

Week 11: Corporate Governance for Takaful

SLIDE 1 — Corporate Governance in Takaful

Berbasis IFSB-8

Mata Kuliah: Tata Kelola Perusahaan dan Syariah

Dosen: [Isi Nama]

SLIDE 2 — LEARNING OBJECTIVES

Setelah mengikuti sesi ini, mahasiswa mampu:

- Menjelaskan perbedaan mendasar antara takaful dan asuransi konvensional
- Memahami struktur dana dalam takaful dan implikasinya terhadap governance
- Mengidentifikasi konflik kepentingan utama dalam operasional takaful
- Menilai apakah suatu praktik takaful sesuai secara substansi, bukan hanya secara formal
- Mengambil perspektif sebagai Board, Sharia Supervisory Board, dan regulator

Catatan:

Fokus pembelajaran adalah kemampuan analisis dan pengawasan, bukan sekadar pemahaman konsep.

SLIDE 3 — PERTANYAAN DASAR DALAM TAKAFUL

Dalam perspektif peserta takaful:

- Apakah peserta memahami ke mana kontribusi mereka dialokasikan
- Siapa yang mengelola dana tersebut dan atas dasar apa
- Bagaimana surplus dan hasil investasi dihitung dan didistribusikan
- Apakah kepentingan peserta benar-benar menjadi prioritas utama

Catatan:

Jika peserta tidak memiliki informasi yang cukup, maka masalah governance sudah muncul sejak awal.

SLIDE 4 — DEFINISI TAKAFUL

Takaful adalah sistem pengelolaan risiko berbasis:

- kontribusi peserta dalam bentuk tabarru'
- prinsip tolong-menolong
- mekanisme berbagi risiko

Perbedaan dengan asuransi konvensional:

- Tidak terjadi transfer risiko ke perusahaan
 - Risiko ditanggung secara kolektif oleh peserta
 - Perusahaan hanya bertindak sebagai pengelola dana
-

SLIDE 5 — IMPLIKASI DEFINISI TAKAFUL

Karena dana berasal dari peserta, maka:

- dana tidak dapat diperlakukan sebagai milik perusahaan
- perusahaan tidak memiliki hak penuh atas keuntungan dari dana tersebut
- perusahaan hanya berfungsi sebagai:
 - wakil (agent)
 - pengelola investasi

Implikasi governance:

- muncul kewajiban fiduciary terhadap peserta
 - diperlukan mekanisme pengawasan yang kuat
 - potensi konflik kepentingan menjadi tidak terhindarkan
-

SLIDE 6 — STRUKTUR DANA DALAM TAKAFUL

Struktur dasar terdiri dari dua dana utama:

Participants Risk Fund (PRF):

- digunakan untuk pembayaran klaim
- berasal dari kontribusi tabarru'
- dimiliki secara kolektif oleh peserta

Participants Investment Fund (PIF):

- digunakan untuk investasi
- menghasilkan return bagi peserta

Catatan:

Pemisahan dana merupakan fondasi utama tata kelola takaful.

SLIDE 7 — POSISI TAKAFUL OPERATOR

Takaful Operator memiliki karakteristik sebagai berikut:

- bukan pemilik dana
- bukan penanggung risiko
- tidak menanggung klaim

Peran utama:

- sebagai wakil dalam pengelolaan dana
- sebagai pengelola investasi

Namun dalam praktik:

- operator memiliki kendali operasional penuh
 - peserta tidak memiliki kontrol langsung
-

SLIDE 8 — KONSEP DUAL FIDUCIARY RESPONSIBILITY

Takaful Operator memiliki dua tanggung jawab utama:

Kepada shareholder:

- meningkatkan profitabilitas
- memaksimalkan fee dan return

Kepada peserta:

- menjaga keadilan dalam pengelolaan dana
- melindungi kepentingan peserta
- memastikan distribusi surplus yang wajar

Masalah utama:

- kedua kepentingan tersebut tidak selalu sejalan
-

SLIDE 9 — KONFLIK KEPENTINGAN DALAM PRAKTIK

Beberapa bentuk konflik yang sering terjadi:

- penetapan wakalah fee yang terlalu tinggi
- pembebanan biaya operasional ke dana peserta
- distribusi surplus yang tidak optimal
- pengambilan risiko yang tidak seimbang

Catatan:

Konflik ini dapat terjadi tanpa melanggar struktur akad secara formal.

