I. PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SECARA UMUM

Sebagaimana diatur dalam Pasal 2 Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/8/PBI/2003 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/25/PBI/2009 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum, Bank wajib menerapkan Manajemen Risiko secara efektif baik untuk Bank secara individual maupun untuk Bank secara konsolidasi dengan Perusahaan Anak, **yang paling kurang mencakup 4 (empat) pilar yaitu**:

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

Prinsip-prinsip Manajemen Risiko dari masing-masing pilar tersebut diuraikan sebagai berikut:

A. Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi

Dewan Komisaris dan Direksi bertanggungjawab atas efektivitas penerapan Manajemen Risiko di Bank. Untuk itu Dewan Komisaris dan Direksi harus memahami Risiko-Risiko yang dihadapi Bank dan memberikan arahan yang jelas, melakukan pengawasan dan mitigasi secara aktif serta mengembangkan budaya Manajemen Risiko di Bank. Selain itu Dewan Komisaris dan Direksi juga harus memastikan struktur organisasi yang memadai, menetapkan tugas dan tanggung jawab yang jelas pada masing-masing unit, serta memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas SDM untuk mendukung penerapan Manajemen Risiko secara efektif.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi mencakup namun tidak terbatas atas hal-hal sebagai berikut :

1. Kewenangan dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris dan Direksi

a. Dewan Komisaris dan Direksi bertanggung jawab untuk memastikan penerapan Manajemen Risiko telah memadai sesuai dengan karakteristik, kompleksitas dan profil Risiko Bank.

b. Dewan Komisaris dan Direksi harus memahami dengan baik jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan bisnis Bank.

c. Wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris, paling kurang meliputi:

1) menyetujui kebijakan Manajemen Risiko termasuk strategi dan kerangka Manajemen Risiko yang ditetapkan sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) Bank;

2) mengevaluasi kebijakan Manajemen Risiko dan Strategi Manajemen Risiko paling kurang satu kali dalam satu tahun atau dalam frekuensi yang lebih sering dalam hal terdapat perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Bank secara signifikan;

3) mengevaluasi pertanggungjawaban Direksi dan memberikan arahan perbaikan atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko secara berkala. Evaluasi dilakukan dalam rangka memastikan bahwa Direksi mengelola aktivitas dan Risiko-Risiko Bank secara efektif.

d. Wewenang dan tanggung jawab Direksi, paling kurang meliputi:

1) menyusun kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko secara tertulis dan komprehensif termasuk limit Risiko secara keseluruhan dan per jenis Risiko, dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko sesuai kondisi Bank serta memperhitungkan dampak Risiko terhadap kecukupan permodalan. Setelah mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris

maka Direksi menetapkan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko dimaksud;

2) menyusun, menetapkan, dan mengkinikan prosedur dan alat untuk mengidentifikasi, mengukur, memonitor, dan mengendalikan Risiko;

3) menyusun dan menetapkan mekanisme persetujuan transaksi, termasuk yang melampaui limit dan kewenangan untuk setiap jenjang jabatan;

4) mengevaluasi dan/atau mengkinikan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko paling kurang satu kali dalam satu tahun atau dalam frekuensi yang lebih sering dalam hal terdapat perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Bank, eksposur Risiko, dan/atau profil Risiko secara signifikan;

5) menetapkan struktur organisasi termasuk wewenang dan tanggung jawab yang jelas pada setiap jenjang jabatan yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko;

6) bertanggungjawab atas pelaksanaan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris serta mengevaluasi dan memberikan arahan berdasarkan laporan-laporan yang disampaikan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko termasuk laporan mengenai profil Risiko;

7) memastikan seluruh Risiko yang material dan dampak yang ditimbulkan oleh Risiko dimaksud telah ditindaklanjuti dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban kepada Dewan Komisaris secara berkala. Laporan dimaksud antara lain memuat laporan perkembangan dan permasalahan terkait Risiko yang material disertai langkah-langkah perbaikan yang telah, sedang, dan akan dilakukan;

8) memastikan pelaksanaan langkah-langkah perbaikan atas permasalahan atau penyimpangan dalam kegiatan usaha Bank yang ditemukan oleh Satuan Kerja Audit Intern;

9) mengembangkan budaya Manajemen Risiko termasuk kesadaran Risiko pada seluruh jenjang organisasi, antara lain meliputi komunikasi yang memadai kepada seluruh jenjang organisasi tentang pentingnya pengendalian intern yang efektif;

10) memastikan kecukupan dukungan keuangan dan infrastruktur untuk mengelola dan mengendalikan Risiko;

11) memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah diterapkan secara independen yang dicerminkan antara lain adanya pemisahan fungsi antara Satuan Kerja Manajemen Risiko yang melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian Risiko dengan satuan kerja yang melakukan dan menyelesaikan transaksi.

2. Sumber Daya Manusia (SDM)

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

a. menetapkan kualifikasi SDM yang jelas untuk setiap jenjang jabatan yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko;

b. memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas SDM yang ada di Bank dan memastikan SDM dimaksud memahami tugas dan tanggung jawabnya, baik untuk unit bisnis, Satuan Kerja Manajemen Risiko maupun unit pendukung yang bertanggung jawab atas pelaksanaan Manajemen Risiko;

c. mengembangkan sistem penerimaan pegawai, pengembangan, dan pelatihan pegawai termasuk rencana suksesi manajerial serta remunerasi yang memadai untuk memastikan tersedianya pegawai yang kompeten di bidang Manajemen Risiko;

d. memastikan peningkatan kompetensi dan integritas pimpinan dan personil satuan kerja bisnis, Satuan Kerja Manajemen Risiko dan Satuan Kerja Audit Internal, dengan memperhatikan faktor-faktor seperti pengetahuan, pengalaman/rekam jejak dan kemampuan yang memadai di bidang Manajemen Risiko melalui program pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan, untuk menjamin efektivitas proses Manajemen Risiko;

e. menempatkan pejabat dan staf yang kompeten pada masing-masing satuan kerja sesuai dengan sifat, jumlah, dan kompleksitas kegiatan usaha Bank;

f. memastikan bahwa pejabat dan staf yang ditempatkan pada masing-masing satuan kerja tersebut memiliki:
   1) pemahaman mengenai Risiko yang melekat pada setiap produk/aktivitas Bank;
   2) pemahaman mengenai faktor-faktor Risiko yang relevan dan kondisi pasar yang mempengaruhi produk/aktivitas Bank, serta kemampuan mengestimasi dampak dari perubahan faktor-faktor tersebut terhadap kelangsungan usaha Bank;
   3) kemampuan mengkomunikasikan implikasi eksposur Risiko Bank kepada Direksi dan komite Manajemen Risiko secara tepat waktu.

g. memastikan agar seluruh SDM memahami strategi, tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko, dan kerangka Manajemen Risiko yang telah ditetapkan Direksi dan disetujui oleh Dewan Komisaris serta mengimplementasikannya secara konsisten dalam aktivitas yang ditangani.

3. Organisasi Manajemen Risiko

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko yang efektif, Direksi Bank menetapkan struktur organisasi dengan memperhatikan hal-hal berikut:

a. Umum

1) Struktur organisasi yang disusun harus disertai dengan kejelasan tugas dan tanggung jawab secara umum maupun terkait penerapan Manajemen Risiko pada seluruh satuan kerja yang disesuaikan dengan tujuan dan kebijakan usaha, ukuran dan kompleksitas kegiatan usaha Bank.

2) Struktur organisasi harus dirancang untuk memastikan bahwa satuan kerja yang melakukan fungsi pengendalian intern (satuan kerja audit intern) dan Satuan Kerja Manajemen Risiko independen terhadap satuan kerja bisnis Bank.

3) Bank wajib mempunyai Komite Manajemen Risiko dan Satuan Kerja Manajemen Risiko yang independen.

4) Kecukupan kerangka pendelegasian wewenang wajib disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas produk, tingkat Risiko yang akan diambil Bank, serta pengalaman dan keahlian personil yang bersangkutan. Kewenangan yang didelegasikan harus direview secara berkala untuk memastikan bahwa kewenangan tersebut sesuai dengan kondisi terkini dan level kinerja pejabat terkait.

b. Komite Manajemen Risiko

1) Keanggotaan Komite Manajemen Risiko umumnya bersifat tetap namun dapat ditambah dengan anggota tidak tetap sesuai dengan kebutuhan Bank.

2) Keanggotaan Komite Manajemen Risiko paling kurang terdiri dari mayoritas Direksi dan Pejabat Eksekutif terkait, dengan memperhatikan hal-hal berikut:

a) Bagi Bank yang memiliki 3 (tiga) orang anggota Direksi sebagaimana persyaratan minimum yang diatur dalam ketentuan

yang berlaku, maka pengertian mayoritas Direksi adalah paling kurang 2 (dua) orang Direktur.

b) Bank wajib menunjuk Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko dan Kepatuhan sebagai anggota tetap Komite Manajemen Risiko dan Direktur yang membidangi penerapan Manajemen Risiko bagi Bank yang menunjuk Direktur tersendiri.

c) Pejabat Eksekutif terkait merupakan pejabat satu tingkat di bawah Direksi yang memimpin satuan kerja bisnis, pejabat yang memimpin Satuan Kerja Manajemen Risiko dan pejabat yang memimpin Satuan Kerja Audit Intern.

d) Keanggotaan Pejabat Eksekutif dalam Komite Manajemen Risiko disesuaikan dengan permasalahan yang dibahas dalam Komite Manajemen Risiko seperti Tresuri dan Investasi, Kredit dan Operasional, sesuai kebutuhan Bank.

3) Wewenang dan tanggung jawab Komite Manajemen Risiko adalah melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi kepada Direktur Utama terkait Manajemen Risiko yang paling kurang meliputi:

a) penyusunan kebijakan Manajemen Risiko serta perubahannya, termasuk strategi Manajemen Risiko, tingkat Risiko yang diambil dan toleransi Risiko, kerangka Manajemen Risiko serta rencana kontinjensi untuk mengantisipasi terjadinya kondisi tidak normal;

b) penyempurnaan proses Manajemen Risiko secara berkala maupun bersifat insidentil sebagai akibat dari suatu perubahan kondisi eksternal dan internal Bank yang mempengaruhi kecukupan permodalan, profil Risiko Bank, dan tidak efektifnya penerapan Manajemen Risiko berdasarkan hasil evaluasi;

c) penetapan kebijakan dan/atau keputusan bisnis yang menyimpang

dari prosedur normal, seperti pelampauan ekspansi usaha yang signifikan dibandingkan dengan rencana bisnis Bank yang telah ditetapkan sebelumnya atau pengambilan posisi/eksposur Risiko yang melampaui limit yang telah ditetapkan.

c. Satuan Kerja Manajemen Risiko

1) Struktur organisasi Satuan Kerja Manajemen Risiko disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas kegiatan usaha Bank serta Risiko Bank.

2) Pimpinan Satuan Kerja Manajemen Risiko bertanggungjawab langsung kepada Direktur Utama atau Direktur yang ditugaskan secara khusus seperti Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko dan Kepatuhan.

3) Satuan Kerja Manajemen Risiko harus independen terhadap satuan kerja bisnis seperti tresuri dan investasi, kredit, pendanaan, akuntansi, dan terhadap satuan satuan kerja audit intern (SKAI).

4) Wewenang dan tanggung jawab Satuan Kerja Manajemen Risiko meliputi:

a) memberikan masukan kepada Direksi dalam penyusunan kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko;
b) mengembangkan prosedur dan alat untuk identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko;
c) mendesain dan menerapkan perangkat yang dibutuhkan dalam penerapan Manajemen Risiko;
d) memantau implementasi kebijakan, strategi, dan kerangka Manajemen Risiko yang direkomendasikan oleh Komite Manajemen Risiko dan yang telah disetujui oleh Direksi;
e) memantau posisi/eksposur Risiko secara keseluruhan, maupun per Risiko termasuk pemantauan kepatuhan terhadap toleransi Risiko

dan limit yang ditetapkan;

f) melakukan *stress testing* guna mengetahui dampak dari implementasi kebijakan dan strategi Manajemen Risiko terhadap portofolio atau kinerja Bank secara keseluruhan;

g) mengkaji usulan aktivitas dan/atau produk baru yang dikembangkan oleh suatu unit tertentu Bank. Pengkajian difokuskan terutama pada aspek kemampuan Bank untuk mengelola aktivitas dan atau produk baru termasuk kelengkapan sistem dan prosedur yang digunakan serta dampaknya terhadap eksposur Risiko Bank secara keseluruhan;

h) memberikan rekomendasi kepada satuan kerja bisnis dan/atau kepada Komite Manajemen Risiko terkait penerapan Manajemen Risiko antara lain mengenai besaran atau maksimum eksposur Risiko yang dapat dipelihara Bank;

i) mengevaluasi akurasi dan validitas data yang digunakan oleh Bank untuk mengukur Risiko bagi Bank yang menggunakan model untuk keperluan intern;

j) menyusun dan menyampaikan laporan profil Risiko kepada Direktur Utama, Direktur Manajemen Risiko dan Kepatuhan, dan Komite Manajemen Risiko secara berkala atau paling kurang secara triwulanan. Frekuensi laporan harus ditingkatkan apabila kondisi pasar berubah dengan cepat.

k) melaksanakan kaji ulang secara berkala dengan frekuensi yang disesuaikan kebutuhan Bank, untuk memastikan:

   (1) kecukupan kerangka Manajemen Risiko;

   (2) keakuratan metodologi penilaian Risiko; dan

   (3) kecukupan sistem informasi Manajemen Risiko;

5) Satuan kerja bisnis wajib menyampaikan laporan atau informasi mengenai eksposur Risiko yang dikelola satuan kerja yang bersangkutan kepada Satuan Kerja Manajemen Risiko secara berkala.

B. Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Penerapan Manajemen Risiko yang efektif harus didukung dengan kerangka yang mencakup kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta limit Risiko yang ditetapkan secara jelas sejalan dengan visi, misi, dan strategi bisnis Bank. Penyusunan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko tersebut dilakukan dengan memperhatikan antara lain jenis, kompleksitas kegiatan usaha, profil Risiko, dan tingkat Risiko yang akan diambil serta peraturan yang ditetapkan otoritas dan/atau praktek perbankan yang sehat. Selain itu, penerapan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko yang dimiliki Bank harus didukung oleh kecukupan permodalan dan kualitas SDM.

Dalam rangka pengendalian Risiko secara efektif, kebijakan dan prosedur yang dimiliki Bank harus didasarkan pada strategi Manajemen Risiko dan dilengkapi dengan toleransi Risiko dan limit Risiko. Penetapan toleransi Risiko dan limit Risiko dilakukan dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil dan strategi Bank secara keseluruhan.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penetapan kerangka Manajemen Risiko termasuk kebijakan, prosedur, dan limit antara lain adalah sebagai berikut :

1. Strategi Manajemen Risiko

a. Bank merumuskan strategi Manajemen Risiko sesuai strategi bisnis secara keseluruhan dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko.

b. Strategi Manajemen Risiko disusun untuk memastikan bahwa eksposur Risiko Bank dikelola secara terkendali sesuai dengan kebijakan, prosedur intern Bank serta peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku.

c. Strategi Manajemen Risiko disusun berdasarkan prinsip-prinsip umum berikut:
   1) Strategi Manajemen Risiko harus berorientasi jangka panjang untuk memastikan kelangsungan usaha Bank dengan mempertimbangkan kondisi/siklus ekonomi;
   2) Strategi Manajemen Risiko secara komprehensif dapat mengendalikan dan mengelola Risiko Bank dan Perusahaan Anak; dan
   3) Mencapai kecukupan permodalan yang diharapkan disertai alokasi sumber daya yang memadai.

d. Strategi Manajemen Risiko disusun dengan mempertimbangkan faktor-faktor berikut:
   1) Perkembangan ekonomi dan industri serta dampaknya pada Risiko Bank;
   2) Organisasi Bank termasuk kecukupan sumber daya manusia dan infrastruktur pendukung;
   3) Kondisi keuangan Bank termasuk kemampuan untuk menghasilkan laba, dan kemampuan Bank mengelola Risiko yang timbul sebagai akibat perubahan faktor eksternal dan faktor internal;
   4) Bauran serta diversifikasi portofolio Bank.

e. Direksi harus mengkomunikasikan strategi Manajemen Risiko dimaksud secara efektif kepada seluruh satuan kerja, manajer, dan staf yang relevan agar dipahami secara jelas.

f. Direksi harus melakukan review strategi Manajemen Risiko dimaksud secara berkala termasuk dampaknya terhadap kinerja keuangan Bank, untuk menentukan apakah perlu dilakukan perubahan terhadap strategi Manajemen Risiko Bank.

2. Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

a. Tingkat Risiko yang akan diambil merupakan tingkat dan jenis Risiko yang bersedia diambil oleh Bank dalam rangka mencapai sasaran Bank. Tingkat Risiko yang akan diambil tercermin dalam strategi dan sasaran bisnis Bank.

b. Toleransi Risiko merupakan tingkat dan jenis Risiko yang secara maksimum ditetapkan oleh Bank. Toleransi Risiko merupakan penjabaran dari tingkat Risiko yang akan diambil.

c. Dalam menyusun kebijakan Manajemen Risiko, Direksi harus memberikan arahan yang jelas mengenai tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko Bank.

d. Tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko harus diperhatikan dalam penyusunan kebijakan Manajemen Risiko, termasuk dalam penetapan limit.

