

FIFGROUP



member of **ASTRA**

**PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO
001/FIF/PEDOMAN/VIII/2021**

**PT Federal International
Finance
2021**

DAFTAR ISI

I.	PENDAHULUAN.....	3
II.	TUJUAN	4
III.	KERANGKA MANAJEMEN RISIKO.....	5
IV.	JENIS-JENIS RISIKO.....	7
V.	STRUKTUR TATA KELOLA RISIKO (<i>THREE LINES OF DEFENSE</i>).....	8
VI.	PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SECARA UMUM	10
VII.	PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK.....	14
	MASING-MASING RISIKO	14
VIII.	PENILAIAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO	78
IX.	MANAJEMEN RISIKO TERINTEGRASI	79
X.	PENUTUP.....	80
XI.	REFERENSI.....	81

I. PENDAHULUAN

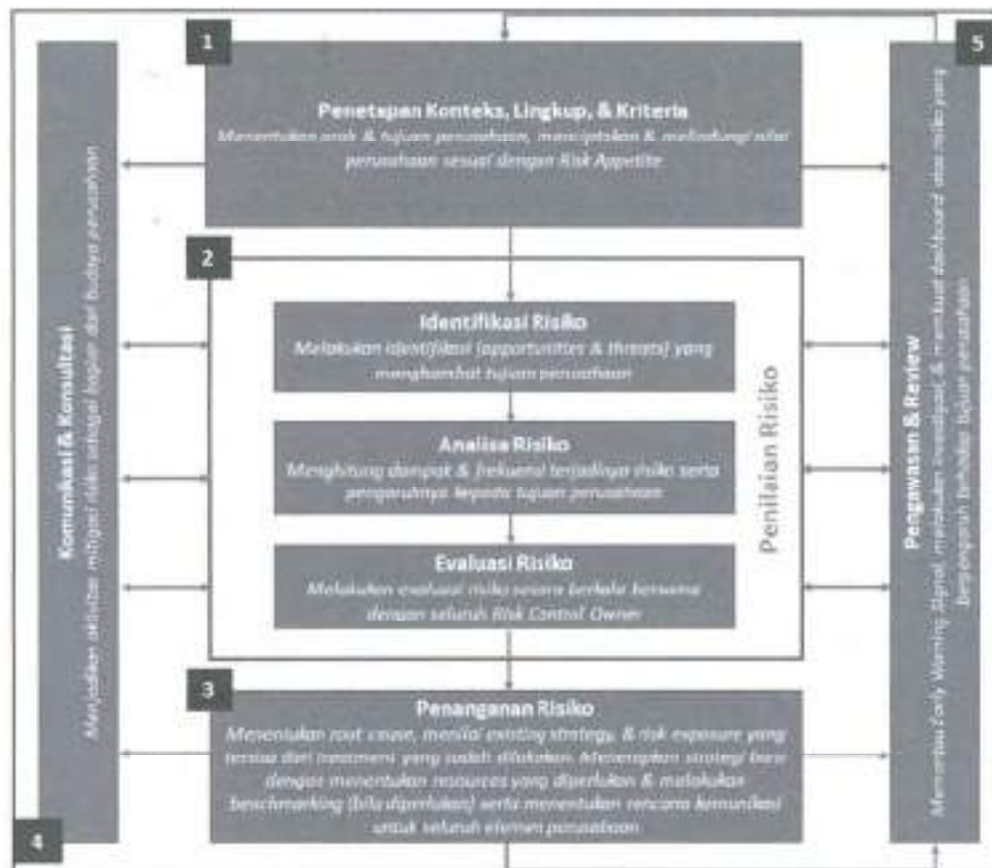
Manajemen Risiko adalah strategi pengendalian dan mitigasi risiko guna mengurangi efek negatif/konsekuensi/kerugian dari adanya risiko agar dapat diterima atas efek negatif/konsekuensi/kerugian dari risiko tertentu. Melalui penerapan manajemen risiko yang baik, PT Federal International Finance (yang mana disebut Perusahaan) diharapkan dapat meningkatkan kemampuan untuk mencapai tujuan dan memberikan dasar yang lebih baik dalam penyusunan arah yang bersifat strategis bagi Perusahaan. Dengan demikian, Perusahaan dapat menjalankan kegiatan usaha sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta standar, prinsip, dan praktik penyelenggaraan usaha yang sehat. Sebagaimana kegiatan manajemen risiko ini ditangani oleh satu divisi khusus, yaitu *Risk Management*, diperlukan sebuah Kebijakan Dasar Manajemen Risiko sebagai panduan bagi Komisaris, Direksi, Unit Kerja dan/atau *Line of Business* di Perusahaan dalam melakukan kegiatan terkait pengelolaan bisnis dan risiko.

II. TUJUAN

Tujuan dari adanya kebijakan ini adalah sebagai berikut:

- A. Menyamakan persepsi dalam mengelola risiko, agar risiko yang dihadapi dapat diidentifikasi, diukur, dibandingkan, dan dikelola secara tepat.
- B. Menjamin langkah-langkah dalam melakukan kegiatan manajemen risiko yang telah distandarkan dapat berjalan sebagaimana mestinya.
- C. Mengurangi adanya kesalahan dalam melakukan setiap kegiatan manajemen risiko (identifikasi, analisa, evaluasi, penanganan serta *monitoring* dan kaji ulang).
- D. Melindungi Perusahaan dari kerugian yang mungkin timbul dari berbagai aktivitas Perusahaan.
- E. Mempertahankan tingkat risiko agar sesuai dengan strategi yang dimiliki Perusahaan.
- F. Menekankan pada kewajiban untuk mengelola risiko pada seluruh unit kerja.
- G. Memastikan bahwa semua risiko yang signifikan dapat dikontrol secara tepat.

III. KERANGKA MANAJEMEN RISIKO



Gambar 1 Kerangka-Kerangka Proses Manajemen Risiko, Asuransi Risiko Berbasis ISO 31000: 2009, Christina, D. (2012)

Kerangka manajemen risiko bertujuan membantu pengelolaan risiko pada Perusahaan secara efektif melalui penerapan proses manajemen risiko pada berbagai level dan konteks organisasi. Sebagai Perusahaan yang melayani pembiayaan ritel dan pembiayaan multiguna, Perusahaan tetap tidak terlepas dari adanya risiko. Sebagai contoh, adanya perubahan dalam regulasi dan hukum misal Undang-Undang, Peraturan Presiden, Peraturan Menteri, dan peraturan otoritas terkait, memiliki risiko tersendiri yang cukup menjadi perhatian Perusahaan. Selain itu, Perusahaan juga dihadapkan risiko-risiko lain seperti risiko strategis, risiko operasional, risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko hukum, risiko kepatuhan, & risiko reputasi. Dalam penerapan manajemen risiko, Perusahaan menerapkan 3 proses utama yaitu:

- A. Penetapan konteks, untuk memberikan gambaran secara jelas terkait tujuan proses bisnis organisasi sebagai landasan dalam melakukan *risk assessment* yang sesuai dengan konteks organisasi
- B. Penilaian risiko, mencakup mengidentifikasi risiko yang berpengaruh pada Perusahaan, menghitung dampak dan frekuensi serta pengaruhnya kepada tujuan Perusahaan, serta melakukan evaluasi secara berkala bersama dengan seluruh *Risk Control Owner*.

- C. Penanganan risiko, menerapkan strategi baru dengan menentukan *resources* yang diperlukan dan melakukan *benchmarking* serta melakukan rencana penanganan risiko yang timbul.

Ketiga proses utama tersebut didukung oleh dua proses yaitu komunikasi dan konsultasi serta pengawasan dan review. Hal tersebut merupakan hal yang penting mengingat prinsip manajemen risiko yang kesembilan menuntut manajemen risiko yang transparan dan inklusif, dimana manajemen risiko harus dilakukan oleh seluruh bagian organisasi dan memperhitungkan kepentingan dari seluruh *stakeholders* organisasi. Adanya komunikasi dan konsultasi diharapkan dapat menciptakan dukungan yang memadai pada kegiatan manajemen risiko dan membuat kegiatan manajemen risiko menjadi tepat sasaran. Hal ini diperlukan untuk memastikan bahwa implementasi manajemen risiko telah berjalan sesuai dengan perencanaan yang dilakukan. Hasil *monitoring* dan *review* juga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan perbaikan terhadap proses manajemen risiko.

IV. JENIS-JENIS RISIKO

Berdasarkan POJK Nomor 44 tahun 2020 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank, terdapat sembilan jenis risiko bagi Perusahaan pembiayaan. Risiko tersebut adalah sebagai berikut:

A. Risiko Strategis

Risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategis serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis Perusahaan.

B. Risiko Operasional

Risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian eksternal yang memengaruhi operasional Perusahaan.

C. Risiko Kredit

Risiko akibat kegagalan pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Perusahaan.

D. Risiko Pasar

Risiko pada posisi aset, liabilitas, ekuitas, dan/atau rekening administratif termasuk transaksi derivatif akibat perubahan secara keseluruhan dari kondisi pasar.

E. Risiko Likuiditas

Risiko akibat ketidakmampuan Perusahaan untuk memenuhi liabilitas yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid yang dapat dengan mudah dikonversi menjadi kas, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan Perusahaan.

F. Risiko Hukum

Risiko yang timbul akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek hukum.

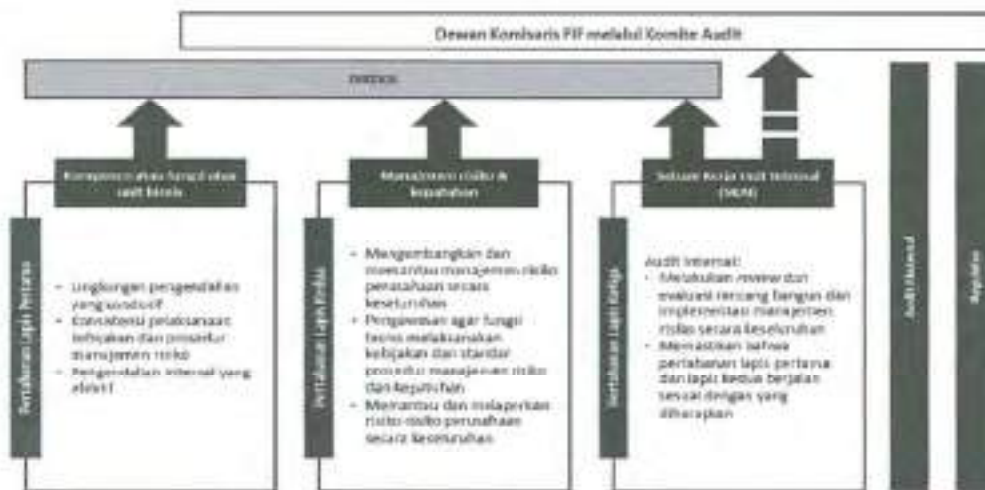
G. Risiko Kepatuhan

Risiko akibat Perusahaan tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku bagi Perusahaan.

H. Risiko Reputasi

Risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan yang bersumber bersumber dari persepsi negatif terhadap Perusahaan.

V. STRUKTUR TATA KELOLA RISIKO (*THREE LINES OF DEFENSE*)



Gambar 2 The Three Lines of Defense in Effective Risk Management & Control, The Institute of Internal Auditors, Januari 2013

Pada model *Three Line of Defense*, terdapat adanya pemisahan fungsi tata kelola risiko yang dikelompokkan dalam 3 grup, yaitu:

- Fungsi yang memiliki dan mengelola risiko (*first line*).
- Fungsi yang melihat risiko secara keseluruhan/*oversight* (*second line*).
- Fungsi yang menyediakan *independent assurance* atas efektivitas pelaksanaan tata kelola risiko dan kontrol internal (*third line*).

Pada bagian *First Line of Defense*, setiap pemimpin di masing-masing fungsi bertanggung jawab untuk mengontrol dan mengelola risiko pada aktivitas kesehariannya. Tanggung jawab tersebut juga mencakup pada proses identifikasi, pengukuran, kontrol dan mitigasi risiko, serta memastikan bahwa semua prosedur operasional dijalankan dan sesuai dengan tujuan Perusahaan.

Pada bagian *Second Line of Defense*, setiap fungsi bertugas untuk melihat risiko secara menyeluruh dan memastikan bahwa kontrol atas risiko telah dijalankan oleh fungsi di *First Line of Defense*. Secara umum, *Second Line of Defense* terdiri atas:

- Fungsi terkait manajemen risiko (dan/atau Komite Manajemen Risiko), yang memfasilitasi dan memantau praktik manajemen risiko yang efektif serta memberikan berbagai macam laporan atau data terkait risiko kepada BOD/BOC untuk selanjutnya diterapkan di seluruh lapisan organisasi Perusahaan.
- Fungsi kepatuhan (*compliance*), yang memantau risiko-risiko terkait hukum dan regulasi dari regulator (OJK) yang berpotensi timbul dari seluruh aktifitas operasional Perusahaan.
- Fungsi yang mengatur risiko keuangan dan permasalahan terkait aktifitas pelaporan data keuangan Perusahaan.