SLIDE 10 — PERMASALAHAN FORM DAN SUBSTANCE

Dalam banyak praktik takaful:

- struktur akad terlihat sesuai
- dokumentasi lengkap dan sah
- telah memperoleh persetujuan syariah

Namun secara substansi:

- tidak mencerminkan keadilan
- tidak transparan
- tidak sesuai dengan tujuan maqasid syariah

Kesimpulan:

Suatu transaksi dapat sah secara formal, tetapi tidak adil secara substansi.

Catatan:

Peran governance adalah memastikan kesesuaian antara bentuk dan substansi.

SLIDE 11 — GOVERNANCE DALAM TAKAFUL

Governance dalam takaful tidak hanya mencakup:

- struktur organisasi
- kepatuhan regulasi
- fungsi pengawasan

Tetapi juga mencakup:

- perlindungan kepentingan peserta
- pengendalian konflik kepentingan
- memastikan keadilan dalam distribusi hasil

Catatan:

Dalam takaful, governance berfungsi sebagai mekanisme untuk menjaga amanah peserta.

SLIDE 12 — STRUKTUR GOVERNANCE TAKAFUL

Struktur utama tata kelola takaful terdiri dari:

- Board of Directors
- Sharia Supervisory Board
- Senior Management
- Governance Committee
- Actuary
- Risk Management
- Internal Audit

Catatan:

Struktur ini dirancang untuk mengatasi kompleksitas dan konflik yang inheren dalam takaful.

SLIDE 13 — PERAN BOARD OF DIRECTORS

Board bertanggung jawab atas:

- penetapan strategi perusahaan
- pengawasan manajemen
- perlindungan seluruh stakeholder
- memastikan keseimbangan antara profit dan fairness

Dalam konteks takaful:

- Board tidak hanya bertanggung jawab kepada shareholder
 - Board juga memiliki kewajiban terhadap peserta
-

SLIDE 14 — KEGAGALAN UMUM BOARD DALAM TAKAFUL

Beberapa bentuk kegagalan Board:

- terlalu fokus pada profitabilitas
- tidak memahami struktur dana takaful
- tidak mengawasi konflik kepentingan
- tidak mengevaluasi fairness distribusi surplus

Implikasi:

- peserta dirugikan
 - governance menjadi formalitas
 - risiko reputasi meningkat
-

SLIDE 15 — PERAN SHARIA SUPERVISORY BOARD

Sharia Supervisory Board memiliki tanggung jawab:

- menilai kesesuaian akad
- memberikan persetujuan produk
- melakukan audit syariah
- memastikan kepatuhan syariah secara keseluruhan

Dalam praktik:

- SSB harus memahami tidak hanya akad, tetapi juga implementasi operasional
-

SLIDE 16 — BATASAN PERAN SHARIA SUPERVISORY BOARD

Keterbatasan yang sering terjadi:

- hanya fokus pada struktur akad
- kurang memahami aspek keuangan dan aktuarial
- tidak terlibat dalam pengawasan operasional harian

Risiko:

- produk terlihat compliant secara formal
 - tetapi tidak adil secara substansi
-

SLIDE 17 — GOVERNANCE COMMITTEE

Governance Committee merupakan elemen kunci dalam tata kelola takaful.

Komposisi:

- anggota independen
- ahli syariah
- aktuaria

Tujuan utama:

- melindungi kepentingan peserta
 - mengawasi konflik kepentingan
 - memastikan fairness dalam operasional
-

SLIDE 18 — FUNGSI GOVERNANCE COMMITTEE

Fungsi utama meliputi:

- mengevaluasi struktur biaya dan fee
- menilai distribusi surplus
- mengawasi penggunaan dana peserta
- memastikan transparansi kepada peserta

Catatan:

Komite ini berfungsi sebagai representasi kepentingan peserta yang tidak memiliki suara langsung.