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

3. Kebijakan dan Prosedur

a. Kebijakan Manajemen Risiko merupakan arahan tertulis dalam menerapkan Manajemen Risiko dan harus sejalan dengan visi, misi, strategi bisnis Bank dan dalam penyusunannya harus dikoordinasikan dengan fungsi atau unit kerja terkait.

b. Kebijakan dan prosedur harus didesain dan diimplementasikan dengan memperhatikan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha, tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko, profil Risiko serta peraturan yang ditetapkan otoritas dan/atau praktek perbankan yang sehat.

c. Bank harus memiliki prosedur dan proses untuk menerapkan kebijakan Manajemen Risiko. Prosedur dan proses tersebut dituangkan dalam pedoman pelaksanaan yang harus direview dan dikinikan secara berkala untuk mengakomodasi perubahan yang terjadi.

d. Kebijakan Manajemen Risiko paling kurang memuat:

   1) penetapan Risiko yang terkait dengan produk dan transaksi perbankan yang didasarkan atas hasil analisis Bank terhadap Risiko yang melekat pada setiap produk dan transaksi perbankan yang telah dan akan dilakukan sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Bank;

   2) penetapan metode dalam melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian Risiko serta sistem informasi Manajemen Risiko dalam rangka menilai secara tepat eksposur Risiko pada setiap produk dan transaksi perbankan serta aktivitas bisnis Bank;

   3) penetapan data yang harus dilaporkan, format laporan, dan jenis informasi yang harus dimasukkan dalam laporan Manajemen Risiko sehingga mencerminkan eksposur Risiko yang menjadi pertimbangan dalam rangka pengambilan keputusan bisnis dengan tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian;

   4) penetapan kewenangan dan besaran limit secara berjenjang termasuk batasan transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi, serta penetapan toleransi Risiko yang merupakan batasan potensi kerugian yang mampu diserap oleh kemampuan permodalan Bank, dan sarana pemantauan terhadap perkembangan eksposur Risiko Bank;

   5) penetapan peringkat profil Risiko sebagai dasar bagi Bank untuk menentukan langkah-langkah perbaikan terhadap produk, transaksi

perbankan, dan area aktivitas bisnis Bank tertentu dan mengevaluasi hasil pelaksanaan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko;

6) struktur organisasi yang secara jelas merumuskan peran dan tanggung jawab Dewan Komisaris, Direksi, komite-komite, Satuan Kerja Manajemen Risiko, satuan kerja operasional, Satuan Kerja Audit Intern, dan satuan kerja pendukung lainnya;

7) penetapan sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko guna memastikan kepatuhan terhadap ketentuan ekstern dan intern yang berlaku, efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional Bank, efektivitas budaya Risiko pada setiap jenjang organisasi Bank, serta tersedianya informasi manajemen dan keuangan yang akurat, lengkap, tepat guna, dan tepat waktu;

8) kebijakan rencana kelangsungan usaha (*business continuity plan* atau *business continuity management*) atas kemungkinan kondisi eksternal dan internal terburuk, sehingga kelangsungan usaha Bank dapat dipertahankan termasuk rencana pemulihan bencana (*disaster recovery plan)* dan rencana kontinjensi (*contingency plan)*. Penyusunan kebijakan rencana kelangsungan usaha memenuhi hal-hal antara lain-sebagai berikut:
   a) Melibatkan berbagai satuan kerja terkait;
   b) Bersifat fleksibel untuk dapat merespon berbagai skenario gangguan yang sifatnya tidak terduga dan spesifik, yaitu gambaran kondisi-kondisi tertentu dan tindakan yang dibutuhkan segera;
   c) Pengujian dan evaluasi rencana kelangsungan usaha secara berkala;

d) Direksi wajib menguji, mereview, dan mengkinikan rencana kelangsungan usaha secara berkala untuk memastikan efektivitas rencana kelangsungan usaha yang telah disusun.

e. Kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko wajib didokumentasikan secara memadai dan dikomunikasikan kepada seluruh pegawai.

2. Limit

a. Bank harus memiliki limit Risiko yang sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil, toleransi Risiko, dan strategi Bank secara keseluruhan dengan memperhatikan kemampuan modal Bank untuk dapat menyerap eksposur Risiko atau kerugian yang timbul, pengalaman kerugian di masa lalu, kemampuan sumberdaya manusia, dan kepatuhan terhadap ketentuan eksternal yang berlaku.

b. Prosedur dan penetapan limit Risiko paling kurang mencakup:

1) akuntabilitas dan jenjang delegasi wewenang yang jelas;

2) dokumentasi prosedur dan penetapan limit secara memadai untuk memudahkan pelaksanaan kaji ulang dan jejak audit;

3) pelaksanaan kaji ulang terhadap prosedur dan penetapan limit secara berkala paling kurang satu kali dalam setahun atau frekuensi yang lebih sering, sesuai dengan jenis Risiko, kebutuhan dan perkembangan Bank; dan

4) penetapan limit dilakukan secara komprehensif atas seluruh aspek yang terkait dengan Risiko, yang mencakup limit secara keseluruhan, limit per Risiko, dan limit per aktivitas bisnis Bank yang memiliki eksposur Risiko.

c. Limit harus dipahami oleh setiap pihak yang terkait dan dikomunikasikan dengan baik termasuk apabila terjadi perubahan.

d. Dalam rangka pengendalian Risiko, limit digunakan sebagai ambang batas untuk menentukan tingkat intensitas mitigasi Risiko yang akan dilaksanakan manajemen.

e. Bank harus memiliki mekanisme persetujuan apabila terjadi pelampauan limit.

f. Besaran limit diusulkan oleh satuan kerja operasional terkait, yang selanjutnya direkomendasikan kepada Satuan Kerja Manajemen Risiko untuk mendapat persetujuan Direksi atau Dewan Komisaris melalui Komite Manajemen Risiko, atau Direksi sesuai dengan kewenangannya masing-masing yang diatur dalam kebijakan internal Bank.

g. Limit tersebut harus direview secara berkala oleh Direksi dan/atau Satuan Kerja Manajemen Risiko untuk menyesuaikan terhadap perubahan kondisi yang terjadi.

C. Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko

Identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko merupakan bagian utama dari proses penerapan Manajemen Risiko.

Identifikasi Risiko bersifat proaktif, mencakup seluruh aktivitas bisnis Bank dan dilakukan dalam rangka menganalisa sumber dan kemungkinan timbulnya Risiko serta dampaknya. Selanjutnya, Bank perlu melakukan pengukuran Risiko sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha. Dalam pemantauan terhadap hasil pengukuran Risiko, Bank perlu menetapkan unit yang independen dari pihak yang melakukan transaksi untuk memantau tingkat dan tren serta menganalisis arah Risiko. Selain itu, efektivitas penerapan Manajemen Risiko perlu didukung oleh pengendalian Risiko dengan mempertimbangkan hasil pengukuran dan pemantauan Risiko. Dalam rangka mendukung proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko, Bank juga perlu

mengembangkan sistem informasi manajemen yang disesuaikan dengan karakteristik, kegiatan dan kompleksitas kegiatan usaha Bank.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian, dan sistem informasi manajemen antara lain adalah sebagai berikut :

1. Identifikasi Risiko

a. Bank wajib melakukan identifikasi seluruh Risiko secara berkala.

b. Bank wajib memiliki metode atau sistem untuk melakukan identifikasi Risiko pada seluruh produk dan aktivitas bisnis Bank.

c. Proses identifikasi Risiko dilakukan dengan menganalisis seluruh sumber Risiko yang paling kurang dilakukan terhadap Risiko dari produk dan aktivitas Bank serta memastikan bahwa Risiko dari produk dan aktivitas baru telah melalui proses Manajemen Risiko yang layak sebelum diperkenalkan atau dijalankan.

2. Pengukuran Risiko

a. Sistem pengukuran Risiko digunakan untuk mengukur eksposur Risiko Bank sebagai acuan untuk melakukan pengendalian. Pengukuran Risiko wajib dilakukan secara berkala baik untuk produk dan portofolio maupun seluruh aktivitas bisnis Bank.

b. Sistem tersebut paling kurang harus dapat mengukur:

   1) sensitivitas produk/aktivitas terhadap perubahan faktor-faktor yang mempengaruhinya, baik dalam kondisi normal maupun tidak normal;

   2) kecenderungan perubahan faktor-faktor dimaksud berdasarkan fluktuasi yang terjadi di masa lalu dan korelasinya;

   3) faktor Risiko secara individual;

4) eksposur Risiko secara keseluruhan maupun per Risiko, dengan mempertimbangkan keterkaitan antar Risiko ;

5) seluruh Risiko yang melekat pada seluruh transaksi serta produk perbankan, termasuk produk dan aktivitas baru, dan dapat diintegrasikan dalam sistem informasi manajemen Bank.

c. Metode pengukuran Risiko dapat dilakukan secara kuantitatif dan/atau kualitatif. Metode pengukuran tersebut dapat berupa metode yang ditetapkan oleh Bank Indonesia dalam rangka penilaian Risiko dan perhitungan modal maupun metode yang dikembangkan sendiri oleh Bank.

d. Pemilihan metode pengukuran disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha.

e. Bagi Bank yang menggunakan metode alternatif dengan model internal dalam pengukuran Risiko Kredit, Risiko Pasar, dan Risiko Operasional paling kurang mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1) Persyaratan penggunaan model internal:

a) isi dan kualitas data yang dibuat atau dipelihara harus sesuai dengan standar umum yang berlaku sehingga memungkinkan hasil statistik yang handal;

b) tersedianya sistem informasi manajemen yang memungkinkan sistem tersebut mengambil data dan informasi yang layak dan akurat pada saat yang tepat;

c) tersedianya sistem yang dapat menghasilkan data Risiko pada seluruh posisi Bank;

d) tersedianya dokumentasi dari sumber data yang digunakan untuk keperluan proses pengukuran Risiko;

e) basis data dan proses penyimpanan data harus merupakan bagian

dari rancangan sistem guna mencegah terputusnya serangkaian data statistik.

2) Apabila Bank melakukan *back-testing* terhadap model internal seperti *Credit Scoring Tools, Value at Risk (VaR),* dan *stress testing* untuk eksposur yang mengandung Risiko tertentu, Bank harus menggunakan data historis/serangkaian parameter dan asumsi yang disusun oleh Bank sendiri dan/atau asumsi yang diminta oleh Bank Indonesia.

3) Dalam hal model internal tersebut diaplikasikan maka keperluan data terkait harus disesuaikan pula dengan sistem pelaporan data yang diwajibkan oleh Bank Indonesia.

4) Dalam rangka mengatasi kelemahan yang dapat timbul atas penggunaan model pengukuran Risiko tertentu maka Bank harus melakukan validasi model tersebut yang dilakukan oleh pihak internal yang independen terhadap satuan kerja yang mengaplikasikan model tersebut. Apabila diperlukan, validasi tersebut dilakukan atau dilengkapi dengan hasil review yang dilakukan pihak eksternal yang memiliki kompetensi dan keahlian teknis dalam pengembangan model pengukuran Risiko.

5) Validasi model merupakan suatu proses:

   a) evaluasi terhadap logika internal suatu model tertentu dengan cara verifikasi keakurasian matematikal;

   b) membandingkan prediksi model dengan peristiwa setelah tanggal posisi tertentu (*subsequent events*);

   c) membandingkan model satu dengan model lain yang ada, baik internal maupun eksternal, apabila tersedia.

6) Validasi juga harus dilakukan terhadap model baru, baik yang dikembangkan sendiri oleh Bank maupun yang dibeli dari *vendor*. Model yang digunakan oleh Bank harus dievaluasi secara berkala

maupun sewaktu-waktu terutama dalam hal terjadi perubahan kondisi pasar yang signifikan.

7) Proses pengukuran Risiko harus secara jelas memuat proses validasi, frekuensi validasi, persyaratan dokumentasi data dan informasi, persyaratan evaluasi terhadap asumsi-asumsi yang digunakan, sebelum suatu model diaplikasikan oleh Bank.

8) Metode pengukuran Risiko harus dipahami secara jelas oleh pegawai yang terkait dalam pengendalian Risiko, antara lain manajer tresuri, *chief dealer*, Komite Manajemen Risiko, Satuan Kerja Manajemen Risiko, dan Direktur bidang terkait.

f. Sistem pengukuran Risiko harus dievaluasi dan disempurnakan secara berkala atau sewaktu-waktu apabila diperlukan untuk memastikan kesesuaian asumsi, akurasi, kewajaran dan integritas data, serta prosedur yang digunakan untuk mengukur Risiko.

g. *Stress test* dilakukan untuk melengkapi sistem pengukuran Risiko dengan cara mengestimasi potensi kerugian Bank pada kondisi pasar yang tidak normal dengan menggunakan skenario tertentu guna melihat sensitivitas kinerja Bank terhadap perubahan faktor Risiko dan mengidentifikasi pengaruh yang berdampak signifikan terhadap portofolio Bank.

h. Bank perlu melakukan *stress testing* secara berkala dan mereview hasil *stress testing* tersebut serta mengambil langkah-langkah yang tepat apabila perkiraan kondisi yang akan terjadi melebihi tingkat toleransi yang dapat diterima. Hasil tersebut digunakan sebagai masukan pada saat penetapan atau perubahan kebijakan dan limit.

3. Pemantauan Risiko

a. Bank harus memiliki sistem dan prosedur pemantauan yang antara lain mencakup pemantauan terhadap besarnya eksposur Risiko, toleransi Risiko,

kepatuhan limit internal, dan hasil *stress testing* maupun konsistensi pelaksanaan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan.

b. Pemantauan dilakukan baik oleh unit pelaksana maupun oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko.

c. Hasil pemantauan disajikan dalam laporan berkala yang disampaikan kepada Manajemen dalam rangka mitigasi Risiko dan tindakan yang diperlukan.

d. Bank harus menyiapkan suatu sistem *back-up* dan prosedur yang efektif untuk mencegah terjadinya gangguan dalam proses pemantauan Risiko, dan melakukan pengecekan serta penilaian kembali secara berkala terhadap sistem *back-up* tersebut.

4. Pengendalian Risiko

a. Bank harus memiliki sistem pengendalian Risiko yang memadai dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.

b. Proses pengendalian Risiko yang diterapkan Bank harus disesuaikan dengan eksposur Risiko maupun tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko. Pengendalian Risiko dapat dilakukan oleh Bank, antara lain dengan cara mekanisme lindung nilai, dan metode mitigasi Risiko lainnya seperti penerbitan garansi, sekuritisasi aset, dan *credit derivatives*, serta penambahan modal Bank untuk menyerap potensi kerugian.

5. Sistem Informasi Manajemen Risiko

a. Sistem informasi Manajemen Risiko merupakan bagian dari sistem informasi manajemen yang harus dimiliki dan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan Bank dalam rangka penerapan Manajemen Risiko yang efektif.

b. Sebagai bagian dari proses Manajemen Risiko, sistem informasi Manajemen Risiko Bank digunakan untuk mendukung pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko.

c. Sistem informasi Manajemen Risiko harus dapat memastikan :

1) tersedianya informasi yang akurat, lengkap, informatif, tepat waktu,

dan dapat diandalkan agar dapat digunakan Dewan Komisaris, Direksi, dan satuan kerja yang terkait dalam penerapan Manajemen Risiko untuk menilai, memantau, dan memitigasi Risiko yang dihadapi Bank baik Risiko keseluruhan/komposit maupun per Risiko dan/atau dalam rangka proses pengambilan keputusan oleh Direksi;

2) efektivitas penerapan Manajemen Risiko mencakup kebijakan, prosedur, dan penetapan limit Risiko;

3) tersedianya informasi tentang hasil (realisasi) penerapan Manajemen Risiko dibandingkan dengan target yang ditetapkan oleh Bank sesuai dengan kebijakan dan strategi penerapan Manajemen Risiko.

d. Sistem informasi Manajemen Risiko dan informasi yang dihasilkan harus disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Bank serta adaptif terhadap perubahan.

e. Kecukupan cakupan informasi yang dihasilkan dari sistem informasi Manajemen Risiko harus direview secara berkala untuk memastikan bahwa cakupan tersebut telah memadai sesuai perkembangan tingkat kompleksitas kegiatan usaha.

f. Sebagai bagian dari sistem informasi Manajemen Risiko, laporan profil Risiko disusun secara berkala oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko yang independen terhadap unit kerja yang melakukan kegiatan bisnis. Frekuensi penyampaian laporan kepada Direksi terkait dan Komite Manajemen Risiko harus ditingkatkan sesuai kebutuhan terutama apabila kondisi pasar berubah dengan cepat.

g. Sistem informasi Manajemen Risiko harus mendukung pelaksanaan pelaporan kepada Bank Indonesia.

h. Dalam mengembangkan teknologi sistem informasi dan perangkat lunak baru, Bank harus memastikan bahwa penerapan sistem informasi dan teknologi baru tersebut tidak akan mengganggu kesinambungan sistem informasi Bank.

i. Apabila Bank memutuskan untuk menugaskan tenaga kerja alih daya (*outsourcing*) dalam pengembangan perangkat lunak dan penyempurnaan sistem, Bank harus memastikan bahwa keputusan penunjukan pihak ketiga tersebut dilakukan secara obyektif dan independen. Dalam perjanjian/kontrak alih daya harus dicantumkan klausul mengenai pemeliharaan dan pengkinian serta langkah antisipasi guna mencegah gangguan yang mungkin terjadi dalam pengoperasiannya.

j. Sebelum menerapkan sistem informasi manajemen yang baru, Bank harus melakukan pengujian untuk memastikan bahwa proses dan keluaran (*output*) yang dihasilkan telah melalui proses pengembangan, pengujian dan penilaian kembali secara efektif dan akurat, serta Bank harus memastikan bahwa data historis akuntansi dan manajemen dapat diakses oleh sistem/perangkat lunak baru tersebut dengan baik.

k. Bank harus menatausahakan dan mengkinikan dokumentasi sistem, yang memuat perangkat keras, perangkat lunak, basis data *(database)*, parameter, tahapan proses, asumsi yang digunakan, sumber data, dan keluaran yang dihasilkan sehingga memudahkan pengendalian melekat dan pelaksanaan jejak audit.

D. Sistem Pengendalian intern

Proses penerapan Manajemen Risiko yang efektif harus dilengkapi dengan sistem pengendalian intern yang handal. Penerapan sistem pengendalian intern secara efektif dapat membantu pengurus Bank menjaga aset Bank, menjamin tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan Bank terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta mengurangi Risiko terjadinya kerugian, penyimpangan dan pelanggaran aspek kehati-hatian. Terselenggaranya sistem pengendalian intern Bank yang handal dan efektif menjadi tanggung jawab dari seluruh satuan kerja operasional dan satuan kerja pendukung serta Satuan Kerja Audit Intern.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan sistem pengendalian intern antara lain adalah sebagai berikut :

1. Bank wajib melaksanakan sistem pengendalian intern secara efektif dalam penerapan Manajemen Risiko Bank dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan. Penerapan prinsip pemisahan fungsi (*four eyes principle)* harus memadai dan dilaksanakan secara konsisten.
2. Sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko paling kurang mencakup:
   a. kesesuaian antara sistem pengendalian intern dengan jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan usaha Bank;
   b. penetapan wewenang dan tanggung jawab untuk pemantauan kepatuhan kebijakan, prosedur dan limit;
   c. penetapan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari satuan kerja operasional kepada satuan kerja yang melaksanakan fungsi pengendalian;
   d. struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas tugas dan tanggung jawab masing-masing unit dan individu;
   e. pelaporan keuangan dan kegiatan operasional yang akurat dan tepat waktu;
   f. kecukupan prosedur untuk memastikan kepatuhan Bank terhadap ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku;
   g. kaji ulang yang efektif, independen, dan obyektif terhadap kebijakan, kerangka dan prosedur operasional Bank;
   h. pengujian dan kaji ulang yang memadai terhadap sistem informasi manajemen;
   i. dokumentasi secara lengkap dan memadai terhadap cakupan, prosedur-prosedur operasional, temuan audit, serta tanggapan pengurus Bank berdasarkan hasil audit;

j. verifikasi dan kaji ulang secara berkala dan berkesinambungan terhadap penanganan kelemahan-kelemahan Bank yang bersifat material dan tindakan pengurus Bank untuk memperbaiki penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.