Pada bagian yang terakhir, *Third Line of Defense*, berfungsi untuk menyediakan jaminan/*assurance* secara independen atas efektivitas pelaksanaan tata kelola manajemen risiko yang dilakukan oleh bagian *First & Second Line of Defense*. Komite Audit (*Audit Committee*) dibentuk sebagai wadah bagi Internal Audit dalam menyampaikan hasil temuan kegiatan audit.

VI. PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SECARA UMUM

Sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 44/POJK.05/2020 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Lembaga Jasa Keuangan Non Bank, Perusahaan wajib menerapkan Manajemen Risiko secara efektif, yang secara umum mencakup paling sedikit 4 (empat) pilar yaitu:

- A. Pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko;
- B. Kecukupan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit risiko;
- C. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko; dan
- D. Sistem pengendalian intern yang menyeluruh.

Adapun, prinsip penerapan Manajemen Risiko secara efektif, dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko

Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, & Komite Pemantau Risiko bertanggung jawab atas efektivitas penerapan Manajemen Risiko di Perusahaan. Oleh karena itu, setiap jenjang jabatan harus menjalankan wewenang dan tanggung jawabnya yang sudah ditetapkan. Berikut adalah wewenang dan tanggung jawab bagi Direksi, yaitu:

- 1. menyusun kebijakan dan strategi Manajemen Risiko secara tertulis dan komprehensif yang harus dievaluasi secara berkala minimal 1 kali dalam 1 tahun dan setiap saat dalam hal terdapat faktor yang memengaruhi kegiatan usaha Perusahaan secara signifikan;
- 2. bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko dan eksposur risiko yang diambil oleh Perusahaan secara keseluruhan;
- 3. mengevaluasi dan memutuskan transaksi dan limit Risiko yang memerlukan persetujuan Direksi;
- 4. mengembangkan budaya Manajemen Risiko pada seluruh jenjang organisasi;
- 5. memastikan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang terkait dengan Manajemen Risiko;
- 6. memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah beroperasi secara independen;
- 7. melaksanakan kaji ulang secara berkala untuk memastikan:
 - a. keakuratan metodologi penilaian Risiko
 - b. kecukupan implementasi sistem informasi sistem informasi Manajemen Risiko; dan
 - c. ketepatan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit risiko.

Selain itu, wewenang dan tanggung jawab tersebut, Direksi juga bertanggung jawab dalam pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko yang termasuk di dalamnya:

- 1. mengevaluasi dan memberikan arahan berdasarkan laporan yang disampaikan oleh fungsi Manajemen Risiko;
- 2. penyampaian laporan pertanggungjawaban kepada Dewan Komisaris dan Dewan

Pengawas Syariah paling sedikit 1 (satu) kali dalam 6 (enam) bulan;

3. rangka melaksanakan wewenang dan tanggung jawabnya, Direksi harus memiliki pemahaman mengenai Risiko yang melekat pada seluruh aktivitas fungsional Perusahaan dan mampu mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan profil risiko Perusahaan.

Terpisah dari Direksi, Dewan Komisaris juga memiliki kewenangan dan tanggung jawabnya sendiri. Hal tersebut meliputi:

1. menyetujui dan mengevaluasi kebijakan Manajemen Risiko yang dilakukan paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (tahun) dan setiap saat dalam hal terdapat faktor yang memengaruhi kegiatan usaha Perusahaan secara signifikan;
2. mengevaluasi pertanggungjawaban Direksi atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud dalam angka 1 poin ini yang dilakukan paling sedikit 1 (satu) kali dalam 6 (enam) bulan;
3. mengevaluasi dan memutuskan permohonan Direksi yang berkaitan dengan transaksi dan limit Risiko yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris; dan
4. membentuk komite pemantau risiko yang bertugas membantu Dewan Komisaris dalam memantau pelaksanaan Manajemen Risiko yang disusun oleh Direksi (wajib bagi perusahaan yang memiliki total aset lebih dari Rp200.000.000.000,00 (dua ratus miliar rupiah)).

Disamping itu, Dewan Pengawas Syariah memiliki wewenang dan bertanggung jawab paling sedikit mencakup:

1. mengevaluasi kebijakan Manajemen Risiko yang terkait dengan pemenuhan prinsip syariah yang dilakukan paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun dan setiap saat dalam hal terdapat faktor yang memengaruhi kegiatan usaha Perusahaan secara signifikan; dan
2. mengevaluasi pertanggungjawaban Direksi atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko yang terkait dengan pemenuhan prinsip syariah sebagaimana dimaksud dalam angka 1 poin ini yang dilakukan paling sedikit 1 (satu) kali dalam 6 (enam) bulan.

Yang terakhir, Komite Manajemen Risiko memiliki peran dan tanggung jawab dalam memberikan rekomendasi kepada Presiden Direktur atau yang setara, terkait dengan:

1. penyusunan kebijakan, strategi, dan pedoman penerapan Manajemen Risiko;
2. perbaikan atau penyesuaian pelaksanaan Manajemen Risiko berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan Manajemen Risiko; dan
3. penetapan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang menyimpang dari prosedur normal.

B. Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko

Dalam rangka pembuatan Kebijakan Manajemen Risiko yang komprehensif, paling sedikit harus memuat:

1. penetapan risiko yang terkait dengan kegiatan usaha Perusahaan;
2. penetapan penggunaan metode pengukuran dan sistem informasi Manajemen Risiko;

3. penetapan tingkat Risiko yang akan diambil, penetapan toleransi Risiko, dan penentuan limit risiko;
4. penetapan penilaian peringkat Risiko;
5. penyusunan rencana darurat dalam kondisi terburuk; dan
6. penetapan sistem pengendalian internal dalam penerapan Manajemen Risiko.

Disamping itu, dalam pembuatan Prosedur Manajemen Risiko oleh Perusahaan, setidaknya harus memuat:

1. akuntabilitas dan jenjang delegasi wewenang yang jelas;
 2. pelaksanaan kaji ulang terhadap prosedur Manajemen Risiko dan penetapan limit Risiko secara berkala; dan
 3. dokumentasi prosedur Manajemen Risiko dan penetapan limit Risiko secara memadai.
- Yang terakhir, Perusahaan dalam membuat Penetapan Limit Risiko wajib mencakup:
1. limit secara keseluruhan;
 2. limit per jenis risiko; dan
 3. limit per aktivitas fungsional dan transaksi tertentu yang memiliki eksposur risiko.

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

Dalam melakukan identifikasi risiko, Perusahaan wajib melakukan analisa paling sedikit terhadap:

1. karakteristik risiko yang melekat pada Perusahaan; dan
2. risiko dari kegiatan usaha.

Setelah melakukan identifikasi risiko, hal yang akan dilakukan berikutnya adalah melakukan pengukuran risiko. Perusahaan wajib melakukan paling sedikit:

1. evaluasi secara berkala terhadap kesesuaian asumsi, sumber data, dan prosedur yang digunakan untuk mengukur risiko; dan
2. penyesuaian terhadap proses pengukuran risiko dalam hal terdapat perubahan kegiatan usaha Perusahaan dan faktor risiko yang bersifat material.

Lalu, setelah melakukan pengukuran atas risiko yang sudah ditetapkan, hal yang berikutnya harus dilakukan adalah melakukan pemantauan risiko. Perusahaan dalam melakukan pemantauan risiko wajib melakukan paling sedikit:

1. evaluasi terhadap eksposur risiko; dan
 2. penyesuaian terhadap proses pelaporan dalam hal terdapat perubahan pada:
 - a. kegiatan usaha;
 - b. faktor risiko;
 - c. teknologi informasi; dan
 - d. sistem informasi manajemen risiko Perusahaan yang bersifat material.
- Dalam rangka mendukung proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko, Perusahaan juga perlu mengembangkan Sistem Informasi Manajemen Risiko yang disesuaikan dengan karakteristik, kegiatan dan kompleksitas kegiatan usaha.

Sistem informasi tersebut harus mencakup laporan atau informasi paling sedikit mengenai:

1. eksposur risiko;
2. kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit risiko yang sudah ditetapkan sebelumnya; dan
3. realisasi pelaksanaan Manajemen Risiko dibandingkan dengan target yang ditetapkan.

D. Sistem Pengendalian Internal

Proses penerapan Manajemen Risiko yang efektif harus dilengkapi dengan sistem pengendalian internal yang handal. Penerapan sistem pengendalian internal secara efektif dapat membantu Perusahaan dalam menjaga asetnya, menjamin tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan mengurangi risiko terjadinya kerugian serta penyimpangan dan pelanggaran dari aspek kehati-hatian. Bahkan, Sistem Pengendalian Internal diharapkan mampu secara tepat waktu mendeteksi kelemahan dan penyimpangan yang menyebabkan atau memengaruhi eksposur risiko. Oleh karena itu, Sistem Pengendalian Internal yang ideal wajib memastikan:

1. kepatuhan level manajemen Perusahaan terhadap kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta peraturan perundang-undangan serta kebijakan atau ketentuan internal Perusahaan
2. kepatuhan dan efektivitas fungsi Manajemen Risiko dalam merancang dan menerapkan strategi dan kebijakan Manajemen Risiko;
3. tersedianya informasi keuangan dan manajemen yang lengkap, akurat, tepat guna, dan tepat waktu;
4. efektivitas dan efisiensi dalam kegiatan bisnis dan operasional; dan
5. efektivitas budaya risiko pada organisasi secara menyeluruh.

Disamping itu, terdapat beberapa hal lainnya pada Sistem Pengendalian Internal yang harus diperhatikan juga dalam penerapan Manajemen Risiko, di antaranya:

1. kesesuaian sistem pengendalian internal dengan jenis dan tingkat risiko yang melekat pada kegiatan usaha Perusahaan;
2. penetapan wewenang dan tanggung jawab untuk pemantauan kepatuhan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko, serta penetapan limit risiko yang sudah ditentukan sebelumnya;
3. penetapan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari fungsi operasional kepada fungsi pengendalian risiko;
4. struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas kegiatan usaha Perusahaan;
5. pelaporan keuangan dan kegiatan operasional yang akurat dan tepat waktu;
6. kecukupan prosedur untuk memastikan kepatuhan Perusahaan terhadap ketentuan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku bagi Perusahaan;
7. kaji ulang yang efektif, independen, dan obyektif terhadap prosedur penilaian kegiatan operasional Perusahaan;

8. pengujian dan kaji ulang yang memadai terhadap sistem informasi Manajemen Risiko;
9. dokumentasi secara lengkap dan memadai terhadap prosedur operasional, cakupan, dan temuan audit, serta tanggapan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah Perusahaan berdasarkan hasil audit; dan
10. verifikasi dan kaji ulang secara berkala dan berkesinambungan terhadap penanganan kelemahan Perusahaan yang bersifat material dan tindakan Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi.

VII. PEDOMAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK MASING-MASING RISIKO

A. Risiko Strategis

1. Definisi

- a. Risiko Strategis adalah Risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategis serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.
- b. Risiko Strategis dapat disebabkan antara lain dari:
 - 1) menetapkan strategi yang kurang sejalan dengan visi dan misi Perusahaan;
 - 2) melakukan analisis lingkungan strategis yang tidak komprehensif;
 - 3) terdapat ketidaksesuaian rencana strategis (*strategic plan*) antar level strategis; dan
 - 4) kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis seperti perubahan teknologi, perubahan kondisi ekonomi makro, kompetisi di pasar, dan perubahan kebijakan otoritas terkait.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis adalah untuk meminimalkan kemungkinan dampak negatif dari ketidaktepatan pengambilan keputusan strategis dan kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas usaha Perusahaan. Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis paling sedikit mencakup:

- a. Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko

Dalam pelaksanaan pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dalam ketentuan terkait Pengawasan Aktif Direksi, Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah pada setiap aspek, Perusahaan harus menambahkan penerapan:

- 1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko
 - a) Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko harus memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis

dilakukan secara efektif dan terintegrasi dengan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Perusahaan secara keseluruhan.

- b) Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko harus menyusun dan menyetujui rencana strategis dan rencana bisnis yang mencakup hal-hal sebagaimana diatur dalam ketentuan dan mengkomunikasikan kepada pegawai Perusahaan pada setiap jenjang organisasi.
- c) Direksi bertanggung jawab dalam penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis yang mencakup:
 - i. menjamin bahwa sasaran strategis yang ditetapkan telah sejalan dengan misi dan visi, kultur, arah bisnis, dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) Perusahaan;
 - ii. memberikan arahan yang jelas mengenai tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) yang dapat diterima Perusahaan;
 - iii. memastikan bahwa struktur, kultur, infrastruktur, kondisi keuangan, tenaga dan kompetensi manajerial termasuk pejabat eksekutif, serta sistem dan pengendalian yang ada di Perusahaan telah sesuai dan memadai untuk mendukung implementasi strategi yang ditetapkan; dan
 - iv. memastikan bahwa setiap permasalahan strategis yang timbul dapat diselesaikan secara efektif oleh satuan kerja terkait dan dilakukan *monitoring* atas tindakan perbaikan oleh satuan kerja kebijakan strategis.
- d) Direksi harus memantau kondisi internal termasuk kelemahan dan kekuatan Perusahaan, serta perkembangan faktor atau kondisi eksternal yang secara langsung atau tidak langsung memengaruhi kegiatan usaha Perusahaan.
- e) Direksi bertanggung jawab untuk memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis 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 di bawahnya, pendelegasian tersebut tidak menghilangkan kewajiban Direksi sebagai pihak utama yang harus bertanggung jawab.