SLIDE 19 — PERAN ACTUARY DALAM TAKAFUL

Actuary memiliki peran kritis dalam:

- menentukan besaran kontribusi peserta
- mengestimasi risiko dan klaim
- memastikan kecukupan dana dalam PRF
- melakukan evaluasi keberlanjutan fund

Dalam takaful:

- keputusan aktuaria langsung mempengaruhi keadilan antar peserta
-

SLIDE 20 — RISIKO TANPA PENGAWASAN AKTUARIA YANG KUAT

Jika fungsi aktuarial lemah:

- kontribusi bisa terlalu tinggi atau terlalu rendah
- surplus tidak mencerminkan kondisi sebenarnya
- dana risiko dapat mengalami defisit
- ketidakadilan antar peserta meningkat

Catatan:

Aktuarial bukan sekadar fungsi teknis, tetapi bagian dari governance yang menentukan fairness sistem.

SLIDE 21 — MEKANISME WAKALAH FEE

Dalam model wakalah:

- peserta membayar kontribusi
- sebagian masuk ke PRF
- sebagian menjadi wakalah fee untuk operator

Contoh struktur:

- Kontribusi: 100
- Wakalah fee: 40
- Masuk PRF: 60

Masalah utama:

- tidak ada batas baku berapa fee yang “fair”

Catatan:

Semakin besar fee, semakin kecil perlindungan peserta

SLIDE 22 — KONFLIK DALAM PENETAPAN FEE

Operator memiliki insentif untuk:

- menaikkan wakalah fee
- memaksimalkan revenue

Peserta memiliki kepentingan:

- fee rendah

- dana maksimal masuk ke PRF

Masalah governance:

- siapa yang menentukan fee
 - apakah peserta memiliki suara
 - apakah Board benar-benar mengevaluasi fairness
-

SLIDE 23 — SIMULASI DAMPAK FEE

Scenario A:

- Fee: 20
- PRF: 80
- Klaim bisa ditutup dengan baik

Scenario B:

- Fee: 50
- PRF: 50
- PRF berpotensi defisit

Kesimpulan:

- struktur fee langsung mempengaruhi stabilitas dana peserta
-

SLIDE 24 — UNDERWRITING SURPLUS

Surplus terjadi ketika:

- kontribusi peserta $>$ klaim + biaya

Dalam takaful:

- surplus adalah milik peserta
- bukan milik operator

Namun dalam praktik:

- operator sering memiliki pengaruh besar dalam menentukan surplus
-

SLIDE 25 — MANIPULASI SURPLUS (REALITY)

Cara yang sering terjadi:

- biaya dibebankan ke PRF
- asumsi aktuarial dibuat konservatif
- cadangan diperbesar

Dampak:

- surplus terlihat kecil
- distribusi ke peserta rendah

Catatan:

Secara formal tidak melanggar, tetapi tidak adil

SLIDE 26 — QARD DALAM TAKAFUL

Qard adalah:

- pinjaman dari operator ke PRF saat defisit

Fungsi:

- menjaga keberlanjutan fund
 - memastikan klaim tetap dibayar
-

SLIDE 27 — MASALAH DALAM PRAKTIK QARD

Potensi masalah:

- PRF sering defisit karena fee tinggi
- operator memberikan qard berulang
- ketergantungan terhadap qard meningkat

Risiko:

- struktur tidak sustainable
 - governance failure tersamarkan
-

SLIDE 28 — SHARIA ISSUE DALAM QARD

Permasalahan syariah:

- qard tidak boleh menghasilkan keuntungan
- tidak boleh menjadi alat manipulasi

Pertanyaan kritis:

- apakah qard digunakan untuk membantu peserta
 - atau untuk menutupi kesalahan governance
-

SLIDE 29 — MASALAH FORM VS SUBSTANCE DALAM PRAKTIK

Dalam banyak kasus:

- akad terlihat sesuai
- laporan terlihat sehat
- governance terlihat lengkap

Namun realitas:

- peserta dirugikan
- informasi tidak transparan
- operator dominan

Kesimpulan:

- compliance tidak selalu berarti keadilan
-

SLIDE 30 — RED FLAGS DALAM TAKAFUL

Indikator masalah governance:

- wakalah fee terlalu tinggi
- surplus sangat kecil atau tidak konsisten
- PRF sering defisit
- penggunaan qard berulang
- disclosure tidak jelas

Catatan:

Mahasiswa harus mampu mengidentifikasi red flags ini dalam laporan nyata.