3. Pelaksanaan kaji ulang terhadap penerapan Manajemen Risiko paling kurang sebagai berikut :
   a. Kaji ulang dan evaluasi dilakukan secara berkala, paling kurang setiap tahun oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) dan Satuan Kerja Audit Intern (SKAI);
   b. cakupan kaji ulang dan evaluasi dapat ditingkatkan frekuensi/intensitasnya, berdasarkan perkembangan eksposur Risiko Bank, perubahan pasar, metode pengukuran, dan pengelolaan Risiko;
   c. khusus untuk kaji ulang dan evaluasi terhadap pengukuran Risiko oleh SKMR, paling kurang mencakup:
      1) kesesuaian kerangka Manajemen Risiko, yang meliputi kebijakan, struktur organisasi, alokasi sumber daya, desain proses Manajemen Risiko, sistem informasi, dan pelaporan Risiko Bank dengan kebutuhan bisnis Bank, serta perkembangan peraturan dan praktek terbaik (*best practice*) terkait Manajemen Risiko;
      2) metode, asumsi, dan variabel yang digunakan untuk mengukur Risiko dan menetapkan limit eksposur Risiko;
      3) perbandingan antara hasil dari metode pengukuran Risiko yang menggunakan simulasi atau proyeksi di masa datang dengan hasil aktual;
      4) perbandingan antara asumsi yang digunakan dalam metode dimaksud dengan kondisi yang sebenarnya/aktual;
      5) perbandingan antara limit yang ditetapkan dengan eksposur yang sebenarnya/aktual;

6) penentuan kesesuaian antara pengukuran dan limit eksposur Risiko dengan kinerja di masa lalu dan posisi permodalan Bank saat ini.

d. kaji ulang oleh pihak independen baik SKAI antara lain mencakup:

1) keandalan kerangka Manajemen Risiko, yang mencakup kebijakan, struktur organisasi, alokasi sumber daya, desain proses Manajemen Risiko, sistem informasi, dan pelaporan Risiko Bank;

2) penerapan Manajemen Risiko oleh unit bisnis/aktivitas pendukung, termasuk kaji ulang terhadap pelaksanaan pemantauan oleh SKMR.

4. Hasil penilaian kaji ulang oleh SKMR disampaikan kepada Dewan Komisaris, Satuan Kerja Audit Intern (SKAI), Direktur Kepatuhan, Komite Audit (apabila ada), dan Direksi terkait lainnya sebagai masukan dalam rangka penyempurnaan kerangka dan proses Manajemen Risiko.

5. Perbaikan atas hasil temuan audit intern maupun ekstern harus dipantau oleh SKAI. Temuan audit yang belum ditindaklanjuti harus diinformasikan oleh SKAI kepada Direksi untuk diambil langkah-langkah yang diperlukan.

6. Tingkat responsif Bank terhadap kelemahan dan/atau penyimpangan yang terjadi terhadap ketentuan internal dan eksternal yang berlaku.

II. PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK MASING-MASING RISIKO

A. RISIKO KREDIT

1. Definisi

a. Risiko Kredit adalah Risiko akibat kegagalan debitur dan/atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Bank.

b. Risiko Kredit dapat bersumber dari berbagai aktivitas bisnis Bank. Pada sebagian besar Bank, pemberian kredit merupakan sumber Risiko

Kredit yang terbesar. Selain kredit, Bank menghadapi Risiko Kredit dari berbagai instrumen keuangan seperti surat berharga, akseptasi, transaksi antar Bank, transaksi pembiayaan perdagangan, transaksi nilai tukar dan derivatif, serta kewajiban komitmen dan kontinjensi.

c. Risiko Kredit dapat meningkat karena terkonsentrasinya penyediaan dana, antara lain pada debitur, wilayah geografis, produk, jenis pembiayaan, atau lapangan usaha tertentu. Risiko ini lazim disebut Risiko Konsentrasi Kredit.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit adalah untuk memastikan bahwa aktivitas penyediaan dana Bank tidak terekspos pada Risiko Kredit yang dapat menimbulkan kerugian pada Bank.

Secara umum eksposur Risiko Kredit merupakan salah satu eksposur Risiko utama sehingga kemampuan Bank untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Kredit serta menyediakan modal yang cukup bagi Risiko tersebut sangat penting.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit, termasuk pengelolaan Risiko Konsentrasi Kredit (*credit concentration risk*), bagi Bank secara individual maupun bagi Bank secara konsolidasi dengan Perusahaan Anak paling kurang mencakup:

a. Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi

Dalam penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi untuk Risiko Kredit, maka selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Bank perlu menerapkan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi, sebagai berikut:

1) **Kewenangan dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris dan Direksi**

   a) Dewan Komisaris memantau penyediaan dana termasuk mereview penyediaan dana dengan jumlah besar atau yang diberikan kepada pihak terkait.

   b) Direksi bertanggungjawab agar seluruh aktivitas penyediaan dana dilakukan sesuai dengan strategi dan kebijakan Risiko Kredit yang disetujui oleh Dewan Komisaris.

   c) Direksi harus memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko dilakukan secara efektif pada pelaksanaan aktivitas penyediaan dana, dengan antara lain memantau perkembangan dan permasalahan dalam aktivitas bisnis Bank terkait Risiko Kredit, termasuk penyelesaian kredit bermasalah.

2) **Sumber Daya Manusia**

   Kecukupan sumber daya manusia untuk Risiko Kredit mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I. A. 2.

3) **Organisasi Manajemen Risiko Kredit**

   Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit, terdapat beberapa unit terkait sebagai berikut: (i) unit bisnis yang melaksanakan aktivitas pemberian kredit atau penyediaan dana; (ii) unit pemulihan kredit yang melakukan penanganan kredit bermasalah; (iii) unit Manajemen Risiko, khususnya yang menilai dan memantau Risiko Kredit. Disamping itu, juga dibentuk Komite Kredit yang bertanggung jawab khususnya untuk memutuskan pemberian kredit dalam jumlah tertentu sesuai kebijakan masing-masing Bank.

Keanggotaan Komite Kredit tidak hanya terbatas dari Unit Bisnis tetapi juga dari unit-unit lain yang terkait dengan pengelolaan Risiko Kredit, seperti unit pemulihan kredit.

b. Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Kredit, maka selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

a) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit harus mencakup strategi untuk seluruh aktivitas yang memiliki eksposur Risiko Kredit yang signifikan. Strategi tersebut harus memuat secara jelas arah penyediaan dana yang akan dilakukan, antara lain berdasarkan jenis kredit, lapangan usaha, wilayah geografis, mata uang, jangka waktu, dan sasaran pasar.

b) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit harus sejalan dengan tujuan Bank untuk menjaga kualitas kredit, laba, dan pertumbuhan usaha.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Kredit mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I. B. 2.

3) Kebijakan dan Prosedur

a) Dalam kebijakan Risiko Kredit yang mencakup penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit untuk seluruh

aktivitas bisnis Bank, perlu ditetapkan kerangka penyediaan dana dan kebijakan penyediaan dana yang sehat termasuk kebijakan dan prosedur dalam rangka pengendalian Risiko Konsentrasi Kredit. Bank harus memiliki prosedur yang ditetapkan secara jelas untuk persetujuan penyediaan dana, termasuk perubahan, pembaruan, dan pembiayaan kembali.

b) Bank harus memiliki kebijakan dan prosedur untuk memastikan bahwa seluruh penyediaan dana dilakukan secara terkendali (*arm's length basis*). Apabila Bank mempunyai kebijakan yang memungkinkan dalam kondisi tertentu untuk melakukan penyediaan dana diluar kebijakan normal, maka kebijakan tersebut harus memuat secara jelas kriteria, persyaratan, dan prosedur termasuk langkah-langkah untuk mengendalikan atau memitigasi Risiko dari penyediaan dana dimaksud.

c) Bank harus memiliki kebijakan dan prosedur untuk mengidentifikasi adanya Risiko Konsentrasi Kredit.

d) Bank harus mengembangkan dan mengimplementasikan kebijakan dan prosedur secara tepat sehingga dapat:
   (1) mendukung penyediaan dana yang sehat;
   (2) memantau dan mengendalikan Risiko Kredit, termasuk Risiko Konsentrasi Kredit;
   (3) melakukan evaluasi secara benar dalam memanfaatkan peluang usaha yang baru; dan
   (4) mengidentifikasi dan menangani kredit bermasalah.

e) Kebijakan Bank harus memuat informasi yang dibutuhkan dalam pemberian kredit yang sehat, antara lain meliputi: tujuan kredit dan sumber pembayaran, profil Risiko debitur dan mitigasinya serta tingkat sensitivitas terhadap

perkembangan kondisi ekonomi dan pasar, kemampuan untuk membayar kembali, kemampuan bisnis dan kondisi lapangan usaha debitur serta posisi debitur dalam industri tertentu, persyaratan kredit yang diajukan termasuk perjanjian yang dirancang untuk mengantisipasi perubahan eksposur Risiko debitur di waktu yang akan datang.

f) Kebijakan Bank memuat pula faktor yang perlu diperhatikan dalam proses persetujuan kredit, antara lain:
   (1) tingkat profitabilitas**,** antara lain dengan melakukan analisa perkiraan biaya dan pendapatan secara komprehensif, termasuk biaya estimasi apabila terjadi gagal bayar, serta perhitungan kebutuhan modal.
   (2) konsistensi penetapan harga, yang dilakukan dengan memperhitungkan tingkat Risiko, khususnya kondisi debitur secara keseluruhan serta kualitas dan tingkat kemudahan pencairan agunan yang dijadikan jaminan.

g) Bank harus memiliki prosedur untuk melakukan analisis, persetujuan, dan administrasi kredit, yang antara lain memuat:
   (1) Pendelegasian wewenang dalam prosedur pengambilan keputusan penyediaan dana yang harus diformalkan secara jelas.
   (2) Pemisahan fungsi antara yang melakukan analisis, persetujuan, dan administrasi kredit dalam kerangka kerja atau mekanisme prosedur pendelegasian pengambilan keputusan penyediaan dana.
   (3) Satuan kerja yang melakukan review secara berkala guna menetapkan atau mengkinikan kualitas penyediaan dana yang terekspos Risiko Kredit.

(4) Pengembangan sistem administrasi kredit, yang meliputi:

(a) efisiensi dan efektivitas operasional administrasi kredit, termasuk pemantauan dokumentasi, persyaratan kontrak, perjanjian kredit, dan pengikatan agunan;

(b) akurasi dan ketepatan waktu informasi yang diberikan untuk sistem informasi manajemen;

(c) pemisahan fungsi/tugas secara memadai;

(d) kelayakan pengendalian seluruh prosedur *back office*, dan

(e) kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur intern tertulis serta ketentuan yang berlaku.

(5) Bank harus menatausahakan, mendokumentasikan, dan mengkinikan seluruh informasi kuantitatif dan kualitatif serta bukti-bukti material dalam arsip kredit yang digunakan dalam melakukan penilaian dan kaji ulang.

4) Limit

a) Bank harus menetapkan limit penyediaan dana secara keseluruhan untuk seluruh aktivitas bisnis Bank yang mengandung Risiko Kredit, baik untuk pihak terkait maupun tidak terkait, serta untuk individual maupun kelompok debitur.

b) Bank perlu menerapkan toleransi Risiko untuk Risiko Kredit.

c) Limit untuk Risiko Kredit digunakan untuk mengurangi Risiko yang ditimbulkan, termasuk karena adanya konsentrasi penyaluran kredit.

d) Penetapan limit Risiko Kredit harus didokumentasikan

secara tertulis dan lengkap yang memudahkan penetapan jejak audit untuk kepentingan auditor intern maupun ekstern.

c. Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko Kredit

Dalam menerapkan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit, maka selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Kredit

1) Sistem untuk melakukan identifikasi Risiko Kredit, termasuk identifikasi terhadap Risiko Konsentrasi Kredit, harus mampu menyediakan informasi yang memadai, antara lain mengenai komposisi portofolio kredit.
2) Dalam melakukan identifikasi Risiko Kredit, baik secara individual maupun portofolio, perlu dipertimbangkan faktor yang dapat mempengaruhi tingkat Risiko Kredit di waktu yang akan datang, seperti kemungkinan perubahan kondisi ekonomi serta penilaian eksposur Risiko Kredit dalam kondisi tertekan.
3) Dalam mengidentifikasi Risiko Kredit perlu dipertimbangkan hasil penilaian kualitas kredit berdasarkan analisa terhadap prospek usaha, kinerja keuangan, dan kemampuan membayar debitur.
4) Dalam mengidentifikasi Risiko Kredit untuk kegiatan tresuri dan investasi, penilaian Risiko Kredit juga harus

memperhatikan jenis transaksi, karakteristik instrumen, dan likuiditas pasar serta faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi Risiko Kredit.

5) Khusus untuk Risiko Konsentrasi Kredit, Bank juga harus mengidentifikasi penyebab Risiko Konsentrasi Kredit akibat faktor idiosinkratik (faktor yang secara spesifik terkait pada masing-masing debitur) dan faktor sistematik (faktor-faktor ekonomi makro dan faktor keuangan yang dapat mempengaruhi kinerja dan atau kondisi pasar).

2) Pengukuran Risiko Kredit

a) Bank harus memiliki sistem dan prosedur tertulis untuk melakukan pengukuran Risiko yang memungkinkan untuk:

(1) sentralisasi eksposur neraca dan rekening administratif yang mengandung Risiko Kredit dari setiap debitur atau per kelompok debitur dan/atau pihak lawan transaksi (*counterparty*) tertentu mengacu pada konsep *single obligor*;

(2) penilaian perbedaan kategori tingkat Risiko Kredit antar debitur/pihak lawan transaksi dengan menggunakan kombinasi aspek kualitatif dan kuantitatif serta pemilihan kriteria tertentu;

(3) distribusi informasi hasil pengukuran Risiko secara lengkap untuk tujuan pemantauan oleh satuan kerja terkait.

b) Sistem pengukuran Risiko Kredit paling kurang mempertimbangkan:

(1) karakteristik setiap jenis transaksi yang terekspos

Risiko Kredit;

(2) kondisi keuangan debitur/pihak lawan transaksi serta persyaratan dalam perjanjian kredit seperti tingkat bunga;

(3) jangka waktu kredit dikaitkan dengan perubahan potensial yang terjadi di pasar;

(4) aspek jaminan, agunan, dan/atau garansi;

(5) potensi terjadinya gagal bayar, baik berdasarkan hasil penilaian pendekatan standar maupun hasil penilaian pendekatan yang menggunakan proses pemeringkatan yang dilakukan secara intern;

(6) kemampuan Bank untuk menyerap potensi kegagalan.

c) Bank yang menggunakan teknik pengukuran Risiko dengan pendekatan pemeringkatan internal (*internal rating*) harus melakukan pengkinian data secara berkala.

d) Alat pengukuran harus dapat mengukur eksposur Risiko inheren yang dapat dikuantifikasikan, antara lain komposisi portofolio aset yang meliputi jenis dan fitur eksposur dan tingkat konsentrasi, dan kualitas penyediaan dana yang meliputi tingkat aset bermasalah dan aset yang diambil alih.

e) Untuk mengukur Risiko Kredit terkait dengan kegagalan pihak lawan (*counterparty credit risk*) seperti transaksi derivatif *over the counter*/OTC, Bank harus menggunakan nilai pasar yang dilakukan secara berkala.

f) Bank yang mengembangkan dan mengunakan sistem pemeringkatan internal dalam pengelolaan Risiko Kredit-nya, harus menyesuaikan sistem tersebut dengan karakteristik portofolio, besaran, dan kompleksitas dari

aktivitas bisnis Bank.

g) Prinsip pokok dalam penggunaan pemeringkatan internal adalah sebagai berikut:
   (1) Prosedur penggunaan sistem pemeringkatan internal harus diformalkan dan didokumentasikan.
   (2) Sistem pemeringkatan internal harus dapat mengidentifikasi secara dini perubahan profil Risiko yang disebabkan oleh penurunan potensial maupun aktual dari Risiko Kredit.
   (3) Sistem pemeringkatan internal harus dievaluasi secara berkala oleh satuan kerja yang independen terhadap satuan kerja yang mengaplikasikan pemeringkatan internal tersebut.
   (4) Apabila Bank menggunakan pemeringkatan internal untuk menentukan kualitas aset dan besarnya cadangan, harus terdapat prosedur formal yang memastikan bahwa penetapan kualitas aset dan cadangan dengan pemeringkatan internal adalah lebih *prudent* atau sama dengan ketentuan terkait yang berlaku.
   (5) Laporan yang dihasilkan oleh pemeringkatan internal, seperti laporan kondisi portofolio kredit harus disampaikan secara berkala kepada Direksi.

h) Salah satu model yang dapat digunakan Bank adalah metodologi statistik/probabilistik untuk mengukur Risiko yang berkaitan dengan jenis tertentu dari transaksi Risiko Kredit, seperti *credit scoring tools*.

i) Dalam penggunaan sistem tersebut maka Bank harus:
   (1) melakukan kaji ulang secara berkala terhadap akurasi

model dan asumsi yang digunakan untuk memproyeksikan kegagalan.

(2) menyesuaikan asumsi dengan perubahan yang terjadi pada kondisi internal dan eksternal.

j) Apabila terdapat eksposur Risiko yang besar atau transaksi yang relatif kompleks maka proses pengambilan keputusan transaksi Risiko Kredit tidak hanya didasarkan pada sistem tersebut sehingga harus didukung sarana pengukuran Risiko Kredit lainnya.

k) Bank harus mendokumentasikan asumsi, data, dan informasi lainnya yang digunakan pada sistem tersebut, termasuk perubahannya, serta dokumentasi tersebut selanjutnya dikinikan secara berkala.

l) Penerapan sistem ini harus:

(1) mendukung proses pengambilan keputusan dan memastikan kepatuhan terhadap ketentuan pendelegasian wewenang;

(2) independen terhadap kemungkinan rekayasa yang akan mempengaruhi hasil melalui prosedur pengamanan yang layak dan efektif;

(3) dikaji ulang oleh satuan kerja atau pihak yang independen terhadap satuan kerja yang mengaplikasikan sistem tersebut.

3) Pemantauan Risiko Kredit

a) Bank harus mengembangkan dan menerapkan sistem informasi dan prosedur yang komprehensif untuk memantau komposisi dan kondisi setiap debitur atau pihak lawan transaksi terhadap seluruh portofolio kredit Bank. Sistem tersebut harus sejalan dengan karakteristik,

ukuran, dan kompleksitas portofolio Bank.

b) Prosedur pemantauan harus mampu untuk mengidentifikasi aset bermasalah ataupun transaksi lainnya untuk menjamin bahwa aset yang bermasalah tersebut mendapat perhatian yang lebih, termasuk tindakan penyelamatan serta pembentukan cadangan yang cukup.

c) Sistem pemantauan kredit yang efektif akan memungkinkan Bank untuk:

   (1) Memahami eksposur Risiko Kredit secara total maupun per aspek tertentu untuk mengantisipasi terjadinya Risiko Konsentrasi Kredit, antara lain per jenis pihak lawan transaksi, lapangan usaha, sektor industri, atau per wilayah geografis.

   (2) Memahami kondisi keuangan terkini dari debitur atau pihak lawan termasuk memperoleh informasi mengenai komposisi aset debitur dan tren pertumbuhan.

   (3) Memantau kepatuhan terhadap persyaratan yang ditetapkan dalam perjanjian kredit atau kontrak transaksi lainnya.

   (4) Menilai kecukupan agunan secara berkala dibandingkan dengan kewajiban debitur atau pihak lawan transaksi.