- f) Komite Manajemen Risiko bertanggung jawab dalam penyusunan kebijakan, strategi, dan pedoman penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis, perbaikan atau penyesuaian pelaksanaan Manajemen Risiko berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis serta penetapan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang menyimpang dari prosedur normal.
- 2) Sumber Daya Manusia (SDM)
- Perusahaan memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas SDM yang ada di Perusahaan dan memastikan SDM dimaksud memahami tugas dan tanggung jawabnya, baik untuk fungsi bisnis dan operasional (*risk-taking function*), fungsi Manajemen Risiko, fungsi pengendalian internal atau fungsi audit internal maupun fungsi pendukung yang bertanggung jawab atas pelaksanaan Manajemen Risiko.
- 3) Organisasi Manajemen Risiko Strategis
- a) Seluruh fungsi bisnis dan operasional (*risk-taking function*) dan fungsi pendukung bertanggung jawab membantu Direksi menyusun perencanaan strategis dan mengimplementasikan strategi secara efektif.
 - b) Fungsi bisnis dan operasional serta fungsi pendukung lainnya bertanggung jawab memastikan paling sedikit:
 - i. praktik Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis dan pengendalian di fungsi bisnis dan operasional (*risk taking function*) telah konsisten dengan kerangka Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis secara keseluruhan; dan
 - ii. fungsi bisnis dan operasional (*risk taking function*) serta fungsi pendukung lainnya telah memiliki kebijakan, prosedur, dan sumber daya untuk mendukung efektivitas kerangka Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis.
 - c) Direksi yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko memimpin program perubahan yang diperlukan dalam rangka implementasi strategi yang telah ditetapkan.
 - d) fungsi Manajemen Risiko dalam proses Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis paling sedikit:
 - i. berkoordinasi dengan fungsi bisnis dan operasional (*risk taking function*) dalam proses penyusunan rencana strategis;

- ii. memantau perkembangan implementasi rencana Strategis, serta memberikan masukan mengenai peluang dan pilihan yang tersedia untuk pengembangan dan perbaikan strategi secara berkelanjutan; dan
 - iii. memastikan bahwa seluruh isu strategis dan pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan strategis telah ditindaklanjuti secara tepat waktu.
- b. Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko

Dalam memastikan kecukupan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko untuk Risiko Strategis, selain memastikan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko sebagaimana dalam ketentuan terkait Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko, Perusahaan harus menambahkan penerapan:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Dalam penyusunan strategi, Perusahaan harus mengevaluasi posisi kompetitif Perusahaan di industri, dalam hal ini Perusahaan perlu:
 - i. memahami kondisi lingkungan bisnis, ekonomi, dan industri pembiayaan dimana Perusahaan beroperasi, termasuk bagaimana dampak perubahan lingkungan terhadap kegiatan usaha, teknologi, dan jaringan kantor;
 - ii. mengukur kekuatan dan kelemahan Perusahaan terkait posisi daya saing, posisi bisnis Perusahaan di industri keuangan, 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 Perusahaan; dan
 - iii. menganalisis seluruh alternatif strategi yang tersedia setelah mempertimbangkan tujuan strategis serta toleransi Risiko (*risk tolerance*) Perusahaan. Kedalaman dan cakupan analisis harus sejalan dengan skala dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.
- b) Perusahaan harus menetapkan rencana strategis dan rencana bisnis secara tertulis dan melaksanakan rencana tersebut.
- c) Rencana strategis dan rencana bisnis tersebut harus dievaluasi dan dapat disesuaikan dalam hal terdapat penyimpangan dari target yang akan dicapai akibat perubahan eksternal dan internal yang signifikan.

- d) Dalam hal Perusahaan berencana menerapkan strategi yang bersifat jangka panjang dan berkelanjutan, Perusahaan harus memiliki kecukupan rencana suksesi manajerial untuk mendukung efektivitas implementasi strategi secara berkelanjutan.
 - e) Perusahaan harus memiliki sumber pendanaan yang mencukupi untuk mendukung penerapan rencana strategis.
 - 2) Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan Toleransi Risiko (*risk tolerance*)
 Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) untuk Risiko Strategis mengacu pada ketentuan mengenai Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) yang telah diatur sebelumnya.
 - 3) Kebijakan dan Prosedur
 - a) Perusahaan harus memiliki dan menerapkan kebijakan dan prosedur untuk menyusun dan menyetujui rencana strategis.
 - b) Perusahaan harus memiliki kecukupan prosedur untuk dapat mengidentifikasi dan merespon perubahan lingkungan bisnis.
 - c) Perusahaan harus memiliki prosedur untuk mengukur kemajuan yang dicapai dari realisasi rencana bisnis dan kinerja sesuai jadwal yang ditetapkan.
 - 4) Penetapan Limit Risiko
 Limit Risiko Strategis secara umum antara lain terkait dengan batasan penyimpangan dari rencana strategis yang telah ditetapkan, seperti limit penyimpangan anggaran dan limit penyimpangan target waktu penyelesaian.
- c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Bagi Risiko Strategis Dalam memastikan kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Strategis, selain memenuhi ketentuan sebagaimana dalam hal Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko, Perusahaan harus menambahkan penerapan:
 - 1) Identifikasi Risiko Strategis
 - a) Perusahaan 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 kegiatan usaha Perusahaan.

- b) Perusahaan harus melakukan analisis 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 kegiatan usaha dan jasa.

2) Pengukuran Risiko Strategis

- a) Dalam mengukur Risiko Strategis, Perusahaan dapat menggunakan indikator atau parameter antara lain berupa kesesuaian strategis bisnis dengan kondisi lingkungan usaha, pilihan strategi: strategi berisiko tinggi dan strategi berisiko rendah, posisi strategis Perusahaan di industri, dan pencapaian realisasi rencana bisnis.
- b) Perusahaan dapat melakukan *stress testing* terhadap implementasi strategi dalam rangka mengidentifikasi setiap peristiwa atau perubahan lingkungan bisnis yang dapat berdampak negatif terhadap pemenuhan asumsi awal dari rencana strategis dan mengukur potensi dampak negatif peristiwa dimaksud terhadap kinerja bisnis Perusahaan, baik secara keuangan maupun non keuangan.
- c) Hasil *stress testing* harus memberikan umpanbalik terhadap proses perencanaan strategi.
- d) Dalam hal hasil *stress testing* menunjukkan tingkat Risiko yang lebih tinggi dari toleransi Risiko (*risk tolerance*) Perusahaan atau kemampuan Perusahaan menyerap Risiko, Perusahaan mengembangkan rencana kontijensi atau strategi untuk memitigasi Risiko dimaksud.

3) Pengendalian Risiko Strategis

- a) Perusahaan harus memiliki sistem dan pengendalian untuk memantau pelaksanaan strategi pengambilan keputusan bisnis dan respon Perusahaan terhadap perubahan eksternal, 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 dilakukan kaji ulang secara berkala oleh Direksi untuk memastikan kesesuaiannya secara berkelanjutan.
- b) Perusahaan harus memiliki proses penyusunan dan penetapan strategi yang baik dan memiliki bagian

pemantauan penerapan rencana strategis Perusahaan yang baik sehingga dapat memastikan kondisi setelah penerapan strategi tersebut terhadap kegiatan usaha Perusahaan.

- 4) Pemantauan Risiko Strategis
 - a) Perusahaan harus memiliki proses untuk memantau dan mengendalikan pengembangan implementasi strategi secara berkala. Pemantauan dilakukan antara lain dengan memerhatikan pengalaman kerugian pada masa lalu yang disebabkan oleh Risiko Strategis atau penyimpangan pelaksanaan rencana strategi.
 - b) Isu strategis yang timbul akibat perubahan operasional dan lingkungan bisnis yang memiliki dampak negatif terhadap kondisi bisnis atau kondisi keuangan Perusahaan dilaporkan kepada Direksi secara tepat waktu disertai analisis dampak terhadap Risiko Strategis dan tindakan perbaikan yang diperlukan.
- 5) Sistem Informasi Manajemen Risiko bagi Risiko Strategis
 - a) Perusahaan harus memastikan bahwa sistem informasi manajemen yang dimiliki telah memadai dalam rangka mendukung proses perencanaan dan pengambilan keputusan strategis dan dilakukan kaji ulang secara berkala.
 - b) fungsi Manajemen Risiko bertanggung jawab memastikan bahwa seluruh Risiko material yang timbul dari perubahan lingkungan bisnis dan implementasi strategi dilaporkan kepada Direksi secara tepat waktu.
- 6) Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh
Penerapan sistem pengendalian internal untuk Risiko Strategis mengacu pada ketentuan mengenai Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh yang telah diatur sebelumnya.

B. 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 eksternal yang memengaruhi operasional Perusahaan.
 - b. Risiko Operasional dapat disebabkan antara lain dari kelemahan sumber daya manusia, kelemahan proses internal, sistem dan infrastruktur yang kurang memadai, dan kejadian eksternal yang

berdampak buruk terhadap Perusahaan.

- c. Sumber-sumber Risiko tersebut dapat menyebabkan kejadian yang berdampak negatif pada operasional Perusahaan, sehingga kemunculan dari jenis-jenis kejadian Risiko Operasional merupakan salah satu ukuran keberhasilan atau kegagalan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional. Adapun beberapa contoh kejadian Risiko Operasional antara lain kompleksitas organisasi dan kegiatan usaha, sumber daya manusia, sistem teknologi dan informasi, kecurangan (*fraud* internal dan *fraudeksternal*), gangguan terhadap bisnis dan organisasi, dan tingkat interaksi dan ketergantungan Perusahaan.

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 yang berasal dari luar lingkungan Perusahaan.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan. Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional paling sedikit mencakup:

- a. Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko melalui pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan pengawasan aktif pada setiap aspek pengawasan aktif tersebut, Perusahaan harus menambahkan penerapan:

- 1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko
 - a) Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko harus memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional dilakukan secara efektif dan terintegrasi dengan penerapan Manajemen Risiko untuk lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Perusahaan secara keseluruhan.
 - b) Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko bertanggung jawab mengembangkan budaya organisasi yang sadar terhadap Risiko Operasional dan menumbuhkan komitmen dalam mengelola Risiko Operasional sesuai dengan strategi bisnis Perusahaan.
 - c) Direksi Perusahaan menciptakan kultur pengungkapan

secara objektif atas Risiko Operasional pada seluruh elemen organisasi sehingga Risiko Operasional dapat diidentifikasi dengan cepat dan di mitigasi dengan tepat.

- d) Direksi memastikan bahwa menetapkan kebijakan *reward* termasuk remunerasi dan *punishment* yang efektif yang terintegrasi dalam sistem penilaian kinerja dalam rangka mendukung pelaksanaan Manajemen Risiko yang optimal.
 - e) Direksi harus memastikan bahwa pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab yang dialihkan kepada penyedia jasa pihak ketiga telah dilakukan dengan baik dan bertanggung jawab.
 - f) Dewan Komisaris memastikan bahwa kebijakan remunerasi Perusahaan sesuai dengan strategi Manajemen Risiko Perusahaan.
 - g) Komite Manajemen Risiko bertanggung jawab dalam penyusunan kebijakan, strategi, dan pedoman penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, perbaikan atau penyesuaian pelaksanaan Manajemen Risiko berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional serta penetapan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang menyimpang dari prosedur normal.
- 2) Sumber Daya Manusia (SDM)
- a) Perusahaan harus memiliki kode etik yang diberlakukan kepada seluruh pegawai pada setiap jenjang organisasi.
 - b) Perusahaan harus menerapkan sanksi secara konsisten kepada pegawai yang terbukti melakukan penyimpangan dan pelanggaran.
- 3) Seluruh pegawai Perusahaan menjadi bagian dari pelaksanaan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional.
- 4) Organisasi Manajemen Risiko Operasional
- a) Manajemen fungsi bisnis dan operasional (*risk taking function*) atau fungsi 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.
 - b) Untuk memfasilitasi proses Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional dalam fungsi bisnis dan operasional (*risk taking function*) atau fungsi pendukung, serta memastikan konsistensi penerapan kebijakan Manajemen Risiko untuk

Risiko Operasional, Perusahaan dapat menunjuk *dedicated operational risk officer* yang memiliki jalur pelaporan ganda yaitu secara langsung kepada pimpinan fungsi bisnis dan operasional (*risk-taking function*) atau fungsi pendukung serta kepada fungsi Manajemen Risiko. Tanggung jawab *dedicated operational risk officer* meliputi pengembangan indikator Risiko spesifik fungsi bisnis dan operasional (*risk taking function*) atau fungsi pendukung, serta kepada fungsi Manajemen Risiko. Tanggung jawab *dedicated operational risk officer* meliputi pengembangan indikator Risiko spesifik fungsi bisnis dan operasional (*risk taking function*) atau fungsi pendukung, menentukan batasan eskalasi serta menyusun laporan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional.

b. Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko

Dalam memastikan kecukupan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko untuk Risiko Operasional, selain melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko sebagaimana yang ditentukan dalam hal Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko dalam tiap aspek, Perusahaan harus menambahkan penerapan:

1) Strategi Manajemen Risiko

Penyusunan strategi untuk Risiko Operasional mengacu pada strategi Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud dalam ketentuan mengenai Strategi Manajemen Risiko.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*risk appetite*) dan Toleransi Risiko (*risk tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) untuk Risiko Operasional mengacu pada ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf B angka 6 huruf b.

