilakukan dengan baik, oleh pihak yang benar-benar memiliki akuntabilitas dan wewenang
- Keputusan yang diambil dan diberlakukan di Dana Pensiun harus benar-benar diperlukan, bermanfaat dan dapat dilaksanakan dengan baik untuk kepentingan Dana Pensiun
- Pengambilan keputusan harus berlangsung dengan prosedur dan proses yang transparan, sehat dan terhindar dari hal-hal yang menyimpang
- Data dan informasi sebagai landasan pengambilan keputusan harus tersedia dalam tingkat kecukupan dan akurasi serta relevansi yang tinggi.

15. Pedoman/Kebijakan Kearsipan

- Arsip merupakan penunjang operasional dan kebijakan yang mutlak diperlukan oleh Dana Pensiun
- Berbagai kepentingan Dana Pensiun sangat tergantung dan bersandar pada kelengkapan dan keakuratan arsip serta dokumen penunjang
- Pengelolaan kearsipan harus dilaksanakan berdasarkan kebijakan yang baku dan diterapkan secara konsekuen

16. Pedoman/Kebijakan Surat Menyurat

- Surat menyurat harus dikelola dengan sebaik-baiknya, mengingat pentingnya

sebagai sarana komunikasi Dana Pensiun dan lalu lintas data dan informasi

- Disamping itu, surat menyurat Dana Pensiun juga sangat besar artinya bagi kelancaran pelaksanaan pengelolaan Dana Pensiun
- Berbagai bentuk dan jenis serta media yang digunakan dalam surat menyurat memerlukan penanganan yang tertib berdasarkan penetapan dan penerapan Kebijakan yang baku

Pengurus harus membuat dan menetapkan Pedoman lainnya, dalam hal diperlukan. Disamping itu, apabila diperlukan, Pengurus harus melakukan revisi dan/atau perubahan terhadap semua Pedoman yang telah ada, sesuai dengan perkembangan dan perubahan yang terjadi.

XII. KOMUNIKASI, KETERBUKAAN DAN PENGUNGKAPAN

Secara umum, tujuan diterapkannya prinsip-prinsip Transparansi dan Pengungkapan di Dana Pensiun tidak terlepas dari pencapaian dan mempertahankan terpenuhinya maksud dan tujuan pendirian Dana Pensiun, melalui penetapan Visi dan Misi Dana Pensiun.

Dengan penetapan dan penerapan Kebijakan Transparansi dan Pengungkapan secara tepat dan tertib, diharapkan bahwa :

- Semua proses pengambilan keputusan dan penetapan kebijaksanaan dapat dilakukan dengan baik, secara terbuka dan transparan, melalui tatacara dan prosedur yang baku.
- Kebijakan dan keputusan dibuat dan ditetapkan berlandaskan pertimbangan dan alasan serta data dan informasi yang diperoleh dan diungkapkan secara transparan, relevan, aktual, serta memadai, baik kualitas maupun kuantitasnya.
- Semua informasi dan keterangan yang harus disampaikan dan diungkapkan oleh Dana Pensiun dapat disampaikan dan diungkapkan dengan terbuka, memadai, dan dapat dipercaya.
- Penerapan Kebijakan Transparansi dan Pengungkapan secara tepat dan tertib juga diharapkan dapat membatasi, menyaring dan mengatur keluarnya data dan informasi dari Dana Pensiun ke berbagai pihak, baik internal maupun eksternal.

Dengan demikian semua pihak akan memperoleh data dan informasi yang relevan dan tepat, dalam jumlah dan mutu yang memadai, dan Dana Pensiun tidak mengalami kerugian serta dampak negatif sebagai akibat dari tersalurnya data dan

informasi keluar secara tidak tepat.

Lebih lanjut, tujuan penerapan Kebijakan Transparansi dan Pengungkapan tersebut antara lain terperinci sebagai berikut :

- Memberikan pedoman bagi Badan Pengawas, Direksi dan Pekerja Dana Pensiun dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai kewenangan masing-masing, khususnya dalam hal memperoleh dan menggunakan informasi, bagi pengambilan keputusan maupun dalam pelaksanaan kegiatan operasional.
- Memberikan keyakinan kepada Pendiri dan *stakeholders* lainnya melalui pengungkapan informasi secara terbuka, bahwa pengurusan dan pengawasan kegiatan Dana Pensiun dijalankan dengan profesional sesuai dengan prinsip-prinsip pengelolaan kegiatan yang sehat
- Menyediakan data dan informasi yang tepat tentang keadaan, status, serta posisi dan perkembangan serta kemajuan dari kegiatan Dana Pensiun, baik bagi keperluan internal Dana Pensiun, maupun bagi keperluan eksternal.
- Pengelolaan dan penggunaan data, informasi, dan pencatatan Dana Pensiun secara tepat, sehingga dapat diperoleh sistim pelaporan yang baik.
- Pengelolaan sumber daya dan risiko Dana Pensiun secara lebih efisien dan efektif.
- Mengurangi potensi benturan kepentingan antar Organ Dana Pensiun dan Pekerja dalam menjalankan kegiatan Dana Pensiun, terutama dalam hal penggunaan dan pengelolaan informasi.
- Secara umum, penerapan Kebijakan Transparansi dan Pengungkapan juga dimaksudkan untuk meningkatkan, tetap menjaga dan memelihara, dan meningkatkan nama baik dan reputasi Dana Pensiun