   (5) Mengidentifikasi permasalahan secara tepat termasuk ketidaktepatan pembayaran dan mengklasifikasikan potensi kredit bermasalah secara tepat waktu untuk tindakan perbaikan.

   (6) Menangani dengan cepat kredit bermasalah.

(7) Mengidentifikasi tingkat Risiko Kredit secara keseluruhan maupun per jenis aset tertentu.

(8) Kepatuhan terhadap limit dan ketentuan lainnya terkait penyediaan dana, termasuk limit Risiko Konsentrasi Kredit.

(9) Pengecualian yang diambil terhadap penyediaan dana tertentu.

d) Dalam pelaksanaan pemantauan eksposur Risiko Kredit, Satuan Kerja Manajemen Risiko harus menyusun laporan mengenai perkembangan Risiko Kredit secara berkala, termasuk faktor-faktor penyebabnya dan menyampaikannya kepada Komite Manajemen Risiko dan Direksi.

4) Pengendalian Risiko Kredit

a) Dalam rangka pengendalian Risiko Kredit, Bank harus memastikan bahwa satuan kerja perkreditan dan satuan kerja lainnya yang melakukan transaksi yang terekspos Risiko Kredit telah berfungsi secara memadai dan eksposur Risiko Kredit dijaga tetap konsisten dengan limit yang ditetapkan serta memenuhi standard kehati-hatian.

b) Pengendalian Risiko Kredit dapat dilakukan melalui beberapa cara, antara lain mitigasi Risiko, pengelolaan posisi dan Risiko portofolio secara aktif, penetapan target batasan Risiko konsentrasi dalam rencana tahunan Bank, penetapan tingkat kewenangan dalam proses persetujuan penyediaan dana, dan analisis konsentrasi secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam setahun.

c) Bank harus memiliki sistem yang efektif untuk

mendeteksi kredit bermasalah. Selain itu, Bank harus memisahkan fungsi penyelesaian kredit bermasalah tersebut dengan fungsi yang memutuskan penyaluran kredit. Setiap strategi dan hasil penanganan kredit bermasalah ditatausahakan yang selanjutnya digunakan sebagai input untuk kepentingan satuan kerja yang berfungsi menyalurkan atau merestrukturisasi kredit.

5) Sistem Informasi Manajemen Risiko Kredit

a) Sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit harus mampu menyediakan data secara akurat, lengkap, informatif, tepat waktu, dan dapat diandalkan mengenai jumlah seluruh eksposur kredit peminjam individual dan pihak lawan transaksi, portofolio kredit serta laporan pengecualian limit Risiko Kredit agar dapat digunakan Direksi untuk mengidentifikasi adanya Risiko Konsentrasi Kredit.

b) Sistem informasi yang dimiliki harus mampu mengakomodasi strategi mitigasi Risiko Kredit melalui berbagai macam metode atau kebijakan, misalnya penetapan limit, lindung nilai, sekuritisasi aset, asuransi, agunan, perjanjian *on-balance-sheet netting*, dan lain-lain.

d. Sistem Pengendalian Intern

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pelaksanaan sistem pengendalian intern untuk Risiko Kredit, maka selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Bank juga perlu menerapkan hal-hal sebagai berikut:

1) Sistem kaji ulang yang independen dan berkelanjutan terhadap

efektivitas penerapan proses Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit yang paling kurang memuat evaluasi proses administrasi perkreditan, penilaian akurasi penerapan pemeringkatan internal atau penggunaan alat pemantauan lainnya, dan efektivitas pelaksanaan satuan kerja atau petugas yang melakukan pemantauan kualitas kredit.

2) Sistem review internal oleh individu yang independen dari unit bisnis untuk membantu evaluasi proses kredit secara keseluruhan, menentukan akurasi peringkat internal, dan menilai apakah *account officer* memonitor kredit secara individual dengan tepat.
3) Sistem pelaporan yang efisien dan efektif untuk menyediakan informasi yang memadai kepada Dewan Komisaris, Direksi, dan komite audit.
4) Audit internal atas proses Risiko Kredit dilakukan secara periodik, yang antara lain mencakup identifikasi apakah :
    a) aktivitas penyediaan dana telah sejalan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan.
    b) seluruh otorisasi dilakukan dalam batas panduan yang diberikan.
    c) kualitas individual kredit dan komposisi portofolio telah dilaporkan secara akurat kepada Direksi.
    d) terdapat kelemahan dalam proses Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit, kebijakan dan prosedur, termasuk setiap pengecualian terhadap kebijakan, prosedur, dan limit.

B. RISIKO PASAR

1. Definisi

a. Risiko Pasar adalah Risiko pada posisi neraca dan rekening administratif termasuk transaksi derivatif, akibat perubahan secara keseluruhan dari kondisi pasar, termasuk Risiko perubahan harga *option*.

b. Risiko Pasar meliputi antara lain Risiko suku bunga, Risiko nilai tukar, Risiko ekuitas, dan Risiko komoditas. Risiko suku bunga, Risiko nilai tukar, dan Risiko komoditas dapat berasal baik dari posisi *trading book* maupun posisi *banking book*. Sedangkan Risiko ekuitas berasal dari posisi *trading book*.

c. Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko ekuitas dan komoditas hanya wajib diterapkan oleh Bank yang melakukan konsolidasi dengan Perusahaan Anak.

d. Cakupan posisi *banking book* dan posisi *trading book* mengacu pada ketentuan Bank Indonesia mengenai kewajiban penyediaan modal minimum.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar adalah untuk meminimalkan kemungkinan dampak negatif akibat perubahan kondisi pasar terhadap aset dan permodalan Bank.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar bagi Bank secara individual maupun bagi Bank secara konsolidasi dengan Perusahaan Anak paling kurang mencakup:

a. Pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi untuk Risiko Pasar, maka selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir

I.A, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris dan Direksi

a) Wewenang dan tanggung jawab Direksi, paling kurang meliputi:

(1) memastikan bahwa dalam kebijakan dan prosedur mengenai Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar telah mencakup untuk aktivitas *trading* baik harian, jangka menengah, maupun jangka panjang.

Tanggung jawab ini termasuk memastikan kejelasan wewenang dan tanggung jawab pengelolaan Risiko Pasar, kecukupan sistem untuk mengukur Risiko Pasar, struktur limit yang memadai untuk pengambilan Risiko, pengendalian internal yang efektif, dan sistem pelaporan yang komprehensif, berkala, dan tepat waktu.

(2) memastikan bahwa kebijakan dan prosedur mengenai Manajemen Risiko untuk posisi *banking book* menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam kebijakan manajemen aset dan kewajiban Bank secara keseluruhan (*Assets and Liabilities Management*) sesuai dengan pilihan bisnis yang diambil Bank.

2) Sumber Daya Manusia

a) Kualitas pegawai pelaksana aktivitas yang terkait dengan Risiko Pasar harus memadai yang paling kurang memahami :

(1) filosofi pengambilan Risiko*;*

(2) faktor-faktor yang mempengaruhi Risiko Pasar.

b) Kualitas pegawai pelaksana unit Manajemen Risiko harus seimbang dengan kualitas pegawai pelaksana aktivitas yang terkait dengan Risiko Pasar. Dalam hal Bank akan menjual produk terstruktur atau memiliki karakteristik yang lebih kompleks, dibutuhkan pegawai pelaksana yang lebih spesialis dan berpengalaman serta pegawai pemantau Risiko yang memahami model pengukuran Risiko yang lebih kompleks sesuai produk dimaksud.

3) Organisasi Manajemen Risiko Pasar

a) Penetapan struktur organisasi, perangkat dan kelengkapan unit/fungsi yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar harus disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Bank.

b) Dalam rangka melengkapi Komite Manajemen Risiko khususnya terkait pengelolaan Risiko Pasar, Bank dapat memiliki Komite Manajemen Aset dan Kewajiban atau *Assets and Liabilities Management Committee* (ALCO) yang juga melakukan pengelolaan likuiditas Bank.

b. Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Pasar, maka selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

Dalam menetapkan strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar juga harus mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut: strategi *trading* Bank, posisi pasar Bank, komposisi instrumen/produk Bank, dan kategori nasabah Bank.

2) Tingkat Risiko yang akan diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Pasar mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B. 2.

3) Kebijakan dan Prosedur

a) Kebijakan tersebut harus memuat dengan jelas:

(1) kriteria instrumen keuangan yang dapat ditetapkan sebagai *trading book* dan *banking book* serta mekanisme untuk memastikan bahwa kriteria tersebut diterapkan secara konsisten;

(2) tujuan memiliki posisi *trading book* dan *banking book*;

(3) kebijakan pengelolaan portofolio *trading book* dan *banking book*;

(4) penetapan metodologi valuasi terhadap instrumen keuangan dalam *trading book*, dengan menggunakan nilai wajar secara harian berdasarkan harga pasar atau model/teknik penilaian;

(5) metode pengukuran Risiko Pasar yang digunakan Bank baik untuk keperluan pemantauan Risiko secara periodik maupun perhitungan kecukupan modal seperti : *sensitivity analysis*, *earnings at risk*, *value at risk* dan *economic value of equity*;

(6) penetapan pihak yang independen untuk melakukan pengujian dan validasi model pengukuran Risiko dan *pricing model* secara berkala;

(7) mekanisme penetapan dan pendokumentasian setiap strategi perdagangan atas posisi atau portofolio *trading book*;

(8) Khusus untuk pengelolaan Risiko suku bunga dalam *banking book*, kebijakan juga harus mencakup kebijakan perlakuan untuk *non maturity instrument*, yaitu instrumen keuangan yang tidak memiliki jangka waktu jatuh tempo maupun penyesuaian suku bunga secara kontraktual.

b) Kebijakan dan proses penetapan selisih antara suku bunga referensi atau suku bunga pasar untuk menetapkan *pricing* transaksi dilakukan dengan mempertimbangkan kondisi keuangan secara keseluruhan dan prinsip kehati-hatian.

c) Prosedur yang diterapkan oleh Bank harus mampu untuk melakukan konsolidasi terhadap *open position* pada setiap posisi yang dimiliki dan harus memungkinkan untuk melakukan perhitungan secara akurat mengenai *open position* setiap saat maupun harian.

4) Limit

a) Bank harus memastikan konsistensi antara berbagai jenis limit yang berbeda.

b) Penetapan limit dapat ditetapkan secara berjenjang atas setiap level organisasi Bank, misalnya limit secara keseluruhan, limit portofolio, dan limit *dealer*.

c) Bank dapat menetapkan limit sebagai *trigger* internal untuk antisipasi pencapaian maksimum limit, seperti menetapkan limit internal Posisi Devisa Neto (PDN) dalam rangka mencegah terjadinya pelampauan batasan yang ditetapkan oleh ketentuan yang berlaku terutama dalam hal seluruh limit internal yang ditetapkan telah digunakan.

c. Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko Pasar

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar, maka selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Pasar

Bank harus memiliki proses identifikasi Risiko yang disesuaikan dengan Risiko Pasar yang melekat pada aktivitas bisnis Bank yang meliputi Risiko suku bunga, nilai tukar, ekuitas, dan komoditas. Khusus untuk Risiko suku bunga pada *banking book* (*Interest Rate Risk in Banking Book/*IRRBB), proses identifikasi mencakup identifikasi terhadap sumber Risiko IRRBB seperti *repricing risk*, *yield curve risk*, *basis risk* maupun *optionality risk* yang dapat mempengaruhi pendapatan bunga Bank dan nilai ekonomis dari posisi keuangan Bank, serta modal Bank.

2) Pengukuran Risiko Pasar

a) Bank wajib memiliki sistem atau model pengukuran Risiko Pasar untuk mengukur posisi dan sensitivitas yang terkait Risiko Pasar baik pada kondisi normal maupun *stress*.

b) Sistem pengukuran Risiko Pasar antara lain harus:
   (1) menyediakan informasi mengenai posisi *outstanding* dan potensi keuntungan atau kerugian secara harian, termasuk informasi mengenai posisi setiap nasabah;
   (2) mencakup seluruh eksposur Risiko Pasar baik saat ini maupun potensi di masa depan, dan mampu melakukan *marked to market;*
   (3) dapat mengakomodasi peningkatan volume eksposur, perubahan teknik penilaian nilai wajar, perubahan metodologi, dan produk baru;
   (4) memperhitungkan eksposur Risiko Pasar yang dikaitkan dengan opsi, baik opsi yang eksplisit maupun opsi yang melekat;
   (5) memiliki asumsi dan parameter yang terdokumentasi dan dievaluasi secara berkala;
   (6) didukung oleh sistem pengumpulan data yang memadai;
   (7) dilengkapi dengan analisis skenario dan *stress testing*;
   (8) terintegrasi dengan proses Manajemen Risiko secara rutin baik dari aspek pengambilan keputusan, struktur *governance* maupun proses alokasi modal internal.

c) Alat pengukuran harus dapat mengukur eksposur Risiko inheren yang dapat dikuantifikasikan antara lain volume dan komposisi portofolio yang meliputi eksposur Risiko Pasar pada *trading book*, *Fair Value Option* (FVO), dan *banking book* khususnya kerentanan Bank pada Risiko suku bunga pada *banking book*.

d) Terkait dengan pengukuran Risiko suku bunga pada posisi *banking book*, Bank sekurangnya:

(1) Memiliki sistem pengukuran Risiko suku bunga pada *banking book* yang paling kurang menggunakan model pengukuran *gap report*. *Gap report* menyajikan pos-pos aset, kewajiban, dan rekening administratif yang bersifat *interest rate sensitive* untuk dipetakan ke dalam skala waktu tertentu. Pemetaan dilakukan berdasarkan sisa waktu jatuh tempo untuk instrumen dengan suku bunga tetap dan berdasarkan sisa waktu hingga penyesuaian suku bunga berikutnya untuk instrumen dengan tingkat suku bunga mengambang.

(2) memahami kelemahan dari metode yang digunakan, memperhitungkan dan memitigasi dampak dari kelemahan metode tersebut.

e) Data yang digunakan harus sesuai dengan tujuan pengukuran (misalnya untuk aktivitas *trading* harus digunakan data *marked to market*), merefleksikan kondisi Bank, akurat, lengkap (mencakup data pada neraca dan transaksi rekening administratif), terkini, dan diperoleh secara independen dari unit pelaksana/operasional serta digunakan secara konsisten.

f) Bank harus mendokumentasikan data dengan baik dan terinformasi mengenai permasalahan terkait dengan data, antara lain data tidak lengkap, informasi yang tidak memadai mengenai posisi pada transaksi rekening administratif dan opsi yang melekat.

g) Untuk instrumen yang sulit diperoleh nilai pasar atau proksinya, Bank harus menggunakan model penilaian yang telah divalidasi oleh unit independen secara berkala dan bila terdapat permasalahan pada model maka penyesuaian model penilaian wajib dilaporkan dan disetujui oleh manajemen.

h) Proses review atau validasi atas model pengukuran Risiko Pasar dilakukan secara berkala oleh pihak independen antara lain melalui *back testing*, termasuk melakukan penyempurnaan apabila diperlukan.

i) Dalam pengukuran Risiko di tingkat portofolio, Bank harus memperhitungkan korelasi antar pasar dan antar kategori Risiko pada saat mengevaluasi posisi Risiko Pasar secara komprehensif, misalnya dengan memasukkan korelasi tersebut sebagai salah satu skenario *stress testing*.

j) Dalam analisis skenario dan *stress testing*, dapat digunakan *s*kenario dengan menggunakan analisis data historis, menggunakan asumsi hipotetis atau menggunakan skenario yang ditetapkan Bank Indonesia.

3) Pemantauan Risiko Pasar

a) Bank harus melakukan pemantauan terhadap kepatuhan limit secara harian, dan tindak lanjut untuk mengatasi apabila terjadi pelampauan, yang selanjutnya dilaporkan secara harian kepada pihak yang berkepentingan sebagaimana diatur dalam kebijakan internal Bank.

b) Untuk pemantauan Risiko suku bunga pada *banking book*, laporan pemantauan Risiko IRRBB yang digunakan paling kurang mencakup asumsi penting yang digunakan seperti perilaku *non maturity deposit* dan informasi *prepayment* maupun data-data ekonomi.

4) Pengendalian Risiko Pasar

a) Manajemen harus mengambil langkah-langkah dalam rangka pengendalian Risiko termasuk pencegahan terjadinya kerugian Risiko Pasar yang lebih besar.

b) Tanggung jawab dalam rangka pengendalian Risiko Pasar dalam unit pelaksana antara lain meliputi:
   (1) rekonsiliasi posisi yang dikelola dan dicatat dalam sistem informasi manajemen;
   (2) pengendalian terhadap akurasi laba dan rugi dan kepatuhan pada ketentuan termasuk standar akuntansi yang berlaku.

c) Bank yang memiliki surat berharga dan obligasi wajib melakukan review secara berkala terhadap kondisi, kredibilitas dan kemampuan membayar kembali penerbit surat berharga dan obligasi. Review tersebut harus didokumentasikan dan dilakukan paling kurang setiap 6 (enam) bulan.

d) Dalam hal Bank memiliki surat berharga dan obligasi yang terdaftar atau diperdagangkan di pasar modal dan berdasarkan hasil review terdapat kemungkinan peningkatan kegagalan penerbit, maka Bank harus melakukan pengendalian antara lain dengan memantau secara ketat *credit spread* surat berharga dan obligasi tersebut serta mengambil tindakan yang diperlukan untuk mengurangi kerugian misalnya dengan membentuk cadangan.

e) Untuk transaksi yang dilakukan dalam rangka lindung nilai, Bank harus menetapkan tanggung jawab yang jelas dalam rangka melakukan pengendalian Risiko yang bertujuan:
   (1) memastikan bahwa pencatatan yang dilakukan tidak menyimpang dari standar akuntansi dan/atau menimbulkan penyimpangan pada pengakuan pendapatan;

(2) memastikan bahwa transaksi tersebut telah dilaksanakan sesuai dengan instruksi atau rekomendasi manajemen/ALCO dan transaksi tersebut dapat memitigasi eksposur Risiko Pasar;

(3) menilai kembali secara berkala bahwa lindung nilai telah efektif khususnya dalam perhitungan rasio lindung nilai dan perbandingan rasio tersebut dari waktu ke waktu;

(4) memastikan bahwa kontrak transaksi tersebut tetap dikelola hingga jatuh waktu dan tidak akan dialihkan ke posisi *trading*;

(5) menilai kembali kredibilitas pihak lawan transaksi dan mencegah penempatan yang terkonsentrasi.