3) Kebijakan dan Prosedur

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

b) Perusahaan harus memiliki prosedur yang merupakan turunan dari Kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional.

Prosedur tersebut dapat berupa:

- i. pengendalian umum, yaitu pengendalian operasional yang bersifat umum pada seluruh kegiatan usaha dan aktivitas pendukung Perusahaan, misalnya pemisahan fungsi atau keharusan mengambil cuti; dan
 - ii. pengendalian spesifik, yaitu pengendalian operasional yang bersifat spesifik pada masing-masing kegiatan usaha dan aktivitas pendukung Perusahaan, misalnya penatausahaan dokumen pembiayaan debitur atau proses pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab yang dialihkan kepada penyedia jasa pihak ketiga.
- c) Perusahaan harus memiliki *business continuity management* (BCM), yaitu proses manajemen terpadu dan menyeluruh untuk memastikan kelangsungan operasional Perusahaan. Beberapa kebijakan yang dapat dilakukan antara lain:
- i. *business impact analysis* (BIA);
 - ii. penilaian Risiko Operasional yang dapat terjadi akibat gangguan dalam operasional Perusahaan;
 - iii. strategi pemulihan yang dijalankan Perusahaan untuk setiap bentuk gangguan yang terjadi;
 - iv. dokumentasi, antara lain rencana pemulihan bencana dan rencana kontijensi; dan
 - v. pengujian secara berkala untuk meyakini bahwa pendekatan BCM yang digunakan dapat dioperasikan dengan efektif pada saat terjadi gangguan.
- d) Perusahaan memiliki prosedur peringatan dini untuk menangani perubahan yang terjadi secara tidak terduga dalam sistem teknologi informasi yang berdampak meningkatkan kemungkinan terjadinya Risiko Operasional.
- e) Untuk memitigasi Risiko Operasional yang berasal dari kompleksitas proses internal, Perusahaan harus memiliki kebijakan yang paling sedikit mencakup:
- i. pengendalian untuk mencegah terjadinya Risiko Operasional baik untuk seluruh proses internal maupun yang berhubungan dengan pihak eksternal;
 - ii. prosedur penyelesaian transaksi dari proses internal, antara lain untuk memastikan efektivitas proses penyelesaian transaksi;
 - iii. 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;

- iv. prosedur penyimpanan aset dan agunan, antara lain dokumentasi aset dan agunan, pengendalian yang dibutuhkan untuk keamanan fisik aset, dan pengecekan secara berkala mengenai kondisi aset;
- v. prosedur pelaksanaan kegiatan usaha dan aktivitas Perusahaan lainnya, seperti sewa operasi (*operating lease*), kegiatan berbasis imbal jasa, dan alih daya; dan
- vi. prosedur pencegahan dan penyelesaian *fraud*.

- f) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari SDM, kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan paling sedikit 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 pemutusan hubungan kerja.
- g) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari sistem dan infrastruktur, kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan paling sedikit harus didukung oleh prosedur akses antara lain terhadap sistem informasi manajemen, sistem informasi akuntansi, sistem pengelolaan Risiko, pengamanan di ruang dokumen, dan ruang pemrosesan data.
- h) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari kejadian eksternal, kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan harus didukung antara lain dengan perlindungan asuransi terhadap aset fisik Perusahaan, *back up system*, dan jaminan keselamatan kerja untuk bidang pekerjaan tertentu yang berisiko tinggi.
- i) Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari profil nasabah dan calon nasabah, dalam kebijakan Manajemen Risiko harus dimuat kewajiban Perusahaan melakukan *customer due dilligence* (CDD) atau *enhanced due dilligence* (EDD) secara berkala dan konsisten sesuai dengan eksposur Risiko Operasional. Penerapan CDD atau EDD mengacu pada seluruh persyaratan dan pedoman sebagaimana yang diatur dalam peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang mengatur mengenai penerapan program anti pencucian uang dan

pencegahan pendanaan terorisme. CDD atau EDD harus didukung oleh sistem pengendalian internal yang efektif, khususnya upaya pencegahan Perusahaan terhadap kejahatan internal (*internal fraud*).

4) Penetapan Limit Risiko

Penetapan limit untuk Risiko Operasional mengacu pada ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Romawi I huruf B angka 6 huruf d.

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

Dalam memastikan kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, serta sistem Informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional, selain memenuhi ketentuan sebagaimana dalam Romawi I huruf C, pada setiap proses tersebut Perusahaan harus menambahkan penerapan:

1) Identifikasi Risiko Operasional

a) Perusahaan harus melakukan identifikasi dan pengukuran terhadap parameter yang memengaruhi eksposur Risiko Operasional, antarlain frekuensi dan dampak dari:

- i. kegagalan dan kesalahan sistem;
- ii. kelemahan sistem administrasi;
- iii. kegagalan hubungan dengan debitur;
- iv. kesalahan perhitungan akuntansi;
- v. penundaan dan kesalahan penyelesaian pembayaran;
- vi. *fraud*;
- vii. rekayasa akuntansi;
- viii. kelemahan sistem teknologi informasi; dan
- ix. kesalahan klasifikasi pencatatan.

b) Perusahaan mengembangkan suatu basis data mengenai:

- i. 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;
- ii. pelanggaran sistem pengendalian; dan/atau
- iii. isu operasional lainnya yang dapat menyebabkan kerugian pada masa yang akan datang.

c) Perusahaan mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal dalam melakukan identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional, antara lain:

- i. struktur organisasi Perusahaan, budaya Risiko, manajemen SDM, perubahan organisasi, dan *turnover* pegawai;
- ii. karakteristik debitur Perusahaan, serta kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan dan volume transaksi;
- iii. desain dan implementasi dari sistem dan proses yang digunakan; dan
- iv. lingkungan eksternal, tren industri, struktur pasar termasuk kondisi sosial dan politik.

2) Pengukuran Risiko Operasional

- a) Dalam mengukur Risiko Operasional, Perusahaan dapat menggunakan indikator/parameter antara lain berupa karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan, SDM, infrastruktur dan sistem teknologi informasi, *fraud*, gangguan terhadap Perusahaan, dan penggunaan jasa pihak ketiga.
- b) Perusahaan mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal dalam melakukan pengukuran Risiko Operasional.
- c) Metode yang dapat digunakan Perusahaan untuk melakukan pengukuran Risiko Operasional, antara lain antara lain *scorecards*, *risk mapping*, dan matriks frekuensi.
- d) Bagi Perusahaan yang belum mengembangkan metode khusus untuk melakukan pengukuran Risiko Operasional, sumber informasi Risiko Operasional yang utama adalah temuan audit internal yang terkait dengan Risiko Operasional.

3) Pengendalian Risiko Operasional

- a) Pengendalian Risiko dilakukan secara konsisten sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*), hasil identifikasi dan pengukuran Risiko Operasional.
- b) Dalam penerapan pengendalian Risiko Operasional, Perusahaan dapat mengembangkan program untuk memitigasi Risiko Operasional antara lain pengamanan proses teknologi informasi dan alih daya pada sebagian kegiatan operasional Perusahaan.
- c) Dalam hal Perusahaan mengembangkan pengamanan proses teknologi informasi, Perusahaan harus memastikan tingkat keamanan dari pemrosesan data elektronik.
- d) Perusahaan harus memiliki sistem pendukung, yang paling

sedikit mencakup:

- i. identifikasi kesalahan secara dini;
 - ii. pemrosesan dan penyelesaian seluruh transaksi secara efisien, akurat, dan tepat waktu; dan
 - iii. kerahasiaan, kebenaran, serta keamanan transaksi.
- e) Perusahaan harus melakukan kaji ulang secara berkala terhadap prosedur, dokumentasi, sistem pemrosesan data, rencana kontinjensi, dan praktek operasional lainnya guna mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan manusia.
- 4) Pemantauan Risiko Operasional
- a) Perusahaan harus melakukan pemantauan Risiko Operasional secara berkelanjutan terhadap seluruh eksposur Risiko Operasional serta kerugian yang dapat ditimbulkan oleh aktivitas utama Perusahaan, antara lain dengan cara menerapkan sistem pengendalian internal dan menyediakan laporan berkala mengenai kerugian yang ditimbulkan oleh Risiko Operasional.
 - b) Perusahaan harus melakukan kaji ulang secara berkala terhadap faktor-faktor penyebab timbulnya Risiko Operasional serta dampak kerugiannya.
- 5) Sistem Informasi Manajemen Risiko bagi Risiko Operasional
- a) Sistem informasi manajemen harus dapat menghasilkan laporan yang lengkap dan akurat dalam rangka mendeteksi dan mengoreksi penyimpangan secara tepat waktu.
 - b) Perusahaan harus memiliki mekanisme pelaporan terhadap Risiko Operasional yang harus dapat memberikan informasi sesuai kebutuhan pengguna, antara lain sebagai berikut:
 - i. profil Risiko Operasional dan kerugian yang disebabkan oleh Risiko Operasional;
 - ii. hasil dari berbagai metode pengukuran Risiko Operasional dan tren, dan/atau ringkasan dari temuan audit internal;
 - iii. laporan status dan efektivitas pelaksanaan rencana tindak lanjut dari permasalahan pada Risiko Operasional;
 - iv. laporan penyimpangan prosedur;
 - v. laporan kejadian *fraud*, misalnya dalam bentuk *whistle blowing system*; dan
 - vi. rekomendasi fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Operasional atas kaji ulang yang dilakukan terhadap

penilaian Risiko Operasional Perusahaan, surat pembinaan auditor eksternal, khususnya aspek pengendalian operasional Perusahaan, dan surat pembinaan Otoritas Jasa Keuangan.

d. Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh

Dalam penerapan sistem pengendalian internal untuk Risiko Operasional, selain menerapkan pengendalian internal sebagaimana pada ketentuan terkait Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh, Perusahaan harus memiliki sistem rotasi rutin untuk menghindari potensi *self-dealing*, persekongkolan atau penyembunyian suatu dokumentasi atau transaksi yang tidak wajar.

C. Risiko Kredit

1. Definisi

- a. Risiko Kredit adalah risiko akibat kegagalan pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Perusahaan, termasuk risiko kredit akibat kegagalan debitur antara lain risiko konsentrasi kredit, *counterparty credit risk*, dan *settlement risk*.
- b. Risiko Kredit pada umumnya terdapat pada seluruh aktivitas Perusahaan yang kinerjanya bergantung pada kinerja debitur, kinerja pihak lawan (*counterparty*), dan/atau penerbit (*issuer*).
- c. Risiko Kredit dapat meningkat karena terkonsentrasinya penyaluran pembiayaan, antara lain pada debitur, wilayah geografis, kegiatan usaha, jenis pembiayaan, atau lapangan usaha tertentu. Risiko ini lazim disebut risiko konsentrasi pembiayaan.
- d. Risiko Kredit akibat kegagalan pihak lawan (*counterparty credit risk*) timbul dari jenis transaksi yang secara umum memiliki karakteristik:
 - 1) transaksi dipengaruhi oleh pergerakan nilai wajar atau nilai pasar;
 - 2) nilai wajar dari transaksi dipengaruhi oleh pergerakan variabel pasar tertentu;
 - 3) transaksi menghasilkan pertukaran arus kas atau instrumen keuangan; dan
 - 4) karakteristik Risiko bersifat bilateral yaitu: apabila nilai wajar kontrak bernilai positif maka Perusahaan terekspos Risiko Kredit dari pihak lawan; sedangkan apabila nilai wajar kontrak bernilai negatif maka pihak lawan terekspos Risiko Kredit dari Perusahaan.
- e. Risiko Kredit akibat kegagalan *settlement* (*settlement risk*) timbul akibat kegagalan penyerahan kas dan/atau instrumen keuangan pada tanggal penyelesaian (*settlement date*) yang telah disepakati dari transaksi penjualan dan/atau pembelian instrumen keuangan.

- E. *Country risk* merupakan Risiko yang timbul dari ketidakpastian karena memburuknya kondisi perekonomian suatu negara, kegagalan suatu negara dalam membayar utang, gejolak sosial politik dalam suatu negara, serta kebijakan suatu negara antara lain nasionalisasi atau pengambilalihan aset, kontrol nilai tukar dan/atau devaluasi nilai tukar.