SLIDE 31 — SHARIA GOVERNANCE DALAM TAKAFUL

Sharia governance bukan sekadar:

- memastikan akad sesuai
- mendapatkan persetujuan SSB

Tetapi mencakup:

- kesesuaian antara akad dan praktik
- keadilan dalam hasil (outcome)
- integritas seluruh proses operasional

Catatan:

Sharia compliance harus mencakup **form dan substance**

SLIDE 32 — VALIDITAS AKAD VS IMPLEMENTASI

Dalam banyak kasus:

- akad wakalah, mudharabah, tabarru' telah benar secara struktur
- dokumentasi lengkap
- telah disetujui SSB

Namun:

- implementasi tidak mencerminkan akad
- tidak ada risk sharing yang nyata
- tidak ada keadilan dalam distribusi

Kesimpulan:

Validitas akad tidak menjamin validitas praktik

SLIDE 33 — PERAN SHARIA SUPERVISORY BOARD DALAM PRAKTIK

SSB seharusnya:

- memahami struktur produk
- memahami alur dana
- memahami laporan keuangan
- memahami implikasi aktuarial

Masalah umum:

- SSB hanya fokus pada akad
 - tidak memahami detail operasional
 - tidak mengaudit implementasi
-

SLIDE 34 — SHARIA NON-COMPLIANCE DALAM TAKAFUL

Contoh:

- tidak ada underlying asset dalam investasi
- penggunaan dana tidak sesuai akad
- distribusi surplus tidak fair

Implikasi:

- pelanggaran amanah
 - risiko reputasi
 - kewajiban purification
-

SLIDE 35 — PURIFICATION DALAM TAKAFUL

Jika terdapat pendapatan tidak halal:

- harus dipisahkan
- tidak boleh diakui sebagai profit
- harus disalurkan untuk tujuan sosial

Pertanyaan kritis:

- apakah mekanisme ini benar-benar dijalankan
 - atau hanya formalitas dalam laporan
-

SLIDE 36 — DISCLOSURE DALAM TAKAFUL

Disclosure merupakan kewajiban utama karena:

- peserta tidak memiliki kontrol langsung
- informasi berada di tangan operator

Tujuan disclosure:

- transparansi
 - perlindungan peserta
 - pengurangan asimetri informasi
-

SLIDE 37 — PRE-CONTRACT DISCLOSURE

Sebelum peserta masuk:

harus dijelaskan secara jelas:

- struktur akad
- hak dan kewajiban
- fee yang dikenakan
- risiko yang mungkin terjadi

Masalah umum:

- informasi terlalu kompleks
 - peserta tidak benar-benar memahami
-

SLIDE 38 — POST-CONTRACT DISCLOSURE

Setelah kontrak berjalan:

harus diinformasikan:

- kinerja PRF dan PIF
- surplus atau defisit
- biaya yang dibebankan

Masalah:

- laporan tidak transparan
- sulit dipahami peserta

SLIDE 39 — ONGOING DISCLOSURE

Secara berkala:

- laporan keuangan
- perubahan kebijakan
- kondisi dana

Catatan:

Disclosure harus:

- jelas
 - sederhana
 - dapat dipahami peserta
-

SLIDE 40 — ETHICS DAN MIS-SELLING DALAM TAKAFUL

Masalah utama di lapangan:

- agen menjual produk tanpa menjelaskan risiko
- peserta mengira takaful = tabungan
- fokus pada komisi, bukan edukasi

Implikasi:

- peserta tidak memahami produk
- potensi ketidakpuasan tinggi
- pelanggaran prinsip amanah

Kesimpulan:

Ethics bukan pelengkap, tetapi bagian dari governance

SLIDE 41 — OPERATIONAL GOVERNANCE DALAM TAKAFUL

Governance tidak berhenti pada struktur, tetapi harus berjalan dalam operasional sehari-hari melalui:

- pemisahan dana yang ketat antara PRF, PIF, dan dana perusahaan

- monitoring berkala terhadap kondisi fund
- pengambilan keputusan berbasis data aktuarial
- pengawasan aktif terhadap biaya dan fee

Catatan:

Governance yang hanya ada di dokumen tidak memiliki nilai dalam praktik.