5) Sistem Informasi Manajemen Risiko Pasar

a) Sistem informasi Manajemen Risiko Pasar paling kurang harus dapat mengkuantifikasikan eksposur Risiko dan memantau perubahan faktor pasar (suku bunga, nilai tukar, harga ekuitas dan harga komoditas) secara harian dan *real time basis*, dapat digunakan untuk memperkirakan potensi kerugian di masa depan. Untuk Risiko suku bunga pada *banking book*, proses kuantifikasi eksposur Risiko paling kurang dilakukan secara bulanan.

b) Sistem informasi Manajemen Risiko harus dapat memfasilitasi *stress testing* terutama untuk mengindentifikasi Risiko secara cepat sehingga dapat segera melakukan tindakan perbaikan termasuk sebagai respon perubahan faktor pasar yang dapat berdampak negatif pada rentabilitas dan modal Bank.

d. Sistem Pengendalian Intern

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pelaksanaan sistem pengendalian intern untuk Risiko Pasar, maka selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek sistem pengendalian intern, sebagai berikut:

1) Bank harus memiliki sistem pengendalian intern yang memadai untuk memastikan transaksi dan proses terkait dengan *market risk taking* dilakukan dengan mengacu pada kebijakan, prosedur, dan limit yang telah ditetapkan.
2) Penerapan prinsip pemisahan fungsi harus memadai dan dilaksanakan secara konsisten.
3) Bank harus memiliki fungsi/unit yang melakukan valuasi posisi *trading* dan fungsi/unit yang melakukan validasi terhadap model pengukuran Risiko Pasar.
4) Fungsi atau unit yang melakukan valuasi harus independen terhadap fungsi atau unit pengambil Risiko dan fungsi/unit yang melakukan validasi model independen dari yang melakukan pengembangan model pengukuran Risiko Pasar.

C. RISIKO LIKUIDITAS

1. Definisi

a. Risiko Likuiditas adalah Risiko akibat ketidakmampuan Bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/ atau dari aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan Bank.
b. Ketidakmampuan memperoleh sumber pendanaan arus kas sehingga menimbulkan Risiko Likuiditas dapat disebabkan antara lain oleh:

1) ketidakmampuan menghasilkan arus kas yang berasal dari aset produktif maupun yang berasal dari penjualan aset termasuk aset likuid; dan/atau
2) ketidakmampuan menghasilkan arus kas yang berasal dari penghimpunan dana, transaksi antar Bank, dan pinjaman yang diterima.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas adalah untuk meminimalkan kemungkinan ketidakmampuan Bank dalam memperoleh sumber pendanaan arus kas.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas bagi Bank secara individual maupun bagi Bank secara konsolidasi dengan Perusahaan Anak paling kurang mencakup:

a. Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi untuk Risiko Likuiditas, maka selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi, sebagai berikut:

1) **Kewenangan dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris dan Direksi**
   a) Dewan Komisaris dan Direksi bertanggung jawab untuk memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas telah sesuai dengan tujuan strategis, skala, karakteristik bisnis, dan profil Risiko Likuiditas Bank, termasuk memastikan integrasi penerapan Manajemen Risiko untuk

Risiko Likuiditas dengan Risiko-Risiko lainnya yang dapat berdampak pada posisi likuiditas Bank.

b) Wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris dalam penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas antara lain adalah melakukan persetujuan dan evaluasi berkala mengenai kebijakan dan strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas termasuk rencana pendanaan darurat.

   Evaluasi berkala dilakukan paling kurang 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun atau dalam frekuensi yang lebih tinggi dalam hal terdapat perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Bank secara signifikan.

c) Wewenang dan tanggung jawab Direksi, paling kurang meliputi:
   (1) memantau posisi dan Risiko Likuiditas secara berkala baik pada situasi normal maupun pada situasi pasar yang tidak menguntungkan;
   (2) melakukan evaluasi terhadap posisi dan Risiko Likuiditas Bank paling kurang 1 (satu) bulan sekali;
   (3) melakukan evaluasi segera terhadap posisi likuiditas dan profil Risiko Bank apabila terjadi perubahan yang signifikan antara lain peningkatan biaya penghimpunan dana dan/atau peningkatan *liquidity gap*;
   (4) melakukan penyesuaian kebijakan dan strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas yang diperlukan berdasarkan hasil evaluasi terhadap posisi dan Risiko Likuiditas;
   (5) menyampaikan laporan kepada Dewan Komisaris mengenai posisi dan profil Risiko Likuiditas serta penerapan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas yang antara lain mencakup evaluasi atas

kebijakan, strategi, dan prosedur, kondisi likuiditas secara berkala maupun pada saat terjadi perubahan yang signifikan.

2) **Sumber Daya Manusia**

Direksi harus memastikan bahwa setiap fungsi/unit yang bertanggung jawab dalam pengelolaan Risiko Likuiditas memiliki sumber daya manusia dengan kompetensi yang memadai, antara lain pada ALCO, tresuri, dan *dealing room*.

3) **Organisasi Manajemen Risiko Likuiditas**

Bank wajib memiliki komite pengelolaan likuiditas yang bertanggung jawab untuk melakukan pengelolaan likuiditas Bank, antara lain seperti ALCO.

b. Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Likuiditas, maka selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

Penyusunan strategi untuk Risiko Likuiditas mengacu pada cakupan sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.1.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

a) Tingkat Risiko yang akan diambil Bank tercermin dari komposisi aset dan kewajiban serta strategi *gapping* yang dilakukan oleh Bank.

b) Toleransi Risiko untuk Risiko Likuiditas harus menggambarkan tingkat Risiko Likuiditas yang akan diambil Bank, yang antara lain ditentukan oleh komposisi alat likuid dan sumber pendanaan yang

dimiliki Bank untuk menunjang strategi Bank saat ini maupun ke depan.

3) Kebijakan dan Prosedur

a) Kebijakan mengenai Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas termasuk penetapan strategi dan limit Manajemen Risiko harus sejalan dan sesuai dengan visi, misi, strategi bisnis, dan tingkat Risiko yang akan diambil. Selain itu, kebijakan tersebut harus didukung oleh kecukupan permodalan dan kemampuan sumber daya manusia, serta harus memperhatikan kapasitas pendanaan Bank secara keseluruhan dengan mempertimbangkan perubahan eksternal dan internal.

b) Kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas selain memuat hal-hal sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.3.d juga antara lain memuat hal-hal sebagai berikut:

(1) organisasi Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas termasuk tugas, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing unit atau fungsi yang terlibat, antara lain Dewan Komisaris, Direksi, Audit Intern, Satuan Kerja Manajemen Risiko, ALCO, *treasury/dealing room*, dan sebagainya.

(2) kebijakan mengenai ALCO, termasuk keanggotaan, kualifikasi anggota, tugas dan tanggung jawab, dan frekuensi pertemuan.

(3) kebijakan dan prosedur pengelolaan likuiditas, yang paling kurang meliputi:

(a) komposisi aset dan kewajiban;

(b) tingkat aset likuid yang harus dipelihara Bank;

(c) penetapan jenis dan alokasi aset yang diklasifikasikan sebagai aset likuid berkualitas tinggi;

(d) diversifikasi dan stabilitas sumber pendanaan;

(e) manajemen likuiditas pada berbagai sumber pendanaan

(menurut pasar, pihak lawan transaksi, lokasi, jenis valuta, dan sebagainya);

(f) manajemen likuiditas harian termasuk intrahari dan manajemen likuiditas intra grup (likuiditas kelompok usaha);

(g) limit Risiko Likuiditas.

(4) penetapan indikator yang merupakan indikator peringatan dini untuk Risiko Likuiditas sebagai alat identifikasi permasalahan dan penentuan mitigasi Risiko Likuiditas.

Indikator peringatan dini dimaksud meliputi indikator internal dan indikator eksternal. Indikator internal antara lain meliputi kualitas aset yang memburuk, peningkatan konsentrasi pada beberapa aset dan sumber pendanaan tertentu, peningkatan *currency mismatches*, pengulangan terjadinya pelampauan limit, peningkatan biaya dana secara keseluruhan, dan/atau posisi arus kas yang semakin buruk sebagai akibat *maturity mismatch* yang besar terutama pada skala waktu jangka pendek.

Indikator eksternal antara lain meliputi informasi publik yang negatif terhadap Bank, penurunan hasil peringkat oleh lembaga pemeringkat, penurunan harga saham Bank secara terus menerus, penurunan fasilitas *credit line* yang diberikan oleh Bank koresponden, peningkatan penarikan deposito sebelum jatuh tempo, dan/atau keterbatasan akses untuk memperoleh pendanaan jangka panjang.

(5) metode pengukuran Risiko Likuiditas dan *stress testing* Risiko Likuiditas harus disesuaikan dengan strategi pengelolaan dana Bank sehingga dapat menggambarkan dengan baik profil Risiko Likuiditas Bank.

(6) sistem informasi Manajemen Risiko dan sistem lain yang

secara memadai diperlukan untuk identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko Likuiditas termasuk pelaporan likuiditas.

(7) rencana pendanaan darurat, antara lain yang menjelaskan mengenai pendekatan dan strategi dalam menghadapi kondisi krisis yang berdampak pada posisi likuiditas Bank. Kebijakan mengenai rencana pendanaan darurat setidaknya mencakup rencana tindak manajemen Bank pada situasi krisis likuiditas dan metode yang digunakan untuk memperoleh pendanaan pada situasi krisis tersebut. Direksi dan/atau ALCO wajib mereview dan mengkinikan rencana pendanaan darurat secara berkala untuk memastikan efektivitas rencana pendanaan darurat tersebut.

4) Limit

a) Limit Risiko Likuiditas harus konsisten dan relevan dengan bisnis Bank, kompleksitas kegiatan usaha, toleransi Risiko, karakteristik produk, valuta, pasar di mana Bank tersebut aktif melakukan transaksi, data historis, tingkat profitabilitas, dan modal yang tersedia.

b) Kebijakan mengenai limit harus diterapkan secara konsisten untuk mengelola Risiko Likuiditas, antara lain untuk membatasi gap pendanaan pada berbagai jangka waktu dan/atau membatasi konsentrasi sumber pendanaan, instrumen, atau segmen pasar tertentu.

c) Limit Risiko Likuiditas dapat meliputi antara lain limit *mismatch* arus kas baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang termasuk arus kas yang berasal dari posisi rekening administratif, limit konsentrasi pada aset dan kewajiban, pinjaman *overnight*, dan rasio-rasio likuiditas lainnya. Penetapan limit tidak hanya

digunakan untuk mengelola likuiditas harian pada kondisi normal namun juga harus meliputi limit agar Bank dapat beroperasi pada kondisi krisis.

c. Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko Likuiditas

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas, maka selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Likuiditas

a) Dalam rangka melakukan identifikasi Risiko Likuiditas, Bank harus melakukan analisis terhadap seluruh sumber Risiko Likuiditas.
Sumber Risiko Likuiditas meliputi:
(1) Produk dan aktivitas perbankan yang dapat mempengaruhi sumber dan penggunaan dana, baik pada posisi aset dan kewajiban maupun rekening administratif; dan
(2) Risiko-Risiko lain yang dapat meningkatkan Risiko Likuiditas, misalnya Risiko Kredit, Risiko Pasar, dan Risiko Operasional.

b) Analisis dilakukan untuk mengetahui jumlah dan tren kebutuhan likuiditas serta sumber pendanaan yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

c) Bank harus melakukan analisis terhadap eksposur Risiko lainnya yang dapat meningkatkan Risiko Likuiditas, antara lain Risiko suku bunga, Risiko Kredit, Risiko Operasional, dan Risiko Hukum. Pada umumnya, Risiko Likuiditas seringkali ditimbulkan oleh kelemahan atau permasalahan yang ditimbulkan oleh Risiko lain, sehingga identifikasi Risiko harus mencakup pula kaitan antara Risiko

Likuiditas dengan Risiko lainnya.

2) Pengukuran Risiko Likuiditas

a) Bank wajib memiliki alat pengukuran yang dapat mengkuantifikasi Risiko Likuiditas secara tepat waktu dan komprehensif.

b) Alat pengukuran sebagaimana dimaksud pada huruf a) harus dapat digunakan untuk mengukur Risiko Likuiditas yang ditimbulkan oleh aset, kewajiban, dan rekening administratif.

c) Alat pengukuran harus dapat mengukur eksposur Risiko inheren, antara lain komposisi aset, kewajiban, dan transaksi rekening administratif; konsentrasi aset dan kewajiban; dan kerentanan pada kebutuhan pendanaan.

d) Alat pengukuran tersebut paling kurang meliputi:

(1) Rasio likuiditas, yaitu rasio keuangan yang menggambarkan indikator likuiditas dan/atau mengukur kemampuan Bank untuk memenuhi kewajiban jangka pendek;

(2) Profil maturitas, yaitu pemetaan posisi aset, kewajiban, dan rekening administratif ke dalam skala waktu tertentu berdasarkan sisa jangka waktu sampai dengan jatuh tempo;

(3) Proyeksi arus kas, yaitu proyeksi seluruh arus kas masuk dan arus kas keluar, termasuk kebutuhan pendanaan untuk memenuhi komitmen dan kontinjensi pada transaksi rekening administratif; dan

(4) *Stress testing*, yaitu pengujian terhadap kemampuan Bank untuk memenuhi kebutuhan likuiditas pada kondisi krisis dengan menggunakan skenario *stress* secara spesifik pada Bank maupun *stress* pada pasar.

e) Kompleksitas pendekatan pengukuran Risiko Likuiditas yang digunakan Bank harus disesuaikan dengan komposisi aset,

kewajiban, dan rekening administratif Bank. Dalam hal Bank memiliki aktivitas bisnis yang lebih kompleks, Bank harus menggunakan pendekatan pengukuran yang lebih maju antara lain pengukuran yang bersifat simulasi dan lebih dinamis serta didukung oleh berbagai asumsi yang relevan.

f) Rasio likuiditas yang digunakan dalam pengukuran Risiko Likuiditas harus disesuaikan dengan strategi bisnis, toleransi Risiko, dan kinerja masa lalu. Hasil pengukuran dengan menggunakan rasio perlu dianalisis dengan memperhatikan informasi kualitatif yang relevan.

g) Profil maturitas menyajikan pos-pos aset, kewajiban, dan rekening administratif yang dipetakan ke dalam skala waktu berdasarkan sisa waktu sampai dengan jatuh tempo sesuai kontrak dan/atau berdasarkan asumsi, khususnya untuk pos neraca dan rekening administratif yang tidak memiliki jatuh tempo kontraktual. Faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam menentukan asumsi untuk mengestimasi pos neraca dan rekening administratif yang tidak memiliki jatuh tempo kontraktual, antara lain karakteristik produk, perilaku pihak lawan dan/atau nasabah, dan kondisi pasar serta pengalaman historis.

   Penyusunan profil maturitas bertujuan untuk mengidentifikasi terjadinya gap likuiditas dalam skala waktu tertentu. Profil maturitas harus disusun paling kurang setiap bulan baik dalam rupiah maupun valuta asing. Apabila Bank memiliki posisi likuiditas dalam berbagai valuta asing dengan jumlah yang signifikan, Bank dapat menyusun profil maturitas dalam masing-masing valuta asing dimaksud untuk keperluan internal.

h) Proyeksi arus kas menyajikan arus kas yang berasal dari aset, kewajiban, dan rekening adminisitratif serta kegiatan usaha lainnya

yang dipetakan ke dalam skala waktu tertentu. Penyusunan proyeksi arus kas tidak hanya mendasarkan pada maturitas kontraktual, tetapi juga pada asumsi perilaku nasabah yang relevan dengan kondisi likuiditas Bank. Asumsi yang digunakan Bank harus dapat diterima kewajarannya, didokumentasikan dengan baik, dan direview secara berkala untuk menilai kesesuaiannya dengan kondisi likuiditas Bank.

Proyeksi arus kas harus disusun paling kurang setiap bulan dengan jangka waktu proyeksi disesuaikan dengan kebutuhan Bank dengan memperhatikan struktur aset, kewajiban, dan rekening administratif.

i) Pengukuran dengan menggunakan *stress test* sebagaimana dimaksud dalam butir d). (4) dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

(1) *Stress test* harus dapat menggambarkan kemampuan Bank untuk memenuhi kebutuhan likuiditas dalam kondisi krisis, yang didasarkan pada berbagai skenario.

(2) Cakupan dan frekuensi *stress test* harus disesuaikan dengan skala, kompleksitas kegiatan usaha, dan eksposur Risiko Likuiditas Bank dengan ketentuan sebagai berikut:

(a) *Stress test* harus dilakukan dengan menggunakan skenario *stress* secara spesifik pada Bank maupun skenario *stress* pada pasar.

(b) *Stress test* dengan skenario spesifik paling kurang dilakukan 1 (satu) kali dalam 3 (tiga) bulan, sedangkan *stress test* dengan skenario pasar paling kurang dilakukan 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun. Jangka waktu pelaksanaan *stress test* dapat dilakukan dalam rentang waktu yang lebih pendek jika Bank menganggap bahwa kondisi krisis yang terjadi dapat menyebabkan Bank

terekspos pada Risiko Likuiditas yang tidak dapat ditolerir dan/atau atas permintaan Bank Indonesia.

(c) Skenario *stress* secara spesifik pada Bank, yang dapat digunakan antara lain: penurunan peringkat Bank oleh lembaga pemeringkat; penarikan dana besar-besaran; gangguan/kegagalan sistem yang mendukung operasional Bank.

(d) Skenario *stress* pada pasar yang dapat digunakan antara lain: perubahan indikator ekonomi dan perubahan kondisi pasar, baik lokal maupun global.

(e) Dalam melakukan *stress test*, Bank menggunakan skenario yang bersifat historis dan/atau hipotesis serta skenario lainnya dengan mempertimbangkan aktivitas bisnis dan kerentanan Bank.

(f) *Stress test* harus memperhitungkan implikasi skenario pada berbagai jangka waktu yang berbeda, termasuk secara harian.

j) Bank harus mengembangkan asumsi-asumsi *stress test* untuk skenario spesifik pada Bank maupun skenario pasar, antara lain:

(1) asumsi mengenai perilaku pihak lawan transaksi dan/atau nasabah dalam kondisi krisis yang dapat mempengaruhi arus kas; dan

(2) asumsi mengenai perilaku pelaku pasar lainnya sebagai respon terhadap kondisi krisis di pasar.

k) Asumsi-asumsi yang digunakan dalam pengukuran Risiko Likuiditas Bank harus dapat diterima kewajarannya dan disesuaikan dengan karakteristik likuiditas aset, likuiditas kewajiban, dan likuiditas transaksi rekening administratif Bank, serta dikinikan sesuai dengan kondisi dan volatilitas pasar.

l) Dalam melakukan *stress test* untuk Risiko Likuiditas, Bank harus mempertimbangkan hasil penilaian yang dilakukan terhadap jenis Risiko lainnya (antara lain Risiko Pasar, Risiko Kredit, Risiko Reputasi) dan menganalisis kemungkinan interaksi dengan berbagai jenis Risiko tersebut.

m) Bank harus melakukan tindak lanjut atas hasil *stress test*, antara lain: (i) menyesuaikan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas, (ii) menyesuaikan komposisi likuiditas aset, kewajiban dan/atau rekening administratif, (iii) mengembangkan atau menyempurnakan rencana pendanaan darurat, dan/atau (iv) meninjau penetapan limit. Hasil *stress test* dan tindak lanjut atas *stress test* tersebut harus dilaporkan kepada dan dievaluasi oleh Direksi.

3) Pemantauan Risiko Likuiditas

a) Pemantauan Risiko Likuiditas yang dilakukan Bank harus memperhatikan indikator peringatan dini untuk mengetahui potensi peningkatan Risiko Likuiditas Bank.

b) Indikator peringatan dini terdiri atas indikator internal dan indikator eksternal.