Beberapa jenis Risiko yang termasuk *country risk* antara lain:

- 1) *sovereign risk* adalah potensi kerugian yang timbul karena pemerintah suatu negara tidak dapat atau tidak bersedia untuk memenuhi kewajibannya;
- 2) *transfer risk* adalah potensi kerugian yang timbul karena pihak asing di luar negeri tidak dapat menyediakan atau tidak dapat memperoleh valuta asing untuk memenuhi kewajibannya karena terdapat pembatasan tertentu, seperti pembatasan aliran kas dan/atau modal oleh pemerintah suatu negara; dan
- 3) *macroeconomic risk* adalah potensi kerugian yang timbul karena pihak asing di luar negeri tidak dapat memenuhi kewajiban akibat perubahan kebijakan ekonomi di negaranya, seperti peningkatan suku bunga yang bertujuan mempertahankan stabilitas nilai mata uang.

2. Tujuan

- a. Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit adalah untuk meminimalkan kemungkinan dampak negatif dari aktivitas penyaluran pembiayaan Perusahaan yang dapat menimbulkan kerugian pada Perusahaan.
- b. Secara umum, Eksposur Risiko Kredit merupakan salah satu eksposur Risiko utama sehingga kemampuan Perusahaan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko Kredit serta menyediakan modal yang cukup bagi Risiko tersebut sangat penting.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas usaha Perusahaan. Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit paling sedikit mencakup:

- a. Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko

Dalam pelaksanaan pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah untuk Risiko Kredit, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana dimaksud dalam Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah pada setiap aspek pengawasan aktif tersebut, Perusahaan harus menambahkan

penerapan:

- 1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko
 - a) Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko harus memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit dilakukan secara efektif dan terintegrasi dengan penerapan Manajemen Risiko pada pelaksanaan aktivitas penyaluran pembiayaan, antara lain memantau perkembangan dan permasalahan dalam aktivitas bisnis Perusahaan terkait Risiko Kredit, termasuk penyelesaian pembiayaan bermasalah.
 - b) Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko bertanggungjawab agar seluruh aktivitas penyaluran pembiayaan dilakukan sesuai dengan strategi dan kebijakan Risiko Kredit yang disetujui oleh Dewan Komisaris serta telah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
 - c) Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko dilakukan secara efektif pada pelaksanaan aktivitas penyaluran pembiayaan, antara lain memantau perkembangan dan permasalahan dalam aktivitas penyaluran pembiayaan Perusahaan.
 - d) Dewan Komisaris memantau penyaluran pembiayaan termasuk mengkaji ulang penyaluran pembiayaan dengan jumlah besar atau yang diberikan kepada pihak terkait telah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
 - e) Komite Manajemen Risiko bertanggung jawab dalam penyusunan kebijakan, strategi, dan pedoman penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit, perbaikan atau penyesuaian pelaksanaan Manajemen Risiko berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit serta penetapan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang menyimpang dari prosedur normal.
- 2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Perusahaan harus memiliki SDM yang memadai di bidang pengelolaan pembiayaan. Selain itu, Perusahaan harus memiliki SDM yang mampu mengembangkan model yang relevan dalam rangka mitigasi Risiko Kredit.

3) Organisasi Manajemen Risiko bagi Risiko Kredit

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit, Perusahaan harus memiliki fungsi sebagai berikut:

- a) Unit bisnis yang melaksanakan aktivitas pemberian pembiayaan atau penyaluran pembiayaan;
- b) unit pemulihan pembiayaan yang melakukan penanganan kredit bermasalah; dan
- c) unit Manajemen Risiko, khususnya yang menilai dan memantau Risiko Kredit.

Disamping itu, Perusahaan dapat dibentuk komite pembiayaan yang bertanggung jawab khususnya untuk memutuskan pemberian pembiayaan dalam jumlah tertentu sesuai kebijakan masing-masing Perusahaan. Keanggotaan komite pembiayaan tidak hanya terbatas dari unit bisnis tetapi juga dari unit-unit lain yang terkait dengan pengelolaan Risiko Kredit, seperti unit pemulihan pembiayaan.

b. Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko

Dalam memastikan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko untuk Risiko Kredit, selain memastikan kecukupan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko sebagaimana dalam Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko, dalam setiap aspek Perusahaan perlu menambahkan penerapan:

1) Strategi Manajemen Risiko

- a) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit harus mencakup strategi untuk seluruh aktivitas yang memiliki eksposur Risiko Kredit yang signifikan.
- b) Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit harus sejalan dengan tujuan Perusahaan untuk menjaga kualitas pembiayaan, laba, dan pertumbuhan usaha.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*risk appetite*) dan Toleransi Risiko (*risk tolerance*)

- a) Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) harus menggambarkan perspektif Perusahaan terhadap Risiko Kredit, seperti strategi penyaluran pembiayaan dan komposisi portofolio piutang pembiayaan dan tingkat konsentrasi.
- b) Toleransi Risiko (*risk tolerance*) untuk Risiko Kredit harus menggambarkan upaya Perusahaan dalam mencapai tujuannya dan sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil

yang telah ditetapkan seperti batas maksimum pemberian pembiayaan, kualitas piutang pembiayaan, dan kecukupan pencadangan.

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) untuk Risiko Kredit mengacu pada ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Strategi Manajemen Risiko.

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Dalam penerapan Manajemen Risiko atas Risiko Kredit untuk seluruh aktivitas bisnis Perusahaan, perlu ditetapkan kerangka penyaluran pembiayaan dan kebijakan penyaluran pembiayaan yang sehat termasuk kebijakan dan prosedur dalam rangka pengendalian Risiko konsentrasi pembiayaan.
- b) Perusahaan harus memiliki kebijakan dan prosedur untuk memastikan bahwa seluruh penyaluran pembiayaan dilakukan secara *arm's length basis*. Dalam hal Perusahaan mempunyai kebijakan yang memungkinkan dalam kondisi tertentu untuk melakukan penyaluran pembiayaan diluar kebijakan normal, kebijakan tersebut harus memuat secara jelas kriteria, persyaratan, dan prosedur termasuk langkah-langkah untuk mengendalikan atau memitigasi Risiko dari penyaluran pembiayaan dimaksud.
- c) Perusahaan harus memiliki kebijakan dan prosedur untuk mengidentifikasi adanya Risiko konsentrasi pembiayaan. Selain itu Perusahaan juga harus memiliki kebijakan dan prosedur untuk mengidentifikasi Risiko Kredit yang berasal dari *country risk*.
- d) Perusahaan harus mengembangkan dan menerapkan kebijakan dan prosedur secara tepat sehingga dapat mendukung:
 - i. penyaluran pembiayaan yang sehat;
 - ii. pengendalian dan pemantauan Risiko Kredit;
 - iii. evaluasi secara benar dalam memanfaatkan peluang usaha yang baru; dan
- e) Identifikasi dan penanganan pembiayaan bermasalah. Kebijakan Perusahaan harus memuat informasi yang dibutuhkan dalam pemberian pembiayaan yang sehat, antara lain meliputi:
 - i. tujuan pembiayaan dan sumber pembayaran;
 - ii. profil Risiko debitur dan mitigasinya serta tingkat sensitivitas terhadap perkembangan kondisi ekonomi

dan pasar;

- iii. kemampuan debitur untuk membayar kembali;
 - iv. kemampuan bisnis dan kondisi lapangan usaha debitur serta posisi debitur dalam industri tertentu; dan
 - v. persyaratan pembiayaan yang diajukan termasuk perjanjian yang dirancang untuk mengantisipasi perubahan eksposur Risiko debitur pada waktu yang akan datang.
- f) Kebijakan Perusahaan memuat pula faktor yang perlu diperhatikan dalam proses persetujuan pembiayaan, antara lain:
- i. tingkat profitabilitas, antara lain dengan melakukan analisis perkiraan biaya dan pendapatan secara komprehensif, termasuk biaya estimasi dalam hal terjadi gagal bayar, serta perhitungan kebutuhan modal; dan
 - ii. 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) Perusahaan harus memiliki prosedur untuk melakukan analisis, persetujuan, dan administrasi pembiayaan, yang antara lain memuat:
- i. pendelegasian wewenang dalam prosedur pengambilan keputusan penyaluran pembiayaan yang harus diformalkan secara jelas;
 - ii. pemisahan fungsi antara yang melakukan analisis, memberikan persetujuan, dan melakukan administrasi pembiayaan dalam kerangka kerja atau mekanisme prosedur pendelegasian pengambilan keputusan penyaluran pembiayaan;
 - iii. fungsi yang melakukan kaji ulang secara berkala guna menetapkan atau meningkatkan kualitas penyaluran pembiayaan yang terekspos Risiko Kredit;
 - iv. pengembangan sistem administrasi pembiayaan, yang meliputi:
 - (1) efisiensi dan efektivitas operasional administrasi pembiayaan, termasuk pemantauan dokumentasi, persyaratan kontrak, perjanjian pembiayaan, dan pengikatan agunan;
 - (2) akurasi dan ketepatan waktu informasi yang

- diberikan untuk sistem informasi manajemen;
 - (3) pemisahan fungsi dan/atau tugas secara memadai;
 - (4) kelayakan pengendalian seluruh prosedur *back office*; dan
 - (5) kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur internal tertulis serta ketentuan yang berlaku.
 - h) Perusahaan memiliki prosedur peringatan dini untuk menangani perubahan yang terjadi secara tidak terduga dan secara signifikan terhadap Risiko Kredit dalam aktivitas penyaluran pembiayaan.
 - i) Perusahaan harus menatausahakan, mendokumentasikan, dan mengkinikan seluruh informasi kuantitatif dan kualitatif serta bukti material dalam arsip pembiayaan yang digunakan dalam melakukan penilaian dan kaji ulang.
- 4) Penetapan Limit Risiko
- a) Perusahaan harus menetapkan limit penyaluran pembiayaan secara keseluruhan untuk seluruh aktivitas bisnis Perusahaan yang mengandung Risiko Kredit, baik untuk pihak terkait maupun tidak terkait, serta untuk individu maupun kelompok debitur.
 - b) Perusahaan perlu menerapkan toleransi Risiko (*risk tolerance*) untuk Risiko Kredit.
 - c) Penetapan limit untuk Risiko Kredit digunakan untuk mengurangi Risiko yang ditimbulkan, termasuk karena adanya konsentrasi penyaluran pembiayaan.
 - d) Penetapan limit Risiko Kredit harus didokumentasikan secara tertulis dan lengkap yang memudahkan penetapan jejak audit untuk kepentingan auditor internal maupun eksternal.
- c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko bagi Risiko Kredit
- Dalam memastikan kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit, selain memenuhi ketentuan sebagaimana dalam Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko, pada setiap proses tersebut Perusahaan harus menambahkan penerapan:
- 1) Identifikasi Risiko Kredit
 - a) Sistem untuk melakukan identifikasi Risiko Kredit harus

mampu menyediakan informasi yang memadai, antara lain mengenai komposisi portofolio pembiayaan.