XIII. ORGANISASI DAN TATAKERJA PERKANTORAN

Sistim Pengendalian Intern Dana Pensiun juga meliputi pengendalian dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari yang berlangsung di kantor Dana Pensiun.

Seluruh aktifitas kantor dan semua kegiatan sehari-hari harus selalu dalam keadaan terkendali dan berlangsung dengan aturan serta penataan yang baik dan baku.

Efisiensi, efektifitas dan pencapaian hasil yang maksimal menjadi tolok ukur dari penyelenggaraan kegiatan kantor.

Untuk itu perlu ditetapkan kebijakan dan aturan serta batasan-batasan yang berkaitan dengan tatakerja dan pemakaian ruangan kantor berikut semua peralatan dan sarannya.

Kehadiran dan keberadaan Pekerja dan semua orang di kantor harus diatur, baik yang berkaitan dengan jam kerja, waktu istirahat, dan sebagainya, maupun yang berkaitan dengan penerimaan tamu, pelayanan Peserta atau pihak lain yang memiliki kepentingan.

Pengaturan ruangan kantor, tempat duduk dan tempat bekerja juga harus ditetapkan dengan baik, sehingga menunjang kenyamanan dan ketertiban bekerja.

Penggunaan komputer, mesin fotocopy, dan peralatan kantor lainnya juga harus diatur dan ditetapkan dengan baik.

Pengorganisasian dan penggunaan serta lalu lintas perpindahan dokumen dan berkas kerja juga harus ditetapkan, untuk menghindari hal-hal yang tidak diharapkan.

Rincian lebih lanjut tentang Pedoman Organisasi dan Tatalaksana Perkantoran ditetapkan didalam Pedoman/Kebijakan Organisasi dan Tatakerja.

XIV. PENUTUP

1. Ketentuan dan kaidah – kaidah dalam Pedoman/Kebijakan Sistim Pengendalian Intern yang diatur dan ditetapkan oleh Pengurus dan dinyatakan berlakunya oleh Pendiri ini menjadi dasar dan atau pedoman bagi seluruh Insan Dana Pensiun dan Pekerja dalam Unit Kerja Dana Pensiun dalam bersikap, berpikir dan bertindak melaksanakan tugas dan pekerjaannya.
2. Pedoman/Kebijakan Sistim Pengendalian Intern ini merupakan bagian tak terpisahkan dari Pedoman/Kebijakan Penerapan Tata Kelola Yang Baik yang berlakunya ditetapkan oleh Pendiri.
3. Pedoman/Kebijakan Sistim Pengendalian Intern ini menetapkan ***Prinsip-Prinsip Pedoman / Kebijakan*** pelaksanaan kegiatan Pengendalian Intern Dana Pensiun yang ditetapkan dan diterapkan oleh Pengurus.
Perincian pelaksanaan Pedoman / Kebijakan Sistim Pengendalian Intern ini lebih lanjut dijabarkan dalam bentuk ***Pedoman / Kebijakan*** berbagai bidang yang lain dan pedoman dan prosedur operasional yang ditetapkan dalam bentuk ***Buku Pedoman Operasional (BPO)*** masing-masing bidang
4. Sejak berlakunya Pedoman/Kebijakan Sistim Pengendalian Intern ini maka seluruh kebijakan, peraturan atau ketentuan yang bertentangan dengan prinsip-prinsip Pedoman/Kebijakan Sistim Pengendalian Intern ini akan diadakan penyesuaian.

5. Pedoman/Kebijakan Sistim Pengendalian Intern ini berlaku sejak penetapan berlakunya Pedoman/Kebijakan Penerapan Tata Kelola Yang Baik oleh Pendiri.
6. Butir-butir dan ketentuan dalam Pedoman/Kebijakan Sistim Pengendalian Intern ini diberitahukan dan disosialisasikan kepada semua jajaran Dana Pensiun.

Jakarta,

**DANA PENSIUN
ABCD**

PENGURUS

(Direktur Utama)

(Direktur)

(Direktur)