(1) Indikator Internal, antara lain meliputi: pendanaan Bank dan strategi pertumbuhan aset, peningkatan konsentrasi baik pada sisi aset maupun kewajiban Bank, peningkatan *mismatch* valuta asing, posisi yang mendekati atau melanggar limit internal maupun limit regulator secara berulang-ulang, dan peningkatan biaya dana Bank.

(2) Indikator Eksternal, dapat berasal dari pihak ketiga, analis, maupun peserta pasar. Umumnya indikator-indikator tersebut berkaitan dengan kapasitas kredit Bank yang bersangkutan. Contoh indikator yang berasal dari pihak ketiga antara lain

meliputi: rumor di pasar mengenai permasalahan pada Bank, penurunan peringkat kredit (*credit rating*) oleh lembaga pemeringkat, penurunan harga saham Bank, penurunan volume transaksi atau penurunan *line of credit*.

4) Pengendalian Risiko Likuiditas

a) Pengendalian Risiko Likuiditas dilakukan melalui strategi pendanaan, pengelolaan posisi likuiditas dan Risiko Likuiditas harian, pengelolaan posisi likuiditas dan Risiko Likuiditas intragroup, pengelolaan aset likuid yang berkualitas tinggi, dan rencana pendanaan darurat.

b) Strategi Pendanaan

(1) Strategi pendanaan mencakup strategi diversifikasi sumber dan jangka waktu pendanaan yang dikaitkan dengan karakteristik dan rencana bisnis Bank.

(2) Bank harus mengidentifikasi dan memantau faktor-faktor utama yang mempengaruhi kemampuannya untuk memperoleh dana, termasuk mengidentifikasi dan memantau alternatif sumber pendanaan serta akses pasar yang dapat memperkuat kapasitasnya untuk bertahan pada kondisi krisis.

c) Pengelolaan Posisi Likuiditas dan Risiko Likuditas Harian

(1) Pengelolaan secara aktif atas posisi likuiditas dan Risiko Likuiditas harian bertujuan untuk memenuhi kewajiban setiap saat sepanjang hari (intrahari) secara tepat waktu baik pada kondisi normal maupun kondisi krisis dengan memprioritaskan kewajiban yang kritikal.

(2) Bank harus menganalisis perubahan posisi likuiditas yang terjadi akibat pembayaran dan/atau penerimaan dana sepanjang hari. Analisis perubahan posisi likuiditas dilakukan antara lain

berdasarkan proyeksi arus kas yang harus disusun setiap hari baik dalam rupiah maupun valuta asing yang paling kurang mencakup proyeksi untuk jangka waktu satu minggu yang akan datang dan disajikan secara harian. Penyusunan proyeksi arus kas tersebut disusun oleh unit yang melakukan kegiatan tresuri.

d) Pengelolaan Posisi Likuiditas dan Risiko Likuiditas Intragroup

Dalam pengelolaan posisi likuiditas dan Risiko Likuiditas intragroup, Bank harus memperhitungkan dan menganalisis:

(1) kebutuhan pendanaan perusahaan dalam kelompok usaha Bank yang dapat mempengaruhi kondisi likuiditas Bank; dan

(2) kendala/hambatan untuk mengakses likuiditas intragroup,

serta memastikan dampaknya telah diperhitungkan dalam pengukuran Risiko Likuiditas.

e) Pengelolaan Aset Likuid Berkualitas Tinggi

(1) Bank harus memiliki aset likuid berkualitas tinggi dengan jumlah yang cukup dan komposisi yang disesuaikan dengan karakterisitik bisnis dan profil Risiko Likuiditas dalam rangka memenuhi kebutuhan likuiditas intrahari, jangka pendek, dan jangka panjang.

(2) Bank harus melakukan evaluasi dan memantau seluruh posisi dan komposisi aset likuid berkualitas tinggi termasuk aset yang telah diikat dan/atau yang tersedia sebagai agunan.

(3) ketersediaan pasar aktif, serta waktu yang dibutuhkan untuk proses pengagunan.

f) Rencana Pendanaan Darurat

(1) Bank harus memiliki rencana pendanaan darurat untuk menangani permasalahan likuiditas dalam berbagai kondisi krisis yang disesuaikan dengan tingkat profil Risiko, hasil *stress test*, kompleksitas kegiatan usaha, cakupan bisnis dan struktur

organisasi, serta peran Bank dalam sistem keuangan.

(2) Rencana pendanaan darurat meliputi kebijakan, strategi, prosedur, dan rencana tindak (*action plan*) untuk memastikan kemampuan Bank dalam memperoleh sumber pendanaan yang diperlukan secara tepat waktu dan dengan biaya yang wajar yang paling kurang mencakup:

(a) penetapan indikator dan/atau peristiwa yang digunakan untuk mengidentifikasi terjadinya kondisi krisis;

(b) mekanisme pemantauan dan pelaporan internal Bank mengenai indikator sebagaimana dimaksud pada huruf (a) secara berkala;

(c) strategi dalam menghadapi berbagai kondisi krisis dan prosedur pengambilan keputusan untuk melakukan tindakan atas perubahan perilaku dan pola arus kas yang menyebabkan defisit arus kas;

(d) strategi untuk memperoleh dukungan pendanaan dalam kondisi krisis dengan mempertimbangkan biaya serta dampaknya terhadap modal serta berbagai aspek penting lainnya.

(e) koordinasi manajerial yang paling kurang mencakup:

i. penetapan pihak yang berwenang dan bertanggung jawab untuk melakukan identifikasi, melaksanakan rencana pendanaan darurat, dan pembentukan tim khusus pada saat terjadinya kondisi krisis; dan

ii. penetapan strategi dan prosedur komunikasi baik kepada pihak internal;

(f) prosedur pelaporan internal dalam rangka pengambilan keputusan oleh manajemen; dan

(g) prosedur untuk menetapkan prioritas hubungan dengan

nasabah untuk mengatasi permasalahan likuiditas dalam kondisi krisis.

(3) Rencana pendanaan darurat harus didokumentasikan, dievaluasi, dikinikan, dan diuji secara berkala untuk memastikan tingkat keandalan.

5) Sistem Informasi Manajemen Risiko Likuiditas

a) Bank harus memiliki sistem informasi Manajemen Risiko yang memadai dan andal untuk mendukung pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian, serta pelaporan Risiko Likuiditas dalam kondisi normal dan kondisi krisis secara lengkap, akurat, kini, utuh, dan berkesinambungan.

b) Sistem informasi Manajemen Risiko harus dapat menyediakan informasi paling kurang mengenai:

(1) arus kas dan profil maturitas dari aset, kewajiban, dan rekening administratif;

(2) kepatuhan terhadap kebijakan, strategi, dan prosedur Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas termasuk limit dan rasio likuiditas;

(3) laporan profil Risiko dan trend likuiditas untuk kepentingan manajemen secara tepat waktu;

(4) informasi yang dapat digunakan untuk keperluan *stress testing*; dan

(5) informasi lain yang terkait dengan Risiko Likuiditas seperti: posisi dan valuasi portofolio aset likuid berkualitas tinggi, konsentrasi sumber pendanaan, aset dan kewajiban serta tagihan dan kewajiban pada rekening administratif, yang bersifat tidak stabil.

d. Sistem Pengendalian Intern

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pelaksanaan sistem pengendalian intern untuk Risiko Likuiditas, maka selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek sistem pengendalian intern, sebagai berikut:

1) Bank harus menerapkan pengendalian intern dan kaji ulang independen yang memadai terhadap penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas yang dilaksanakan oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) atau oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR).
2) Pengendalian intern terhadap proses penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas yang dilakukan oleh SKAI antara lain mencakup:
   a) kecukupan tata kelola Risiko Likuiditas, termasuk pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi;
   b) kecukupan kerangka Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas;
   c) kecukupan limit Risiko Likuiditas;
   d) kecukupan proses dan sistem Manajemen Risiko serta sumber daya manusia pada fungsi atau unit yang menerapkan Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas.
3) Kaji ulang independen yang dilakukan oleh SKMR antara lain mencakup:
   a) Kepatuhan pada kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas termasuk dalam pengelolaan posisi likuiditas dan Risiko Likuiditas, komposisi aset dan kewajiban, aset likuid berkualitas tinggi, dan kepatuhan pada limit;
   b) Kecukupan metode, asumsi, dan indikator pengukuran Risiko Likuiditas termasuk *stress testing*;

c) Kinerja model pengukuran Risiko Likuiditas, antara lain berdasarkan perbandingan antara hasil pengukuran Risiko Likuditas dengan nilai aktual.

4) Kelemahan yang teridentifikasi dalam pengendalian intern dan kaji ulang independen harus dilaporkan kepada pihak-pihak yang berwenang untuk ditindaklanjuti.

D. RISIKO OPERASIONAL

1. Definisi

a. Risiko Operasional adalah Risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian-kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional Bank.

b. Risiko Operasional dapat bersumber antara lain dari Sumber Daya Manusia (SDM), proses internal, sistem dan infrastruktur, serta kejadian eksternal.

c. Sumber-sumber Risiko tersebut di atas dapat menyebabkan kejadian-kejadian yang berdampak negatif pada operasional Bank sehingga kemunculan dari jenis-jenis kejadian Risiko Operasional merupakan salah satu ukuran keberhasilan atau kegagalan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional. Adapun jenis-jenis kejadian Risiko Operasional dapat digolongkan menjadi beberapa tipe kejadian seperti *fraud* internal, *fraud* eksternal, praktek ketenagakerjaan dan keselamatan lingkungan kerja, nasabah, produk dan praktek bisnis, kerusakan aset fisik, gangguan aktivitas bisnis dan kegagalan sistem, dan kesalahan proses dan eksekusi.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional adalah untuk meminimalkan kemungkinan dampak negatif dari tidak berfungsinya proses

internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau kejadian-kejadian eksternal.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional bagi Bank secara individual maupun bagi Bank secara konsolidasi dengan Perusahaan Anak paling kurang mencakup:

a. Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi untuk Risiko Operasional, maka selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris dan Direksi

a) Dewan Komisaris dan Direksi bertanggung jawab mengembangkan budaya organisasi yang sadar terhadap Risiko Operasional dan menumbuhkan komitmen dalam mengelola Risiko Operasional sesuai dengan strategi bisnis Bank.

b) Dewan Komisaris memastikan bahwa kebijakan remunerasi Bank sesuai dengan Strategi Manajemen Risiko Bank.

c) Direksi Bank menciptakan kultur pengungkapan secara objektif atas Risiko Operasional pada seluruh elemen organisasi sehingga Risiko Operasional dapat diidentifikasi dengan cepat dan dimitigasi dengan tepat.

d) Direksi menetapkan kebijakan *reward* termasuk remunerasi dan *punishment* yang efektif yang terintegrasi dalam sistem penilaian kinerja dalam rangka mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko yang optimal.

2) Sumber Daya Manusia

a) Bank harus memiliki kode etik yang diberlakukan kepada seluruh pegawai pada setiap jenjang organisasi.

b) Bank harus menerapkan sanksi secara konsisten kepada pejabat dan pegawai yang terbukti melakukan penyimpangan dan pelanggaran.

3) Organisasi Manajemen Risiko Operasional

a) Manajemen unit bisnis atau unit pendukung merupakan *risk owner* yang bertanggung jawab terhadap proses Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional sehari-hari serta melaporkan permasalahan dan Risiko Operasional secara spesifik dalam unitnya sesuai jenjang pelaporan yang berlaku.

b) Dalam Satuan Kerja Manajemen Risiko, Bank dapat membentuk unit independen atau menunjuk pejabat yang bertanggung jawab melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional secara menyeluruh. Unit atau pejabat ini bertugas untuk membantu Direksi dalam mengelola Risiko Operasional serta memastikan kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional berjalan pada seluruh tingkat organisasi, yang antara lain meliputi:

(1) Membantu Direksi dalam menyusun kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional secara menyeluruh;

(2) Mendesain dan menerapkan perangkat untuk menilai Risiko Operasional dan pelaporan;

(3) Melakukan koordinasi aktivitas Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional pada seluruh lintas unit kerja;

(4) Menyusun laporan profil Risiko Operasional yang akan

disampaikan kepada Direktur Utama atau Direktur yang ditugaskan secara khusus dan Komite Manajemen Risiko;

(5) Melakukan pendampingan kepada unit bisnis mengenai isu Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional dan pelatihan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional.

c) Untuk memfasilitasi proses Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional dalam unit bisnis atau unit pendukung dan memastikan konsistensi penerapan kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, dapat ditunjuk *dedicated operational risk officer* yang memiliki jalur pelaporan ganda yaitu secara langsung kepada pimpinan unit bisnis atau pendukung serta kepada Satuan Kerja Manajemen Risiko. Tanggung jawab *dedicated operational risk officer* meliputi pengembangan indikator Risiko spesifik unit bisnis atau unit pendukung, menentukan batasan eskalasi serta menyusun laporan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional.

b. Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Operasional, maka selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

Penyusunan strategi untuk Risiko Operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.1.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan dan Prosedur

a) Bank harus menetapkan kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional yang harus diinternalisasikan ke dalam proses bisnis seluruh lini bisnis dan aktivitas pendukung Bank, termasuk kebijakan Risiko Operasional yang bersifat unik sesuai dengan kebutuhan lini bisnis dan aktivitas pendukung.

b) Bank harus memiliki prosedur-prosedur yang merupakan turunan dari Kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional. Prosedur tersebut dapat berupa :

(1) pengendalian umum, yaitu pengendalian operasional yang bersifat umum pada seluruh lini bisnis dan aktivitas pendukung Bank, misalnya pemisahan fungsi atau keharusan mengambil cuti, dan

(2) pengendalian spesifik, yaitu pengendalian operasional yang bersifat spesifik pada masing-masing lini bisnis dan aktivitas pendukung Bank, misalnya rekonsiliasi transaksi di aktivitas *trading* atau penatausahaan dokumen kredit debitur.

c) Bank harus memiliki *Business Continuity Management* (BCM) yaitu proses manajemen (protokol) terpadu dan menyeluruh untuk memastikan kelangsungan operasional Bank dalam menjalankan bisnis dan melayani nasabah. Di dalam BCM, Bank wajib memiliki kebijakan yang paling kurang mencakup :

(1) *Business Impact Analysis* (BIA);

(2) Penilaian Risiko Operasional yang dapat terjadi akibat gangguan-gangguan dalam operasional Bank;

(3) Strategi pemulihan yang dijalankan Bank untuk tiap-tiap bentuk gangguan yang terjadi;

(4) Dokumentasi, antara lain rencana pemulihan bencana dan rencana kontijensi;

(5) Pengujian secara berkala untuk meyakini bahwa pendekatan BCM yang digunakan dapat dioperasikan dengan efektif pada saat terjadi gangguan.

d) Untuk memitigasi Risiko Operasional yang berasal dari kompleksitas proses internal, Bank wajib memiliki kebijakan yang paling kurang mencakup:

(1) Pengendalian untuk mencegah terjadinya Risiko Operasional baik untuk seluruh proses internal maupun yang berhubungan langsung dengan nasabah;

(2) Prosedur penyelesaian transaksi dari proses internal antara lain untuk memastikan efektivitas proses penyelesaian transaksi;

(3) Prosedur pelaksanaan akuntansi untuk memastikan pencatatan akuntansi yang akurat, antara lain berupa kesesuaian metode akuntansi yang digunakan, proses akuntansi yang dilaksanakan, dan penatausahaan dokumen pendukung;

(4) Prosedur penyimpanan aset dan kustodian, antara lain dokumentasi aset dan kustodian, pengendalian yang dibutuhkan untuk keamanan fisik aset, dan pengecekan secara berkala mengenai kondisi aset;

(5) Prosedur pelaksanaan penyediaan produk dan aktivitas lainnya yang dilakukan oleh Bank, seperti alih daya, *private*

banking/wealth management;

(6) Prosedur pencegahan dan penyelesaian *fraud*.

e) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari Sumber Daya Manusia, kebijakan Manajemen Risiko Bank paling kurang memuat kebijakan tentang rekrutmen dan penempatan sesuai dengan kebutuhan organisasi, remunerasi dan struktur insentif yang kompetitif, pelatihan dan pengembangan, rotasi berkala, kebijakan perencanaan karir dan suksesi, serta penanganan isu PHK dan serikat pekerja.

f) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari sistem dan infrastruktur, kebijakan Manajemen Risiko Bank harus didukung oleh prosedur akses terhadap sistem informasi manajemen, sistem informasi akuntansi, sistem pengelolaan Risiko, pengamanan di *dealing room*, dan ruang pemrosesan data.

g) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari kejadian eksternal, kebijakan Manajemen Risiko Bank harus didukung antara lain dengan perlindungan asuransi terhadap aset fisik Bank, *back up system*, dan jaminan keselamatan kerja untuk bidang pekerjaan tertentu yang berisiko tinggi.

h) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari profil nasabah dan calon nasabah, dalam kebijakan Manajemen Risiko harus dimuat kewajiban Bank melakukan *Customer Due Dilligence* (CDD) atau *Enhanced Due Dilligence* (EDD) secara berkala dan konsisten sesuai dengan eksposur Risiko Operasional. Penerapan CDD/EDD wajib mengacu pada seluruh persyaratan dan pedoman sebagaimana yang diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai Anti

Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme.

CDD/EDD harus didukung oleh sistem pengendalian intern yang efektif, khususnya upaya pencegahan Bank terhadap kejahatan internal (*internal fraud*).

4) Limit

Penetapan limit untuk Risiko Operasional mengacu pada cakupan penerapan secara umum dalam butir I.B.4.

c. Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko Operasional

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, maka selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi dan Pengukuran Risiko Operasional

a) Bank harus melakukan identifikasi dan pengukuran terhadap parameter yang mempengaruhi eksposur Risiko Operasional, antara lain frekuensi dan dampak dari:
   (1) kegagalan dan kesalahan sistem;
   (2) kelemahan sistem administrasi;
   (3) kegagalan hubungan dengan nasabah;
   (4) kesalahan akunting;
   (5) penundaan dan kesalahan penyelesaian pembayaran;
   (6) *fraud*;
   (7) rekayasa akunting.

b) Bank mengembangkan suatu basis data mengenai:
   (1) jenis dan dampak kerugian, yang ditimbulkan oleh Risiko

Operasional berdasarkan hasil identifikasi Risiko, berupa data kerugian yang kemungkinan terjadinya dapat diprediksi maupun yang sulit diprediksi;

(2) pelanggaran sistem pengendalian; dan/atau

(3) isu-isu operasional lainnya yang dapat menyebabkan kerugian di masa yang akan datang.

c) Bank wajib mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal dalam melakukan identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional yaitu antara lain:

(1) Struktur organisasi Bank, budaya Risiko, manajemen sumber daya manusia, perubahan organisasi, dan *turnover* pegawai;

(2) Karakteristik nasabah Bank, produk dan aktivitas, serta kompleksitas kegiatan usaha dan volume transaksi;

(3) Desain dan implementasi dari sistem dan proses yang digunakan;

(4) Lingkungan eksternal, tren industri, struktur pasar termasuk kondisi sosial dan politik.

d) Metode yang dapat digunakan Bank untuk melakukan identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional, antara lain: *Risk Control Self Assessment (RCSA)*, *risk mapping*, *Key Risk Indicators (KRI)*, *scorecards*, *event analysis*, matriks frekuensi, metodologi kuantitatif dan metodologi kualitatif.

e) Bagi Bank yang belum mengembangkan metode khusus untuk melakukan identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional, sumber informasi Risiko Operasional yang utama adalah temuan Audit Internal yang terkait dengan Risiko Operasional.