- b) Dalam melakukan identifikasi Risiko Kredit, baik secara individu maupun portofolio, perlu dipertimbangkan faktor yang dapat memengaruhi tingkat Risiko Kredit pada waktu yang akan datang, seperti kemungkinan perubahan kondisi ekonomi serta penilaian eksposur Risiko Kredit dalam kondisi tertekan.
 - c) Dalam mengidentifikasi Risiko Kredit perlu dipertimbangkan hasil penilaian kualitas pembiayaan berdasarkan analisis terhadap prospek usaha, kinerja keuangan, dan kemampuan membayar debitur. Khusus untuk Risiko Kredit akibat kegagalan pihak lawan (*counterparty credit risk*), identifikasi juga dilakukan dengan mempertimbangkan kelayakan pembiayaan dari *counterparty* (pihak lawan), serta memperhitungkan Risiko Kredit baik *settlement* maupun *pre-settlement*.
 - d) Khusus untuk Risiko konsentrasi pembiayaan, Perusahaan juga harus mengidentifikasi penyebab Risiko konsentrasi pembiayaan akibat faktor idiosinkratik (faktor yang secara spesifik terkait pada masing-masing debitur) dan faktor sistematis (faktor-faktor ekonomi makro dan faktor keuangan yang dapat memengaruhi kinerja dan/atau kondisi pasar).
 - e) Khusus untuk *country risk*, Perusahaan harus melakukan identifikasi eksposur *country risk* untuk masing-masing negara, yang mencakup eksposur intra-grup, eksposur berdasarkan regional tertentu, eksposur berdasarkan individu, dan eksposur berdasarkan pihak lawan transaksi (*counterparty*).
- 2) Pengukuran Risiko Kredit
- a) Perusahaan harus memiliki sistem dan prosedur tertulis untuk melakukan pengukuran Risiko yang paling sedikit memungkinkan untuk:
 - i. sentralisasi eksposur laporan posisi keuangan (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*;
 - ii. penilaian perbedaan kategori tingkat Risiko Kredit antar debitur atau pihak lawan transaksi (*counterparty*) dengan

menggunakan kombinasi aspek kualitatif dan kuantitatif serta pemilihan kriteria tertentu;

- iii. distribusi informasi hasil pengukuran Risiko secara lengkap untuk tujuan pemantauan oleh fungsi terkait;
- iv. pengelolaan Risiko Kredit akibat kegagalan pihak lawan (*counterparty credit risk*) secara komprehensif, baik pada level pihak lawan (dengan menggabungkan Risiko Kredit akibat kegagalan pihak lawan atau *counterparty credit risk* dengan eksposur pembiayaan lainnya) maupun pada level Perusahaan secara keseluruhan; dan
- v. analisis *country exposures* berdasarkan jangka waktu, kategori pihak lawan transaksi (*counterparty*), dan jenis penyaluran pembiayaan, serta dapat mengukur *country exposures* bagi Perusahaan, dengan menggunakan analisis skenario dan *stress testing*.

b) Sistem pengukuran Risiko Kredit paling sedikit mempertimbangkan:

- i. karakteristik setiap jenis transaksi yang terekspos Risiko Kredit;
- ii. kondisi keuangan debitur atau pihak lawan transaksi (*counterparty*) serta persyaratan dalam perjanjian pembiayaan seperti tingkat bunga;
- iii. jangka waktu pembiayaan dikaitkan dengan perubahan potensial yang terjadi di pasar;
- iv. aspek pengalihan risiko pembiayaan, pengalihan risiko atas agunan, dan pembebanan jaminan fidusia, hak tanggungan, atau hipotek atas agunan;
- v. potensi terjadinya gagal bayar, baik berdasarkan hasil penilaian pendekatan standar maupun hasil penilaian pendekatan yang menggunakan proses pemeringkatan yang dilakukan secara internal; dan
- vi. kemampuan Perusahaan untuk menyerap potensi kegagalan.

c) Perusahaan yang mengembangkan dan menggunakan sistem pemeringkatan internal (*internal rating*) dalam pengelolaan Risiko Kredit, harus menyesuaikan dengan karakteristik portofolio, besaran, dan kompleksitas dari kegiatan usaha Perusahaan.

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

- e) Alat pengukuran harus dapat mengukur eksposur Risiko inheren yang dapat dikuantifikasikan, antara lain komposisi portofolio piutang pembiayaan dan tingkat konsentrasi, kualitas piutang pembiayaan dan kecukupan pencadangan, dan faktor eksternal.
- f) Untuk mengukur Risiko Kredit terkait dengan kegagalan pihak lawan (*counterparty credit risk*) seperti transaksi derivatif *over the counter*, Perusahaan harus menggunakan nilai pasar yang dilakukan secara berkala.
- g) Pengukuran terhadap Risiko Kredit akibat kegagalan pihak lawan (*counterparty credit risk*) harus mencakup pemantauan secara rutin. Perusahaan harus mengukur eksposur terkini secara *gross* maupun *net* terhadap agunan yang dimiliki dengan cara yang tepat dan dapat dipertanggungjawabkan (misalnya tingkat suku bunga pembiayaan). Salah satu unsur dari sistem pemantauan limit yang kuat yaitu dengan pengukuran dan pemantauan eksposur tertinggi atau *potential future exposure* (PFE) pada tingkat kepercayaan yang dipilih oleh Perusahaan baik pada tingkat portofolio maupun *counterparty*.
- h) Untuk mendukung analisis Risiko Kredit akibat kegagalan pihak lawan (*counterparty credit risk*) yang dilakukan, Perusahaan harus melakukan *stress testing* secara rutin.
- i) Hasil *stress testing* harus dikaji ulang secara berkala oleh Direksi dan harus tercermin dalam kebijakan dan limit Risiko
- j) Kredit akibat kegagalan pihak lawan (*counterparty credit risk*) yang ditetapkan oleh Direksi dan Dewan Komisaris.
- k) Dalam hal hasil *stress testing* menunjukkan kerentanan, Direksi dan Dewan Komisaris harus mempertimbangkan strategi Manajemen Risiko yang sesuai untuk Risiko Kredit akibat kegagalan pihak lawan (*counterparty credit risk*), misalnya dengan melakukan lindung nilai atau mengurangi eksposur.
- l) Perusahaan yang mengembangkan dan menggunakan sistem pemeringkatan internal dalam pengelolaan Risiko Kredit, harus menyesuaikan sistem tersebut dengan karakteristik portofolio, besaran, dan kompleksitas dari aktivitas bisnis Perusahaan.
- m) Prinsip pokok dalam penggunaan pemeringkatan internal adalah:
 - i. Prosedur penggunaan sistem pemeringkatan internal

(*internal rating*) harus diformalkan dan di dokumentasikan.

- ii. Sistem pemeringkatan internal (*internal rating*) harus dapat mengidentifikasi secara dini perubahan profil Risiko yang disebabkan oleh penurunan potensial maupun aktual dari Risiko Kredit.
 - iii. Sistem pemeringkatan internal (*internal rating*) harus dievaluasi secara berkala oleh fungsi Manajemen Risiko.
 - iv. Dalam hal Perusahaan menggunakan pemeringkatan internal untuk menentukan kualitaspiutang pembiayaan dan besarnya cadangan, harus terdapat prosedur formal yang memastikan bahwa penetapan kualitas piutang pembiayaan dan cadangan dengan pemeringkatan internal adalah lebih prudent atau sama dengan ketentuan terkait yang berlaku.
 - v. hasil dari sistem pemeringkatan internal (*internal rating*) harus disampaikan secara berkala kepada Direksi.
- n) Salah satu model yang dapat digunakan Perusahaan adalah metodologi statistik atau probabilistik untuk mengukur Risiko yang berkaitan dengan jenis tertentu dari transaksi Risiko Kredit, seperti *credit scoring tools*.
 - o) Dalam penggunaan sistem tersebut maka Perusahaan harus:
 - i. melakukan kaji ulang secara berkala terhadap akurasi model dan asumsi yang digunakan untuk memproyeksikan kegagalan; dan
 - ii. menyesuaikan asumsi dengan perubahan yang terjadi pada kondisi internal dan eksternal.
 - p) Dalam hal 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.
 - q) Perusahaan harus mendokumentasikan asumsi, data, dan informasi lainnya yang digunakan dalam pengukuran Risiko Kredit, termasuk perubahannya, serta pengkinian data dan informasi yang dilakukan secara berkala.
 - r) Penerapan sistem ini harus:
 - i. mendukung proses pengambilan keputusan dan memastikan kepatuhan terhadap ketentuan pendelegasian wewenang;

- ii. independen terhadap kemungkinan rekayasa yang akan memengaruhi hasil melalui prosedur pengamanan yang layak dan efektif; dan
- iii. dikaji ulang oleh fungsi atau pihak yang independen terhadap fungsi yang mengaplikasikan sistem tersebut.

3) Pengendalian Risiko Kredit

- a) Perusahaan harus memastikan bahwa fungsi perkreditan dan fungsi 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 standar 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 Perusahaan, penetapan tingkat kewenangan dalam proses persetujuan penyaluran pembiayaan, dan analisis konsentrasi secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.
- c) Pengendalian Risiko Kredit juga dilakukan terhadap eksposur *country risk* untuk masing-masing negara, yang mencakup eksposur intra-grup, eksposur berdasarkan regional tertentu, eksposur berdasarkan individu, dan eksposur berdasarkan pihak lawan transaksi (*counterparty*).
- d) Perusahaan harus memiliki sistem yang efektif untuk mendeteksi pembiayaan bermasalah. Selain itu, Perusahaan harus memisahkan fungsi penyelesaian pembiayaan bermasalah tersebut dengan fungsi yang memutuskan penyaluran pembiayaan. Setiap strategi dan hasil penanganan pembiayaan bermasalah ditatausahakan yang selanjutnya digunakan sebagai masukan (*input*) untuk kepentingan fungsi yang berfungsi menyalurkan atau merestrukturisasi pembiayaan.

4) Pemantauan Risiko Kredit

- a) Perusahaan harus mengembangkan dan menerapkan sistem informasi dan prosedur yang komprehensif untuk memantau komposisi dan kondisi setiap debitur atau pihak lawan transaksi (*counterparty*) terhadap seluruh portofolio pembiayaan Perusahaan. Sistem tersebut harus sejalan dengan karakteristik, ukuran, dan kompleksitas portofolio Perusahaan.
- b) Prosedur pemantauan harus mampu untuk mengidentifikasi

piutang pembiayaan bermasalah ataupun transaksi lainnya untuk menjamin bahwa piutang pembiayaan yang bermasalah tersebut mendapat perhatian yang lebih, termasuk tindakan penyelamatan serta pembentukan cadangan yang cukup.

- c) Sistem pemantauan pembiayaan yang efektif akan memungkinkan Perusahaan untuk:
- i. memahami eksposur Risiko Kredit secara total maupun per aspek tertentu untuk mengantisipasi terjadinya Risiko konsentrasi pembiayaan, antara lain per jenis pihak lawan transaksi (*counterparty*), sektor ekonomi, atau per wilayah geografis;
 - ii. memahami kondisi keuangan terkini dari debitur atau pihak lawan termasuk memperoleh informasi mengenai komposisi aset debitur dan tren pertumbuhan;
 - iii. memantau kepatuhan terhadap persyaratan yang ditetapkan dalam perjanjian pembiayaan atau kontrak transaksi lainnya;
 - iv. menilai kecukupan agunan secara berkala dibandingkan dengan kewajiban debitur atau pihak lawan transaksi (*counterparty*);
 - v. mengidentifikasi permasalahan secara tepat termasuk ketidaktepatan pembayaran dan mengklasifikasikan potensi pembiayaan bermasalah secara tepat waktu untuk tindakan perbaikan;
 - vi. menangani dengan cepat piutang pembiayaan bermasalah;
 - vii. mengidentifikasi tingkat Risiko Kredit secara keseluruhan maupun per jenis pembiayaan tertentu;
 - viii. memantau kepatuhan terhadap limit risiko dan ketentuan terkait penyaluran pembiayaan, termasuk limit Risiko konsentrasi pembiayaan dan limit *eksposur country risk*;
 - ix. memahami eksposur Risiko Kredit secara total maupun per aspek tertentu untuk mengantisipasi adanya *country risk*, yang mencakup eksposur intra-grup, eksposur berdasarkan regional tertentu, eksposur berdasarkan individu, dan eksposur berdasarkan pihak lawan transaksi (*counterparty*); dan
 - x. pengecualian yang diambil terhadap penyaluran pembiayaan tertentu.

- 5) Sistem Informasi Manajemen Risiko bagi Risiko Kredit
 - a) Sistem informasi yang dimiliki harus mampu mengakomodasi strategi mitigasi Risiko Kredit melalui berbagai macam metode atau kebijakan, misalnya penetapan limit, dan lindung nilai.
 - b) Sistem Informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit harus mampu menyediakan data secara akurat, lengkap, informatif, tepat waktu, dan dapat diandalkan. Data yang disediakan mencakup data mengenai jumlah seluruh eksposur pembiayaan peminjam individual dan pihak lawan transaksi (*counterparty*), *eksposur country risk*, pencadangan yang dibentuk terkait *country risk* serta portofolio pembiayaan dan laporan pengecualian limit Risiko Kredit yang dapat digunakan Direksi untuk mengidentifikasi adanya Risiko konsentrasi pembiayaan.

d. Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh

Dalam sistem pengendalian internal untuk Risiko Kredit, selain menerapkan pengendalian internal sebagaimana dalam Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh, Perusahaan juga harus menerapkan:

- 1) sistem kaji ulang yang independen dan berkelanjutan terhadap efektivitas penerapan proses Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit yang paling sedikit memuat evaluasi proses administrasi pembiayaan, penilaian akurasi penerapan pemeringkatan internal atau penggunaan alat pemantauan lainnya, dan efektivitas pelaksanaan fungsi atau petugas yang melakukan pemantauan kualitas piutang pembiayaan;
- 2) bagi Perusahaan yang memiliki eksposur Risiko Kredit akibat kegagalan pihak lawan (*counterparty credit risk*), sistem kaji ulang yang independen dan berkelanjutan terhadap efektivitas penerapan proses Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit akibat kegagalan pihak lawan (*counterparty credit risk*) paling sedikit memuat evaluasi terhadap proses persetujuan model pengukuran Risiko dan sistem valuasi yang digunakan oleh unit pembiayaan serta validasi terhadap perubahan yang signifikan pada proses pengukuran Risiko Kredit akibat kegagalan pihak lawan (*counterparty credit risk*);
- 3) sistem kaji ulang internal oleh individu yang independen dari unit bisnis untuk membantu evaluasi proses pembiayaan secara keseluruhan, menentukan akurasi peringkat internal, dan untuk

menilai ketepatan *account officer* dalam memantau pembiayaan secara individu;

- 4) sistem pelaporan yang efisien dan efektif untuk menyediakan informasi yang memadai termasuk informasi mengenai eksposur *country risk* kepada Direksi, Dewan Komisaris, dan komite audit; dan
- 5) audit internal atas proses Risiko Kredit dilakukan secara periodik, yang antara lain mencakup identifikasi:
 - a) kesesuaian aktivitas penyaluran pembiayaan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan;
 - b) pelaksanaan seluruh otorisasi dalam batas panduan yang diberikan;
 - c) pelaporan kualitas individual pembiayaan dan komposisi portofolio secara akurat kepada Direksi;
 - d) kelemahan dalam proses Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit, kebijakan dan prosedur, termasuk setiap pengecualian terhadap kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko; dan
 - e) kepatuhan terhadap limit Risiko Kredit termasuk limit eksposur *country risk*.