SLIDE 42 — MEKANISME PENGENDALIAN UTAMA

Untuk memastikan governance berjalan efektif, diperlukan:

- batas maksimum wakalah fee
- kebijakan distribusi surplus yang jelas
- pengawasan biaya operasional
- audit berkala terhadap penggunaan dana peserta

Tujuan utama:

- menjaga fairness
 - menjaga keberlanjutan fund
 - melindungi peserta
-

SLIDE 43 — PERAN BOARD DALAM PRAKTIK

Board tidak cukup hanya menyetujui kebijakan, tetapi harus:

- menanyakan struktur fee secara detail
- mengevaluasi fairness distribusi surplus
- memahami kondisi PRF dan PIF
- meminta penjelasan atas setiap deviasi

Contoh pertanyaan kritis Board:

- Mengapa wakalah fee sebesar ini
 - Mengapa surplus rendah padahal klaim rendah
 - Mengapa PRF mengalami defisit
-

SLIDE 44 — PERAN SHARIA SUPERVISORY BOARD DALAM PRAKTIK

SSB harus:

- tidak hanya menyetujui akad
- tetapi juga mengevaluasi implementasi

SSB harus bertanya:

- apakah praktik sesuai dengan akad
- apakah ada ketidakadilan dalam hasil
- apakah ada indikasi manipulasi

Catatan:

SSB harus memahami data, bukan hanya fatwa.

SLIDE 45 — PERAN REGULATOR DALAM TAKAFUL

Regulator harus memastikan:

- perlindungan peserta
- transparansi
- stabilitas industri

Fokus pengawasan:

- struktur fee
 - kondisi PRF
 - praktik distribusi surplus
 - disclosure
-

SLIDE 46 — FRAMEWORK ANALISIS TAKAFUL

Mahasiswa harus menganalisis takaful dengan 5 dimensi:

1. Struktur dana
2. Struktur fee
3. Distribusi surplus
4. Kepatuhan syariah
5. Transparansi

Catatan:

Jika salah satu dimensi bermasalah, governance tidak optimal.

SLIDE 47 — LANGKAH ANALISIS PRAKTIS

Ketika melihat laporan takaful:

Langkah 1:

Identifikasi aliran dana (PRF, PIF, perusahaan)

Langkah 2:

Evaluasi besaran fee

Langkah 3:

Analisis surplus atau defisit

Langkah 4:

Periksa disclosure

Langkah 5:

Bandingkan dengan prinsip keadilan

SLIDE 48 — SIMULASI KASUS

Kasus:

- Wakalah fee: 45%
- PRF sering defisit
- Surplus sangat kecil
- Peserta tidak mendapat distribusi

Pertanyaan:

- Apakah ini sustainable
 - Apakah ini adil
 - Apakah ini syariah compliant
-

SLIDE 49 — KESIMPULAN UTAMA

Takaful bukan sekadar:

- produk keuangan
- alat investasi

Tetapi:

- sistem amanah
- mekanisme keadilan

Governance berfungsi untuk:

- menjaga keseimbangan
 - melindungi peserta
 - memastikan keberlanjutan
-

SLIDE 50 — PESAN PENUTUP

Dalam takaful:

- akad bisa benar
- laporan bisa rapi
- struktur bisa lengkap

Namun:

- tanpa governance yang kuat
- sistem tetap bisa tidak adil

Kesimpulan akhir:

Governance dalam takaful bukan tentang kepatuhan, tetapi tentang keadilan dan amanah.