2) Pemantauan Risiko Operasional

a) Bank harus melakukan pemantauan Risiko Operasional secara berkelanjutan terhadap seluruh eksposur Risiko Operasional serta kerugian yang dapat ditimbulkan oleh aktivitas utama Bank, antara lain dengan cara menerapkan sistem pengendalian intern dan menyediakan laporan berkala mengenai kerugian yang ditimbulkan oleh Risiko Operasional.

b) Bank harus melakukan *review* secara berkala terhadap faktor-faktor penyebab timbulnya Risiko Operasional serta dampak kerugiannya.

3) Pengendalian Risiko Operasional

a) Pengendalian Risiko dilakukan secara konsisten sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil, hasil identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional.

b) Dalam penerapan pengendalian Risiko Operasional, Bank dapat mengembangkan program untuk memitigasi Risiko Operasional antara lain pengamanan proses teknologi informasi, asuransi, dan alih daya pada sebagian kegiatan operasional Bank.

c) Dalam hal Bank mengembangkan pengamanan proses teknologi informasi, Bank harus memastikan tingkat keamanan dari pemrosesan data elektronik.

d) Pengendalian terhadap sistem informasi harus memastikan:

(1) adanya penilaian berkala terhadap pengamanan sistem informasi, yang disertai dengan tindakan korektif apabila diperlukan;

(2) tersedianya prosedur *back-up* dan rencana darurat untuk menjamin berjalannya kegiatan operasional Bank dan mencegah terjadinya gangguan yang signifikan, yang diuji secara berkala;

(3) adanya penyampaian informasi kepada Direksi mengenai permasalahan pada angka (1) dan (2);

(4) tersedianya penyimpanan informasi dan dokumen yang berkaitan dengan analisa, pemrograman, dan pelaksanaan pemrosesan data.

e) Bank harus memiliki sistem pendukung, yang paling kurang mencakup:

(1) identifikasi kesalahan secara dini;

(2) pemrosesan dan penyelesaian seluruh transaksi secara efisien, akurat, dan tepat waktu; dan

(3) kerahasiaan, kebenaran, serta keamanan transaksi.

f) Bank harus melakukan kaji ulang secara berkala terhadap prosedur, dokumentasi, sistem pemrosesan data, rencana kontijensi, dan praktek operasional lainnya guna mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan manusia.

4) Sistem Informasi Manajemen Risiko Operasional

a) Sistem informasi manajemen harus dapat menghasilkan laporan yang lengkap dan akurat dalam rangka mendeteksi dan mengkoreksi penyimpangan secara tepat waktu.

b) Bank harus memiliki mekanisme pelaporan terhadap Risiko Operasional yang antara lain harus dapat memberikan informasi-informasi sesuai kebutuhan pengguna, sebagai berikut:

(1) Profil Risiko Operasional dan kerugian yang disebabkan oleh Risiko Operasional;

(2) Hasil dari berbagai metode pengukuran Risiko Operasional dan tren, dan/atau ringkasan dari temuan audit internal;

(3) Laporan status dan efektivitas pelaksanaan rencana tindak dari *operational risk issues*;

(4) Laporan penyimpangan prosedur;

(5) Laporan kejadian *fraud*;

(6) Rekomendasi satuan kerja Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, surat pembinaan auditor eksternal (khususnya aspek pengendalian operasional Bank), dan surat pembinaan Bank Indonesia.

d. Sistem Pengendalian Intern

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pelaksanaan sistem pengendalian intern untuk Risiko Operasional, maka selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Bank perlu memiliki sistem rotasi rutin untuk menghindari potensi *self-dealing*, persekongkolan atau penyembunyian suatu dokumentasi atau transaksi yang tidak wajar.

E. RISIKO HUKUM

1. Definisi

a. Risiko Hukum adalah Risiko akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek yuridis.

b. Risiko Hukum dapat bersumber antara lain dari kelemahan aspek yuridis yang disebabkan oleh lemahnya perikatan yang dilakukan oleh Bank, ketiadaan dan/atau perubahan peraturan perundang-undangan yang menyebabkan suatu transaksi yang telah dilakukan Bank menjadi tidak sesuai dengan ketentuan yang akan ada, dan proses litigasi baik yang timbul dari gugatan pihak ketiga terhadap Bank maupun Bank terhadap pihak ketiga.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Hukum adalah untuk memastikan bahwa proses Manajemen Risiko dapat meminimalkan kemungkinan dampak negatif dari kelemahan aspek yuridis, ketiadaan dan/atau perubahan peraturan perundang-undangan, dan proses litigasi.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Hukum bagi Bank secara individual maupun bagi Bank secara konsolidasi dengan Perusahaan Anak paling kurang mencakup:

a. Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi untuk Risiko Hukum, maka selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris dan Direksi

a) Direksi harus menetapkan mekanisme komunikasi yang efektif, termasuk dengan melibatkan pejabat dan karyawan Bank, atas permasalahan hukum yang dihadapi dengan bagian hukum atau satuan kerja terkait agar Risiko Hukum dapat segera dicegah dan dikendalikan.

b) Dewan Komisaris dan Direksi wajib menerapkan *legal governance* yaitu suatu tata kelola untuk membentuk, mengeksekusi, dan menginterprestasikan ketentuan peraturan perundang-undangan dan ketentuan internal termasuk standar perjanjian yang digunakan.

c) Direksi wajib memastikan terdapat *legal consistency* pada setiap kegiatan usahanya yakni adanya keselarasan antara kegiatan atau aktivitas usaha yang dilakukan dengan ketentuan peraturan yang berlaku dan tidak menimbulkan suatu ambiguitas dalam suatu perjanjian yang dibuat oleh Bank.

d) Direksi wajib memastikan adanya *legal completeness*, agar seluruh hal yang diatur oleh perundang-undangan baik yang bersifat nasional maupun internasional dapat diimplementasikan dengan baik oleh Bank, termasuk larangan dalam peraturan dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku diatur secara jelas dalam ketentuan internal Bank.

2) Sumber Daya Manusia

Bank harus menerapkan sanksi secara konsisten kepada pejabat dan pegawai yang terbukti melakukan penyimpangan dan pelanggaran terhadap ketentuan ekstern dan intern serta kode etik internal Bank.

3) Organisasi Manajemen Risiko Hukum

a) Bank harus memiliki satuan kerja atau fungsi yang berperan sebagai *'legal watch'* yang menyediakan analisis/advis hukum kepada seluruh pegawai pada setiap jenjang organisasi.

b) Bank wajib memiliki satuan kerja/fungsi independen yang menilai dan memantau secara kontinyu implementasi Manajemen Risiko untuk Risiko Hukum. Pada umumnya hal ini dilakukan oleh satuan kerja Manajemen Risiko atau satuan kerja/fungsi yang membawahi bidang hukum yang bertanggung jawab secara langsung kepada Direktur Utama Bank. Selain itu, satuan kerja/fungsi tersebut juga bertanggung jawab untuk mengembangkan dan mengevaluasi strategi, kebijakan, dan

prosedur Manajemen Risiko untuk Risiko Hukum serta memberikan masukan kepada Dewan Komisaris dan Direksi. Keterlibatan satuan kerja/fungsi yang membawahi bidang hukum juga sangat penting dalam setiap aktivitas bisnis Bank yang terekspos Risiko Hukum termasuk diantaranya dalam hal Bank akan mengeluarkan aktivitas dan produk baru.

c) Satuan kerja/fungsi yang membawahi bidang hukum, Satuan Kerja Manajemen Risiko dan satuan kerja operasional harus secara bersama-sama menilai dampak perubahan ketentuan atau peraturan tertentu terhadap eksposur Risiko Hukum.

b. Kebijakan, prosedur, dan penetapan limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Hukum, maka selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Hukum merupakan bagian integral yang tidak terpisahkan dari strategi Manajemen Risiko Bank secara keseluruhan sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.1.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Hukum mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.2.

3) Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

a) Bank harus memiliki dan melaksanakan prosedur analisis aspek hukum terhadap produk dan aktivitas baru.

b) Bank harus melakukan evaluasi dan pengkinian kebijakan dan prosedur pengendalian Risiko Hukum secara berkala, sesuai dengan perkembangan eksternal dan internal Bank, seperti perubahan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku.

c. Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko Hukum

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Hukum, maka selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Hukum

Pelaksanaan identifikasi untuk Risiko Hukum mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.C.1.

2) Pengukuran Risiko Hukum

a) Bank wajib memiliki metode pengukuran Risiko untuk Risiko Hukum yang memadai dan terintegrasi dengan kerangka Manajemen Risiko Bank, baik menggunakan pendekatan secara kuantitatif maupun kualitatif.

b) Dalam mengukur Risiko Hukum, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa potensi kerugian akibat tuntutan litigasi, pembatalan perjanjian yang disebabkan oleh kelemahan perikatan, terjadinya perubahan peraturan perundang-undangan yang menyebabkan produk Bank menjadi tidak sejalan dengan ketentuan yang ada.

3) Pemantauan Risiko Hukum

Pelaksanaan pemantauan untuk Risiko Hukum mengacu pada cakupan penerapan secara umum dalam butir I.C.3.

4) Pengendalian Risiko Hukum

a) Satuan kerja/fungsi yang membawahi bidang hukum harus melakukan review secara berkala terhadap kontrak dan perjanjian antara Bank dengan pihak lain, antara lain dengan cara melakukan penilaian kembali terhadap efektivitas proses *enforceability* guna mengecek validitas hak dalam kontrak dan perjanjian tersebut.

b) Dalam hal Bank menerbitkan garansi seperti *netting agreement, collateral pledges,* dan *margin calls* maka hal tersebut harus didukung dengan dokumen hukum yang efektif dan *enforceable*.

5) Sistem Informasi Manajemen Risiko Hukum

Bank harus mencatat dan menatausahakan setiap kejadian, termasuk proses litigasi yang terkait dengan Risiko Hukum beserta jumlah potensi kerugian yang diakibatkan kejadian dimaksud, dalam suatu administrasi data. Pencatatan dan penatausahaan data tersebut disusun dalam suatu data stastistik yang dapat digunakan untuk memproyeksikan potensi kerugian aktivitas bisnis Bank pada periode tertentu.

d. Sistem Pengendalian Intern

Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern untuk Risiko Hukum mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.D.

F. RISIKO STRATEJIK

1. Definisi

a. Risiko Stratejik adalah Risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan stratejik serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.

b. Risiko Stratejik dapat bersumber antara lain dari kelemahan dalam proses formulasi strategi dan ketidaktepatan dalam perumusan strategi, sistem informasi manajemen yang kurang memadai, hasil analisa lingkungan internal dan eksternal yang kurang memadai, penetapan tujuan stratejik yang terlalu agresif, ketidaktepatan dalam implementasi stategi, dan kegagalan mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Stratejik adalah untuk memastikan bahwa proses Manajemen Risiko dapat meminimalkan kemungkinan dampak negatif dari ketidaktepatan pengambilan keputusan stratejik dan kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Stratejik bagi Bank secara individual maupun bagi Bank secara konsolidasi dengan Perusahaan Anak paling kurang mencakup:

a. Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi untuk Risiko Stratejik, maka selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam

tiap aspek pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris dan Direksi

a) Dewan Komisaris dan Direksi harus menyusun dan menyetujui rencana stratejik dan rencana bisnis yang mencakup hal-hal sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku dan mengkomunikasikan kepada pejabat dan/atau pegawai Bank pada setiap jenjang organisasi.

b) Direksi bertanggungjawab dalam penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Stratejik yang mencakup:

(1) menjamin bahwa sasaran strategis yang ditetapkan telah sejalan dengan misi dan visi, kultur, arah bisnis, dan toleransi Risiko Bank.

(2) memberikan persetujuan terhadap rencana stratejik dan setiap perubahannya, serta melakukan review berkala (minimal 1 tahun sekali) terhadap rencana stratejik dalam rangka memastikan kesesuaiannya.

(3) memastikan bahwa struktur, kultur, infrastruktur, kondisi keuangan, tenaga dan kompetensi manajerial termasuk Pejabat Eksekutif, serta sistem dan pengendalian yang ada di Bank telah sesuai dan memadai untuk mendukung implementasi strategi yang ditetapkan.

c) Direksi harus memantau kondisi internal (kelemahan dan kekuatan Bank) dan perkembangan faktor/kondisi eksternal yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi strategi usaha Bank yang telah ditetapkan.

d) Direksi harus menetapkan satuan kerja/fungsi yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab yang mendukung perumusan dan pemantauan pelaksanaan strategi, termasuk rencana stratejik dan rencana bisnis.

e) Direksi bertanggung jawab untuk memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Stratejik telah diterapkan secara efektif dan konsisten pada seluruh level operasional terkait di bawahnya. Dalam hal Direksi mendelegasikan sebagian dari tanggung jawabnya kepada pejabat eksekutif dan manajemen dibawahnya, pendelegasian tersebut tidak menghilangkan kewajiban Direksi sebagai pihak utama yang harus bertanggung jawab.

2) Sumber Daya Manusia

Kecukupan SDM untuk Risiko Stratejik mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.A.2.

3) Organisasi Manajemen Risiko Stratejik

a) Seluruh unit bisnis dan unit pendukung bertanggung jawab membantu Direksi menyusun perencanaan stratejik, dan mengimplementasikan strategi secara efektif.

b) Unit bisnis dan unit pendukung bertanggung jawab memastikan bahwa:

(1) praktek Manajemen Risiko untuk Risiko Stratejik dan pengendalian di unit bisnis telah konsisten dengan kerangka Manajemen Risiko untuk Risiko Stratejik secara keseluruhan;

(2) unit bisnis dan unit pendukung telah memiliki kebijakan, prosedur dan sumber daya untuk

mendukung efektivitas kerangka Manajemen Risiko untuk Risiko Stratejik.

c) Direksi memimpin program perubahan yang diperlukan dalam rangka implementasi strategi yang telah ditetapkan.

d) Satuan Kerja Perencanaan Stratejik bertanggung jawab membantu Direksi dalam mengelola Risiko Stratejik dan memfasilitasi manajemen perubahan dalam rangka pengembangan perusahaan secara berkelanjutan.

e) Selain itu, Satuan Kerja Manajemen Risiko juga bertanggung jawab dalam proses Manajemen Risiko untuk Risiko Stratejik khususnya pada aspek-aspek berikut:

(1) berkoordinasi dengan seluruh unit bisnis dalam proses penyusunan rencana stratejik.

(2) memantau dan mengevaluasi perkembangan implementasi rencana stratejik, serta memberikan masukan mengenai peluang dan pilihan yang tersedia untuk pengembangan dan perbaikan strategi secara berkelanjutan.

(3) memastikan bahwa seluruh isu stratejik dan pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan stratejik telah ditindaklanjuti secara tepat waktu.

b. Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Stratejik, maka selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

a) Dalam penyusunan strategi, Bank wajib mengevaluasi posisi kompetitif Bank di industri. Dalam hal ini Bank perlu untuk:

(1) memahami kondisi lingkungan bisnis, ekonomi, dan industri perbankan dimana Bank beroperasi, termasuk bagaimana dampak perubahan lingkungan terhadap bisnis, produk, teknologi, dan jaringan kantor Bank.

(2) mengukur kekuatan dan kelemahan Bank terkait posisi daya saing, posisi bisnis Bank di industri perbankan, dan kinerja keuangan, struktur organisasi dan Manajemen Risiko, infrastruktur untuk kebutuhan bisnis saat ini dan masa mendatang, kemampuan manajerial, serta ketersediaan dan keterbatasan sumber daya Bank.

(3) menganalisa seluruh alternatif strategi yang tersedia setelah mempertimbangkan tujuan stratejik serta toleransi Risiko Bank. Kedalaman dan cakupan analisa harus sejalan dengan skala dan kompleksitas kegiatan usaha Bank.

b) Bank harus menetapkan rencana stratejik dan rencana bisnis secara tertulis dan melaksanakan kebijakan tersebut.

c) Rencana strategik dan rencana bisnis tersebut harus dievaluasi dan dapat disesuaikan apabila terdapat penyimpangan dari target yang akan dicapai akibat perubahan eksternal dan internal yang signifikan.

d) Dalam hal Bank berencana menerapkan strategi yang bersifat jangka panjang dan berkelanjutan, Bank wajib

memiliki kecukupan rencana suksesi manajerial untuk mendukung efektivitas implementasi strategi secara berkelanjutan.

e) Bank wajib memiliki sumber pendanaan yang mencukupi untuk mendukung penerapan rencana stratejik.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Stratejik mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B. 2.

3) Kebijakan dan Prosedur

a) Bank harus memiliki kebijakan dan prosedur untuk menyusun dan menyetujui rencana stratejik.

b) Bank harus memiliki kecukupan prosedur untuk dapat mengidentifikasi dan merespon perubahan lingkungan bisnis.

c) Bank harus memiliki prosedur untuk mengukur kemajuan yang dicapai dari realisasi rencana bisnis dan kinerja sesuai jadwal yang ditetapkan.

4) Limit

Limit Risiko Stratejik secara umum antara lain terkait dengan batasan penyimpangan dari rencana strategis yang telah ditetapkan, seperti limit deviasi anggaran dan limit deviasi target waktu penyelesaian.

c. Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko, serta Sistem Informasi untuk Risiko Stratejik

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko, serta

sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Stratejik, maka selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Bank perlu memperhatikan beberapa hal sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Stratejik

a) Bank harus mengidentifikasi dan menatausahakan deviasi atau penyimpangan sebagai akibat tidak terealisasinya atau tidak efektifnya pelaksanaan strategi usaha maupun rencana bisnis yang telah ditetapkan terutama yang berdampak signifikan terhadap permodalan Bank.

b) Bank harus melakukan analisa Risiko terutama terhadap strategi yang membutuhkan banyak sumber daya dan/atau berisiko tinggi, seperti strategi masuk ke pangsa pasar yang baru, strategi akuisisi, atau strategi diversifikasi dalam bentuk produk dan jasa.

2) Pengukuran Risiko Stratejik

a) Dalam mengukur Risiko Stratejik, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa tingkat kompleksitas strategi bisnis Bank, posisi bisnis Bank di industri perbankan, dan pencapaian rencana bisnis.

b) Bank dapat melakukan *stress test* terhadap implementasi strategi dalam rangka (i) mengidentifikasi setiap peristiwa atau perubahan lingkungan bisnis yang yang dapat berdampak negatif terhadap pemenuhan asumsi awal dari rencana stratejik, dan (ii) mengukur potensi dampak negatif peristiwa dimaksud terhadap kinerja bisnis Bank, baik secara keuangan maupun non keuangan.

c) Hasil *stress testing* harus memberikan umpan balik terhadap proses perencanaan strategi.

d) Dalam hal hasil *stress testing* menghasilkan tingkat Risiko yang lebih tinggi dari kemampuan Bank menyerap Risiko dimaksud (toleransi Risiko), maka Bank wajib mengembangkan rencana kontijensi atau strategi untuk memitigasi Risiko dimaksud.