D. Risiko Pasar

1. Definisi

- a. Risiko pasar adalah Risiko pada posisi aset, liabilitas, ekuitas, dan rekening administratif termasuk transaksi derivatif akibat perubahan secara keseluruhan dari kondisi pasar.
- b. Risiko Pasar antara lain meliputi Risiko suku bunga, Risiko nilai tukar, dan Risiko ekuitas.

2. Tujuan

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

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas usaha Perusahaan. Secara umum dalam prinsip penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar, paling sedikit mencakup:

- a. Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko

Dalam pelaksanaan pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar, selain melaksanakan pengawasan aktif sesuai dengan

ketentuan terkait Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah, pada setiap aspek pengawasan aktif tersebut, Perusahaan harus menambahkan penerapan:

- 1) Kewenangan dan Tanggung jawab Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko
 - a) Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah harus memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar dilakukan secara efektif dan terintegrasi dengan Manajemen Risiko untuk lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Perusahaan secara keseluruhan.
 - b) Direksi harus 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.
 - c) Komite Manajemen Risiko bertanggung jawab dalam penyusunan kebijakan, strategi, dan pedoman penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar, perbaikan atau penyesuaian pelaksanaan Manajemen Risiko berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar serta penetapan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang menyimpang dari prosedur normal
- 2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Perusahaan memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas SDM untuk Risiko Pasar yang ada di Perusahaan dan memastikan SDM dimaksud memahami tugas dan tanggung jawabnya, baik untuk fungsi bisnis dan operasional (risk-taking function), fungsi Manajemen Risiko, fungsi pengendalian internal atau fungsi audit internal maupun fungsi pendukung yang bertanggung jawab atas pelaksanaan Manajemen Risiko
- 3) Organisasi Manajemen Risiko bagi Risiko Pasar Perusahaan memastikan kecukupan organisasi Manajemen Risiko bagi Risiko Pasar mengacu pada ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Organisasi Manajemen Risiko.

- b. Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko

Dalam memastikan kecukupan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko untuk Risiko Pasar, selain melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta

penetapan limit Risiko sebagaimana dimaksud dalam Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko huruf B, dalam setiap aspek Perusahaan perlu menambahkan penerapan:

1) Strategi Manajemen Risiko

Dalam menetapkan strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar, Perusahaan harus mempertimbangkan posisi pasar Perusahaan, komposisi instrumen atau kegiatan usaha Perusahaan, dan kategori debitur Perusahaan.

2) Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan Toleransi Risiko (*risk tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) untuk Risiko Pasar mengacu pada ketentuan terkait Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*).

3) Kebijakan dan Prosedur

a) Perusahaan harus memiliki kebijakan dan proses penetapan selisih antara suku bunga referensi dan suku bunga pasar dalam suatu transaksi tertentu dengan mempertimbangkan kondisi keuangan secara keseluruhan dan prinsip kehati-hatian.

b) Perusahaan harus memiliki kebijakan dalam rangka menghadapi perubahan harga pasar atas aset yang dimiliki oleh Perusahaan. Kebijakan tersebut harus mempertimbangkan posisi aset dan liabilitas Perusahaan baik secara jangka pendek, maupun jangka panjang.

c) Perusahaan harus memiliki prosedur penyaluran pembiayaan yang memadai dalam rangka menghadapi perubahan kondisi pasar.

4) Penetapan Limit Risiko

a) Perusahaan harus memastikan konsistensi penetapan limit bagi berbagai jenis instrumen yang memiliki eksposur Risiko Pasar.

b) Perusahaan dapat menetapkan limit berdasarkan pengelompokkan jenis instrumen yang memiliki karakteristik yang sama.

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

Dalam memastikan kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, serta sistem informasi

Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar, selain memenuhi ketentuan sebagaimana dalam Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko pada setiap proses tersebut, Perusahaan harus menambahkan penerapan:

- 1) Identifikasi Risiko Pasar
Perusahaan harus memiliki proses identifikasi Risiko yang disesuaikan dengan Risiko Pasar yang melekat pada aktivitas bisnis Perusahaan yang meliputi Risiko suku bunga, nilai tukar, dan ekuitas.
- 2) Pengukuran Risiko Pasar
 - a) Dalam mengukur Risiko Pasar, Perusahaan dapat menggunakan indikator/parameter antara lain berupa:
 - i. strategi dan kebijakan bisnis terkait dengan Risiko Pasar;
 - ii. volume dan komposisi portofolio aset yang memiliki eksposur Risiko Pasar; dan
 - iii. volume dan komposisi portofolio liabilitas yang terekspos Risiko Pasar.
 - b) Perusahaan harus memiliki sistem atau model pengukuran Risiko Pasar untuk mengukur posisi dan sensitivitas yang terkait Risiko Pasar baik pada kondisi normal maupun kondisi *stress*.
 - c) Perusahaan harus melakukan pengukuran Risiko Pasar secara kuantitatif. Beberapa contoh metode pengukuran yang dapat dilakukan antara lain *sensitivity analysis*, *earnings at risk*, *value at risk*, dan *economic value of equity*;
 - d) Sistem pengukuran Risiko Pasar paling sedikit mempertimbangkan:
 - i. menyediakan informasi mengenai posisi *outstanding* dan potensi keuntungan atau kerugian secara rutin, termasuk informasi mengenai posisisetiap nasabah;
 - ii. mencakup seluruh eksposur Risiko Pasar baiksaat ini maupun potensi pada masa depan, dan mampu melakukan *marked to market*;
 - iii. dapat mengakomodasi peningkatan volume eksposur, perubahan teknik penilaian nilai wajar, perubahan metodologi, dan kegiatan usaha baru;
 - iv. memperhitungkan eksposur Risiko Pasar yang dikaitkan dengan opsi, baik opsi yang eksplisit maupun opsi yang melekat;

- v. memiliki asumsi dan parameter yang terdokumentasi dan dievaluasi secara berkala;
 - vi. didukung oleh sistem pengumpulan data yang memadai;
 - vii. dilengkapi dengan analisis skenario dan *stress testing*; dan
 - viii. terintegrasi dengan proses Manajemen Risiko secara rutin baik dari aspek pengambilan keputusan, struktur *governance* maupun proses alokasi modal internal.
- e) Perusahaan harus dapat mengukur potensi keuntungan atau kerugian secara berkala atas aktivitas penyaluran dana yang memiliki eksposur Risiko Pasar.
 - f) Perusahaan harus mendokumentasikan setiap asumsi, data, dan informasi yang digunakan dalam pengukuran Risiko Pasar, termasuk perubahannya, serta pengkinian data dan informasi yang dilakukan secara berkala.
 - g) Perusahaan harus memahami kelemahan dari metode yang digunakan, serta memperhitungkan dan memitigasi dampak dari kelemahan dari metode tersebut.
 - h) Perusahaan harus melakukan kaji ulang atas model pengukuran Risiko Pasar, termasuk melakukan *back testing* dan penyempurnaan dalam hal diperlukan.
 - i) Dalam pengukuran Risiko pada tingkat portofolio, Perusahaan 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 skenario dengan menggunakan analisis data historis, menggunakan asumsi hipotesis atau menggunakan skenario yang ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan.
- 3) Pengendalian Risiko Pasar
- a) Perusahaan harus mengambil langkah-langkah pengendalian Risiko termasuk pencegahan terjadinya kerugian Risiko Pasar yang lebih besar.
 - b) Perusahaan yang memiliki surat berharga harus melakukan kaji ulang secara berkala terhadap kondisi, kredibilitas, dan kemampuan membayar kembali penerbit surat berharga. Kaji ulang tersebut harus didokumentasikan dan dilakukan paling sedikit setiap 6 (enam) bulan.

- c) Dalam hal Perusahaan memiliki surat berharga yang terdaftar atau diperdagangkan di pasar modal dan berdasarkan hasil kaji ulang terdapat kemungkinan peningkatan kegagalan penerbit surat berharga dan obligasi, Perusahaan harus melakukan pengendalian antara lain dengan memantau secara ketat *credit spread* surat berharga tersebut serta mengambil tindakan yang diperlukan untuk mengurangi kerugian misalnya dengan membentuk cadangan.
- 4) Pemantauan Risiko Pasar

Perusahaan harus melakukan pemantauan terhadap kepatuhan limit secara berkala dan tindak lanjut untuk mengatasi dalam hal terjadi pelampauan limit. Pelaporan tersebut disampaikan kepada pihak yang berkepentingan sesuai dengan kebijakan internal Perusahaan.
- 5) Sistem Informasi Manajemen Risiko bagi Risiko Pasar
 - a) Sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar paling sedikit harus dapat mengukur secara kuantitatif eksposur Risiko dan memantau perubahan faktor pasar (suku bunga, nilai tukar, dan harga ekuitas) secara *real time basis*, dapat digunakan untuk memperkirakan potensi kerugian pada masa depan. Untuk Risiko tingkat suku bunga pembiayaan, proses kuantifikasi eksposur Risiko paling sedikit dilakukan secara bulanan.
 - b) Sistem informasi Manajemen Risiko harus dapat memfasilitasi *stress testing* terutama untuk mengidentifikasi Risiko secara cepat sehingga dapat segera melakukan tindakan perbaikan termasuk sebagai respon perubahan faktor pasar yang dapat berdampak negatif pada tingkat kesehatan Perusahaan.
- d. Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh

Dalam penerapan sistem pengendalian internal untuk Risiko Pasar, selain menerapkan pengendalian internal sebagaimana dimaksud dalam ketentuan terkait Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh, Perusahaan juga harus menerapkan:

 - 1) Perusahaan harus memiliki sistem pengendalian internal 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 pemisahan fungsi harus memadai dan dilaksanakan secara konsisten agar tidak terdapat benturan kepentingan.
 - 3) Perusahaan dapat memiliki fungsi yang melakukan valuasi posisi

trading dan melakukan validasi terhadap model pengukuran Risiko Pasar. Fungsi tersebut harus independen terhadap fungsi bisnis dan operasional (*risk taking function*).

E. Risiko Likuiditas

1. Definisi

- a. Risiko Likuiditas adalah Risiko akibat ketidakmampuan Perusahaan untuk memenuhi liabilitas yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid yang dapat dengan mudah dikonversi menjadi kas, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan Perusahaan.
- b. Risiko Likuiditas dapat disebabkan oleh ketidakmampuan Perusahaan melikuidasi aset tanpa terkena diskon yang material karena tidak adanya pasar aktif atau adanya gangguan pasar (*market disruption*) yang parah, yang disebut sebagai Risiko likuiditas pasar (*market liquidity risk*).
- c. Ketidakmampuan memperoleh sumber pendanaan arus kas sehingga menimbulkan Risiko Likuiditas dapat disebabkan antarlain 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 Perusahaan, dan pinjaman yang diterima.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas adalah untuk meminimalkan kemungkinan dampak negatif dari ketidakmampuan Perusahaan untuk memenuhi liabilitas yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau aset likuid yang dapat dengan mudah dikonversi menjadi kas, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan Perusahaan.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas usaha Perusahaan. Secara umum dalam prinsip penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas, paling sedikit mencakup:

- a. Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko
Dalam pelaksanaan pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris,

Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas, selain melaksanakan pengawasan aktif sesuai dengan ketentuan terkait Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah, pada setiap aspek pengawasan aktif tersebut, Perusahaan harus menambahkan penerapan:

- 1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas dilakukan secara efektif dan terintegrasi dengan Manajemen Risiko untuk lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Perusahaan secara keseluruhan.
 - a) Wewenang dan tanggung jawab Direksi paling sedikit meliputi:
 - i. memantau posisi dan Risiko Likuiditas secara berkala baik pada situasi normal maupun pada situasi pasar yang tidak menguntungkan;
 - ii. melakukan evaluasi terhadap posisi dan Risiko Likuiditas Perusahaan paling sedikit 1 (satu) bulan sekali;
 - iii. melakukan evaluasi segera terhadap posisi likuiditas dan profil Risiko Perusahaan dalam hal terjadi perubahan yang signifikan antara lain peningkatan biaya perolehan pendanaan dan/atau peningkatan *liquidity gap*;
 - iv. melakukan penyesuaian kebijakan dan strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas yang diperlukan berdasarkan hasil evaluasi terhadap posisi dan Risiko Likuiditas; dan
 - v. 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.
 - b) Wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris dalam penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas antara lain melakukan persetujuan dan evaluasi berkala mengenai kebijakan dan strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas termasuk rencana pendanaan darurat.
 - c) Komite Manajemen Risiko bertanggung jawab dalam

penyusunan kebijakan, strategi, dan pedoman penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas, perbaikan atau penyesuaian pelaksanaan Manajemen Risiko berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas serta penetapan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang menyimpang dari prosedur normal.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Direksi harus memastikan bahwa setiap fungsi yang bertanggung jawab dalam pengelolaan Risiko Likuiditas memiliki SDM dengan kompetensi yang memadai.