3) Pemantauan Risiko Stratejik

a) Bank wajib memiliki proses untuk memantau dan mengendalikan pengembangan implementasi strategi secara berkala. Pemantauan dilakukan antara lain dengan memperhatikan pengalaman kerugian di masa lalu yang disebabkan oleh Risiko Strategik atau penyimpangan pelaksanaan rencana strategi.

b) Isu-isu stratejik yang timbul akibat perubahan operasional dan lingkungan bisnis yang memiliki dampak negatif terhadap kondisi bisnis atau kondisi keuangan Bank wajib dilaporkan kepada Direksi secara tepat waktu disertai analisa dampak terhadap Risiko Stratejik dan tindakan perbaikan yang diperlukan.

4) Pengendalian Risiko Stratejik

Bank harus memiliki sistem dan pengendalian untuk memantau kinerja termasuk kinerja keuangan dengan cara membandingkan 'hasil aktual' dengan 'hasil yang diharapkan' untuk memastikan bahwa Risiko yang diambil masih dalam batas toleransi dan melaporkan deviasi yang signifikan kepada Direksi. Sistem pengendalian Risiko tersebut harus disetujui dan direview secara berkala oleh Direksi untuk memastikan kesesuaiannya secara berkelanjutan.

5) Sistem Informasi Manajemen Risiko Stratejik

a) Bank harus memastikan bahwa sistem informasi manajemen yang dimiliki telah memadai dalam rangka mendukung proses perencanaan dan pengambilan keputusan stratejik dan direview secara berkala.

b) Satuan kerja/fungsi yang melaksanakan Manajemen Risiko untuk Risiko Stratejik bertanggung jawab memastikan bahwa seluruh Risiko material yang timbul dari perubahan lingkungan bisnis dan implementasi strategi dilaporkan kepada Direksi secara tepat waktu.

d. Sistem Pengendalian Intern

Kecukupan sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Stratejik mengacu pada cakupan penerapan secara umum dalam butir I.D.

G. RISIKO KEPATUHAN

1. Definisi

a. Risiko Kepatuhan adalah Risiko akibat Bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.

b. Risiko Kepatuhan dapat bersumber antara lain dari perilaku hukum yakni perilaku/aktivitas Bank yang menyimpang atau melanggar dari ketentuan atau peraturan perundang-undangan yang berlaku dan perilaku organisasi yakni perilaku/aktivitas Bank yang menyimpang atau bertentangan dari standar yang berlaku secara umum.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan adalah untuk memastikan bahwa proses Manajemen Risiko dapat meminimalkan

kemungkinan dampak negatif dari perilaku Bank yang menyimpang atau melanggar standar yang berlaku secara umum, ketentuan dan/atau peraturan perundang-undangan yang berlaku.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan bagi Bank secara individual maupun bagi Bank secara konsolidasi dengan Perusahaan Anak paling kurang mencakup:

a. Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi untuk Risiko Kepatuhan, maka selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris dan Direksi

a) Dewan Komisaris dan Direksi harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan dilakukan secara terintegrasi dengan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Kepatuhan Bank.

b) Dewan Komisaris dan Direksi harus memastikan bahwa setiap permasalahan kepatuhan yang timbul dapat diselesaikan secara efektif oleh satuan kerja terkait dan dilakukan monitoring atas tindakan perbaikan oleh satuan kerja kepatuhan.

c) Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan memiliki peranan penting dalam Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan dengan tanggung jawab paling kurang

sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai pelaksanaan fungsi kepatuhan Bank umum, antara lain:

(1) merumuskan strategi guna mendorong terciptanya budaya kepatuhan;
(2) mengusulkan kebijakan kepatuhan atau prinsip-prinsip kepatuhan yang akan ditetapkan oleh Direksi;
(3) menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan yang akan digunakan untuk menyusun ketentuan dan pedoman internal Bank;
(4) memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan Bank telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
(5) meminimalkan Risiko Kepatuhan Bank;
(6) melakukan tindakan pencegahan agar kebijakan dan/atau keputusan yang diambil Direksi Bank atau pimpinan Kantor Cabang Bank Asing tidak menyimpang dari ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
(7) melakukan tugas-tugas lainnya yang terkait dengan Fungsi Kepatuhan.

d) Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan harus independen dan menyampaikan laporan pelaksanaan tugasnya kepada Bank Indonesia sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia yang berlaku mengenai Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum dan ketentuan terkait lainnya.

2) Sumber Daya Manusia

Pejabat dan staf di satuan kerja Kepatuhan dilarang ditempatkan

pada posisi menghadapi konflik kepentingan dalam melaksanakan tanggung jawab Fungsi Kepatuhan.

3) Organisasi Manajemen Risiko Kepatuhan

a) Bank harus memiliki fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan yang memadai dengan wewenang dan tanggung jawab yang jelas untuk masing-masing satuan/unit kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan.

b) Bank harus memiliki satuan kerja kepatuhan yang independen yang memiliki tugas, kewenangan dan tanggung jawab paling kurang sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai pelaksanan fungsi kepatuhan Bank Umum, antara lain:

(1) Membuat langkah-langkah dalam rangka mendukung terciptanya budaya kepatuhan pada seluruh kegiatan usaha Bank pada setiap jenjang organisasi.

(2) Memiliki program kerja tertulis dan melakukan identifikasi, pengukuran, monitoring, dan pengendalian terkait dengan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan.

(3) Menilai dan mengevaluasi efektifivitas, kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, sistem, dan prosedur yang dimiliki Bank dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

(4) Melakukan review dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem, maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank agar sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

(5) Melakukan upaya-upaya untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur serta kegiatan usaha Bank telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

(6) Melakukan tugas-tugas lainnya yang terkait dengan fungsi kepatuhan.

b. Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Kepatuhan, maka selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

Penyusunan strategi untuk Risiko Kepatuhan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.1.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Pada dasarnya Bank harus mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik tulisan maupun jiwa (*spirit*) dari ketentuan tersebut. Hal ini menyebabkan bank seharusnya tidak memiliki toleransi sama sekali atas Risiko Kepatuhan dan mengambil langkah-langkah secara cepat dan tepat dalam menangani Risiko ini apabila terjadi.

3) Kebijakan dan Prosedur

a) Bank wajib memiliki rencana kerja kepatuhan yang memadai.

b) Bank harus memastikan efektivitas penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan, terutama dalam rangka penyusunan kebijakan dan prosedur telah sesuai dengan standar yang berlaku secara umum, ketentuan, dan/atau peraturan perundang-undangan yang berlaku, antara lain yang berkaitan dengan :
   (1) ketepatan penetapan limit;
   (2) kebijakan untuk mengecualikan pelaksanaan transaksi yang melampaui limit;
   (3) penerapan kebijakan pengecekan kepatuhan melalui prosedur secara berkala;
   (4) ketepatan waktu mengkomunikasikan kebijakan kepada seluruh pegawai pada setiap jenjang organisasi;
   (5) kecukupan pengendalian terhadap pengembangan produk baru;
   (6) kecukupan laporan dan sistem data terutama dalam rangka pengendalian terhadap akurasi, kelengkapan, dan integritas data.

4) Limit

Penetapan limit untuk Risiko Kepatuhan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.4.

c. Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko Kepatuhan

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan, maka selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam

butir I.C, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi Risiko Kepatuhan

Bank harus melakukan identifikasi dan analisis terhadap beberapa faktor yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Kepatuhan, seperti:

a) jenis dan kompleksitas kegiatan usaha Bank, termasuk produk dan aktivitas baru.

b) jumlah (volume) dan materialitas ketidakpatuhan Bank terhadap kebijakan dan prosedur intern, peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku, serta praktek dan standar etika bisnis yang sehat.

2) Pengukuran Risiko Kepatuhan

Dalam mengukur Risiko Kepatuhan, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa jenis, signifikansi, dan frekuensi pelanggaran terhadap ketentuan yang berlaku atau rekam jejak kepatuhan Bank, perilaku yang mendasari pelanggaran, dan pelanggaran terhadap standar yang berlaku secara umum.

3) Pemantauan Risiko Kepatuhan

Satuan/Unit Kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan wajib untuk memantau dan melaporkan Risiko Kepatuhan yang terjadi kepada Direksi Bank baik sewaktu-waktu pada saat terjadinya Risiko Kepatuhan maupun secara berkala.

4) Pengendalian Risiko Kepatuhan

Dalam hal Bank memiliki kantor cabang di luar negeri, Bank harus memastikan bahwa Bank memiliki tingkat kepatuhan yang

memadai terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku di negara dimana kantor cabang Bank berada.

5) Sistem Informasi Manajemen Risiko Kepatuhan

Pelaksanaan sistem informasi manajemen untuk Risiko Kepatuhan mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.C.5.

d. Sistem Pengendalian Intern

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan, maka selain melaksanakan pengendalian intern sebagaimana dimaksud dalam butir I.D, Bank perlu memiliki sistem pengendalian intern untuk Risiko Kepatuhan antara lain untuk memastikan tingkat responsif Bank terhadap penyimpangan terhadap standar yang berlaku secara umum, ketentuan, dan/atau peraturan perundang-undangan yang berlaku.

H. RISIKO REPUTASI

1. Definisi

a. Risiko Reputasi adalah Risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Bank.

b. Risiko Reputasi dapat bersumber dari berbagai aktivitas bisnis Bank sebagai berikut:

1) kejadian-kejadian yang telah merugikan reputasi Bank, misalnya pemberitaan negatif di media massa, pelanggaran etika bisnis, dan keluhan nasabah; atau

2) hal-hal lain yang dapat menyebabkan Risiko Reputasi, misalnya kelemahan-kelemahan pada tata kelola, budaya perusahaan, dan praktik bisnis Bank.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi adalah untuk mengantisipasi dan meminimalkan dampak kerugian dari Risiko Reputasi Bank.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi bagi Bank secara individual maupun bagi Bank secara konsolidasi dengan Perusahaan Anak paling kurang mencakup:

a. Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi untuk Risiko Reputasi, maka selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam butir I.A, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi, sebagai berikut:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris dan Direksi

a) Dewan Komisaris dan Direksi harus memberikan perhatian terhadap pelaksanaan Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi oleh unit-unit terkait (*Corporate Secretary*, Humas, dan unit bisnis terkait).

b) Dewan Komisaris dan Direksi harus berperilaku secara profesional dan menjaga etika bisnis sehingga dapat menjadi contoh bagi seluruh elemen organisasi Bank dalam upaya membangun dan menjaga reputasi.

c) Direksi harus menetapkan satuan kerja/fungsi yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab untuk memberikan informasi kepada nasabah dan pemangku kepentingan Bank

terkait dengan aktivitas bisnis Bank dalam rangka mengendalikan Risiko Reputasi.

2) Sumber Daya Manusia

Kecukupan Sumber Daya Manusia untuk Risiko Reputasi mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.A. 2.

3) Organisasi Manajemen Risiko Reputasi

a) Seluruh pegawai termasuk manajemen unit bisnis dan aktivitas pendukung Bank harus menjadi bagian dari struktur pelaksana Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi, mengingat reputasi merupakan hasil dari seluruh aktivitas bisnis Bank. Peran Manajemen Unit Bisnis adalah mengidentifikasi Risiko Reputasi yang terjadi pada bisnis atau aktivitas unit tersebut dan sebagai *front liner* dalam membangun dan mencegah Risiko Reputasi, khususnya terkait hubungan dengan nasabah.

b) Satuan kerja yang melaksanakan Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi seperti *Corporate Secretary*, Humas, *Investor Relation*, antara lain bertanggung jawab:

(1) Menjalankan fungsi kehumasan dan merespons pemberitaan negatif atau kejadian lainnya yang mempengaruhi reputasi Bank dan dapat menyebabkan kerugian Bank.

(2) Mengkomunikasikan informasi yang dibutuhkan pemangku kepentingan: investor, nasabah, kreditur, asosiasi, dan masyarakat.

b. Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk Risiko Reputasi, maka selain melaksanakan kebijakan, prosedur, dan

penetapan limit sebagaimana dimaksud dalam butir I.B, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, sebagai berikut:

1) Strategi Manajemen Risiko

Penyusunan Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B.1.

2) Tingkat Risiko yang akan diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko untuk Risiko Reputasi mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.B. 2.

3) Kebijakan dan Prosedur

a) Bank harus mempunyai kebijakan dan prosedur tertulis yang memenuhi prinsip-prinsip transparansi dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah dan pemangku kepentingan lainnya untuk mengendalikan Risiko Reputasi. Kebijakan tersebut juga harus sejalan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku mengenai perlindungan kepada konsumen.

b) Bank harus memiliki dan melaksanakan kebijakan komunikasi yang tepat dalam rangka menghadapi berita/publikasi yang bersifat negatif atau mencegah informasi yang cenderung kontraproduktif, antara lain dengan cara menerapkan strategi penggunaan media yang efektif untuk menghadapi berita negatif.

c) Bank harus mempunyai protokol khusus untuk pengelolaan reputasi pada saat krisis sehingga dapat dengan cepat

mengantisipasi peningkatan Risiko Reputasi di saat krisis. Penilaian atas faktor ini mencakup (a) Struktur Manajemen Krisis, dan (b) Prosedur Manual Manajemen Krisis.

4) Limit

Limit Risiko Reputasi secara umum bukan merupakan limit yang dapat dikuantifikasi secara finansial. Sebagai contoh: limit waktu merespon keluhan nasabah, dan batasan waktu menunggu dalam antrian untuk mendapat pelayanan.

c. Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko Reputasi

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi, maka selain melaksanakan proses sebagaimana dimaksud dalam butir I.C, Bank perlu menambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap proses dimaksud, sebagai berikut:

1) Identifikasi dan Pengukuran Risiko Reputasi

a) Bank harus mencatat dan menatausahakan setiap kejadian yang terkait dengan Risiko Reputasi termasuk jumlah potensi kerugian yang diakibatkan kejadian dimaksud dalam suatu administrasi data. Pencatatan dan penatausahaan data tersebut disusun dalam suatu data stastistik yang dapat digunakan untuk memproyeksikan potensi kerugian pada suatu periode dan aktivitas tertentu Bank.

b) Bank dapat menggunakan beberapa sumber informasi untuk mengidentifikasi dan mengukur dampak dari Risiko Reputasi antara lain: pemberitaan media massa; situs Bank dan hasil

analisis jejaring sosial; pengaduan nasabah melalui layanan nasabah; dan kuesioner kepuasan nasabah.

2) Pemantauan Risiko Reputasi

Pelaksanaan pemantauan untuk Risiko Reputasi mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.C.3.

3) Pengendalian Risiko Reputasi

a) Bank harus segera menindaklanjuti dan mengatasi adanya keluhan nasabah dan gugatan hukum yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Reputasi.

b) Bank harus mengembangkan mekanisme yang handal dalam melakukan tindakan pengendalian Risiko Reputasi yang efektif. Secara umum, pengendalian Risiko Reputasi dapat dilakukan melalui 2 (dua) hal :

(1) Pencegahan terjadinya kejadian yang menimbulkan Risiko Reputasi, yang secara umum dilakukan melalui serangkaian aktivitas sebagai berikut:

(a) Tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility*), merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan Bank untuk pemberdayaan masyarakat dalam bentuk kegiatan ekonomi/sosial yang diharapkan dapat membangun reputasi positif dari pemangku kepentingan terhadap Bank.

(b) Komunikasi/edukasi secara rutin kepada pemangku kepentingan dalam rangka membentuk reputasi positif dari pemangku kepentingan.

(2) Pemulihan reputasi Bank setelah terjadi kejadian yang menimbulkan Risiko Reputasi, yaitu segala respons Bank untuk memulihkan reputasi dan mencegah terjadinya pemburukan reputasi Bank.

c) Mitigasi Risiko Reputasi maupun kejadian yang menimbulkan Risiko Reputasi dilakukan dengan mempertimbangkan materialitas permasalahan dan biaya. Meskipun demikian, dapat saja Risiko Reputasi tersebut diterima sepanjang masih sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil.

d) Dalam rangka pengendalian Risiko Reputasi yang lebih besar di masa depan, tindakan pencegahan dan pemulihan Risiko Reputasi yang telah dilakukan perlu diikuti dengan perbaikan pada kelemahan pengendalian dan prosedur yang memicu terjadinya Risiko Reputasi.

4) Sistem Informasi Manajemen Risiko Reputasi

a) Bank harus memiliki prosedur reguler dan mekanisme pelaporan Risiko Reputasi/kejadian yang menimbulkan Risiko Reputasi, baik secara tertulis maupun melalui sistem elektronik termasuk pembahasan dalam *board/management meeting*.

b) Bank harus memiliki mekanisme sistem peringatan dini untuk memberikan sinyal kepada manajemen sehingga dapat melakukan respons-respons dan mitigasi yang dibutuhkan.

d. Sistem Pengendalian Intern

Pelaksanaan sistem pengendalian intern untuk Risiko Reputasi mengacu pada cakupan penerapan secara umum sebagaimana dimaksud dalam butir I.D.

III. PEDOMAN PENILAIAN PROFIL RISIKO

Untuk menyusun laporan profil Risiko yang merupakan salah satu hasil Sistem informasi Manajemen Risiko, Bank melakukan penilaian terhadap Risiko pada seluruh aktivitas bisnis Bank baik berupa aktivitas bisnis utama maupun aktivitas penunjang yang mencakup 8 (delapan) Risiko yaitu Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Operasional, Risiko Likuiditas, Risiko Stratejik, Risiko Kepatuhan, Risiko Hukum, dan Risiko Reputasi.

Penilaian dilakukan untuk Bank secara individual maupun secara konsolidasi dengan Perusahaan Anak berdasarkan analisis secara komprehensif dan terstruktur terhadap:

a. Risiko yang melekat pada kegiatan bisnis Bank (*inherent risk*); dan
b. kualitas penerapan Manajemen Risiko, yang mencerminkan penilaian kecukupan sistem pengendalian Risiko sebagaimana dimaksud pada penjelasan Pasal 30 PBI No. 5/8/PBI/2003 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.

Berdasarkan penilaian tersebut dihasilkan profil Risiko yang memuat tingkat Risiko untuk masing-masing Risiko dan peringkat profil Risiko Bank. Tingkat Risiko untuk masing-masing Risiko dan peringkat profil Risiko dikategorikan menjadi 5 (lima), yaitu 1 (*Low*), 2 (*Low to Moderate*), 3 (*Moderate*), 4 (*Moderate to High*), dan 5 (*High*).

Mekanisme penilaian profil Risiko dan penetapan tingkat Risiko serta peringkat profil Risiko mengacu pada penilaian profil Risiko sebagaimana diatur pada ketentuan Bank Indonesia mengenai Pedoman Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.

DEPUTI GUBERNUR BANK INDONESIA,

MULIAMAN D. HADAD