3) Organisasi Manajemen Risiko bagi Risiko Likuiditas

- a) Perusahaan harus memiliki komite pemantau risiko yang bertanggung jawab untuk melakukan pengelolaan likuiditas Perusahaan (wajib bagi Perusahaan yang memiliki total aset lebih dari Rp200.000.000.000,00 (dua ratus miliar rupiah).
- b) Perusahaan memastikan kecukupan organisasi Manajemen Risiko bagi Risiko Likuiditas dengan mengacu kepada ketentuan secara umum sebagaimana dalam Organisasi Manajemen Risiko.

- b. Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko Dalam memastikan kecukupan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko untuk Risiko Likuiditas, selain melaksanakan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko sebagaimana dalam ketentuan terkait Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko dalam setiap aspek, Perusahaan perlu menambahkan penerapan:

1) Strategi Manajemen Risiko

Perusahaan harus memiliki strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas yang menerapkan *Assets and Liabilities Management (ALMA)*.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*risk appetite*) dan Toleransi Risiko (*risk tolerance*)

- a) Tingkat Risiko (*risk tolerance*) yang akan diambil (*risk appetite*) Perusahaan tercermin dari komposisi aset dan liabilitas serta strategi *gapping* yang dilakukan oleh Perusahaan.
- b) Toleransi Risiko untuk Risiko Likuiditas harus mempertimbangkan setiap faktor yang memengaruhi eksposur Risiko Likuiditas, antara lain ditentukan oleh komposisi aset likuid dan sumber pendanaan yang dimiliki

Perusahaan untuk menunjang strategi Perusahaan saat ini maupun ke depan.

3) Kebijakan dan Prosedur

a) Kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas selain memuat ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Kebijakan dan Prosedur, juga antara lain memuat:

i. Kebijakan dan prosedur pengelolaan likuiditas yang paling sedikit meliputi:

- (a) komposisi aset dan liabilitas;
- (b) tingkat aset likuid yang harus dipelihara Perusahaan;
- (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 antara lain menurut pasar dan pihak lawan transaksi (*counterparty*);
- (f) manajemen likuiditas rutin dan manajemen likuiditas intra grup atau likuiditas kelompok usaha; dan
- (g) limit Risiko Likuiditas.

ii. Perusahaan harus menetapkan indikator yang merupakan indikator peringatan dini untuk Risiko Likuiditas sebagai alat identifikasi permasalahan dan penentuan mitigasi Risiko Likuiditas.

iii. 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 mismatch*, 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 Perusahaan, penurunan hasil peringkat oleh lembaga pemeringkat, penurunan harga saham Perusahaan secara terus menerus, penurunan fasilitas lini kredit yang diberikan oleh Perusahaan

koresponden, dan/atau keterbatasan akses untuk memperoleh pendanaan jangka panjang.

- iv. Perusahaan harus melakukan *stress testing* Risiko Likuiditas yang disesuaikan dengan strategi pengelolaan dana Perusahaan sehingga dapat menggambarkan dengan baik profil Risiko Likuiditas Perusahaan.
- v. Rencana pendanaan darurat, antara lain yang menjelaskan mengenai pendekatan dan strategi dalam menghadapi kondisi krisis yang berdampak pada posisi likuiditas Perusahaan. Kebijakan mengenai rencana pendanaan darurat setidaknya mencakup rencana tindak manajemen Perusahaan pada situasi krisis likuiditas dan metode yang digunakan untuk memperoleh pendanaan pada situasi krisis tersebut. Direksi harus mengkaji ulang dan mengkinikan rencana pendanaan darurat secara berkala untuk memastikan efektivitas rencana pendanaan darurat tersebut.

4) Penetapan Limit Risiko

- a) Limit Risiko Likuiditas harus konsisten dan relevan dengan bisnis Perusahaan, kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan, Toleransi Risiko (*risk tolerance*), karakteristik kegiatan usaha, valuta, pasar di mana Perusahaan 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. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko Bagi Risiko Likuiditas

Dalam memastikan kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas, selain memenuhi ketentuan terkait Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko pada setiap proses tersebut, Perusahaan harus menambahkan penerapan:

1) Identifikasi Risiko Likuiditas

- a) Dalam rangka melakukan identifikasi Risiko Likuiditas, Perusahaan harus melakukan analisis terhadap seluruh

sumber Risiko Likuiditas. Sumber Risiko Likuiditas meliputi:

- i. Kegiatan usaha pembiayaan yang dapat memengaruhi sumber dan penggunaan dana, baik pada posisi aset dan liabilitas maupun rekening administratif; dan
 - ii. 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) Perusahaan 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 sering kali 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) Dalam mengukur Risiko Likuiditas, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa:
- i. komposisi aset dan liabilitas jangka pendek termasuk transaksi rekening administratif;
 - ii. pengelolaan arus kas;
 - iii. kerentanan pada kebutuhan pendanaan; dan
 - iv. akses pada sumber pendanaan.
- b) Perusahaan harus memiliki alat pengukuran yang dapat mengukur secara kuantitatif Risiko Likuiditas secara tepat waktu dan komprehensif. Alat pengukuran tersebut juga harus dapat digunakan untuk mengukur Risiko Likuiditas yang ditimbulkan oleh aset, liabilitas, dan rekening administratif.
- c) Alat pengukuran tersebut paling sedikit meliputi:
- i. Rasio likuiditas, yaitu rasio keuangan yang menggambarkan indikator likuiditas dan/atau mengukur kemampuan Perusahaan untuk memenuhi liabilitas jangka pendek;
 - ii. Profil maturitas, yaitu pemetaan posisi aset, liabilitas, dan rekening administratif dalam skala waktu tertentu berdasarkan sisa jangka waktu sampai dengan jatuh

tempo;

- iii. 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
 - iv. *Stress testing*, yaitu pengujian terhadap kemampuan Perusahaan untuk memenuhi kebutuhan likuiditas pada kondisi krisis dengan menggunakan skenario *stress* secara spesifik pada Perusahaan maupun *stress* pada pasar.
- d) Pendekatan pengukuran Risiko Likuiditas yang digunakan Perusahaan harus disesuaikan dengan komposisi aset, liabilitas, dan rekening administratif Perusahaan. Dalam hal Perusahaan memiliki aktivitas bisnis yang lebih kompleks, Perusahaan harus menggunakan pendekatan pengukuran yang lebih maju antara lain pengukuran yang bersifat simulasi dan lebih dinamis serta didukung oleh berbagai asumsi yang relevan.
 - e) Rasio likuiditas yang digunakan dalam pengukuran Risiko Likuiditas harus disesuaikan dengan strategi bisnis, toleransi Risiko (*risk tolerance*), dan kinerja masa lalu. Hasil pengukuran dengan menggunakan rasio perlu dianalisis dengan memerhatikan informasi kualitatif yang relevan.
 - f) Profil maturitas menyajikan akun aset, liabilitas, dan rekening administratif yang dipetakan dalam skala waktu berdasarkan sisa waktu sampai dengan jatuh tempo sesuai kontrak dan/atau berdasarkan asumsi, khususnya untuk akun posisi laporan keuangan (neraca) dan rekening administratif yang tidak memiliki jatuh tempo kontraktual. Faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam menentukan asumsi untuk mengestimasi akun posisi laporan keuangan (neraca) dan rekening administratif yang tidak memiliki jatuh tempokontraktual, antara lain karakteristik kegiatan usaha, perilaku pihak lawan dan/atau nasabah, dan kondisi pasar serta pengalaman historis.
 - g) Penyusunan profil maturitas bertujuan untuk mengidentifikasi terjadinya *gap* likuiditas dalam skala waktu tertentu. Profil maturitas harus disusun palingsedikit setiap bulan baik dalam rupiah maupun valuta asing. Apabila Perusahaan memiliki posisi likuiditas dalam berbagai valuta

asing dengan jumlah yang signifikan, Perusahaan dapat menyusun profil maturitas dalam masing-masing valuta asing dimaksud untuk keperluan internal dan dikaji ulang secara berkala untuk menilai kesesuaiannya dengan kondisi likuiditas Perusahaan. Proyeksi arus kas harus disusun paling sedikit setiap bulan dengan jangka waktu proyeksi disesuaikan dengan kebutuhan Perusahaan dengan memerhatikan struktur aset, liabilitas, dan rekening administratif.

- h) Pengukuran dengan menggunakan stress testing sebagaimana dalam butir c) dilakukan dengan ketentuan:
 - i. *Stress testing* harus dapat menggambarkan kemampuan Perusahaan untuk memenuhi kebutuhan likuiditas dalam kondisi krisis, yang didasarkan pada berbagai skenario.
 - ii. Cakupan dan frekuensi *stress testing* harus disesuaikan dengan skala, kompleksitas kegiatan usaha, dan eksposur Risiko Likuiditas Perusahaan dengan ketentuan:
 - (a) *Stress testing* harus dilakukan secara berkala dengan menggunakan skenario *stress* secara spesifik pada Perusahaan maupun skenario *stress* pada pasar.
 - (b) *Stress testing* paling sedikit dilakukan 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun. Jangka waktu pelaksanaan *stress testing* dapat dilakukan dalam rentang waktu yang lebih pendek jika Perusahaan menganggap bahwa kondisi krisis yang terjadi dapat menyebabkan Perusahaan terekspos pada Risiko Likuiditas yang tidak dapat ditolerir dan/atau atas permintaan Otoritas Jasa Keuangan.
 - (c) Skenario *stress* secara spesifik pada Perusahaan, yang dapat digunakan antara lain penurunan peringkat Perusahaan oleh lembaga pemeringkat, penarikan dana besar-besaran, gangguan atau kegagalan sistem yang mendukung operasional Perusahaan.
 - (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 testing*, Perusahaan menggunakan skenario yang bersifat historis dan/atau hipotesis serta skenario lainnya dengan

mempertimbangkan aktivitas bisnis dan kerentanan Perusahaan.

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

i) Perusahaan harus mengembangkan asumsi- asumsi *stress testing* untuk skenario spesifik pada Perusahaan maupun skenario pasar, antara lain:

- i. asumsi mengenai perilaku pihak lawan transaksi (*counterparty*) dan/atau nasabah dalam kondisi krisis yang dapat memengaruhi arus kas; dan
- ii. asumsi mengenai perilaku pelaku pasar lainnya sebagai respon terhadap kondisi krisis di pasar.

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

k) Dalam melakukan *stress testing* untuk Risiko Likuiditas, Perusahaan harus mempertimbangkan hasil penilaian yang dilakukan terhadap jenis Risiko lainnya antara lain Risiko Pasar, Risiko Kredit, dan Risiko Reputasi serta menganalisis kemungkinan interaksi dengan berbagai jenis Risiko tersebut.

l) Perusahaan harus melakukan tindak lanjut atas hasil *stress testing*, antara lain:

- i. Menyesuaikan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas;
- ii. Menyesuaikan komposisi likuiditas aset, liabilitas dan/atau rekening administratif;
- iii. Mengembangkan atau menyempurnakan rencana pendanaan darurat; dan/atau
- iv. meninjau penetapan limit.

Hasil *stress testing* dan tindak lanjut atas *stress testing* harus dilaporkan kepada Direksi dan dievaluasi oleh Direksi.

3) Pengendalian Risiko Likuiditas

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

b) Strategi Pendanaan

- i. Strategi pendanaan mencakup strategi diversifikasi sumber dan jangka waktu pendanaan yang dikaitkan dengan karakteristik dan rencana bisnis Perusahaan.
- ii. Perusahaan harus mengidentifikasi dan memantau faktor-faktor utama yang memengaruhi 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 Likuiditas Intra Grup

Dalam pengelolaan posisi likuiditas dan Risiko Likuiditas intra grup, Perusahaan harus memperhitungkan dan menganalisis:

- i. kebutuhan pendanaan Perusahaan dalam kelompok usaha Perusahaan yang dapat memengaruhi kondisi likuiditas Perusahaan; dan
- ii. kendala atau hambatan untuk mengakses likuiditas intra grup, serta memastikan dampaknya telah diperhitungkan dalam pengukuran Risiko Likuiditas.

d) Pengelolaan Aset Likuid Berkualitas Tinggi

- i. Perusahaan harus memiliki aset likuid berkualitas tinggi dengan jumlah yang cukup dan komposisi yang disesuaikan dengan karakteristik bisnis dan profil Risiko Likuiditas dalam rangka memenuhi kebutuhan likuiditas intra-hari, jangka pendek, dan jangka panjang.
- ii. Perusahaan harus melakukan evaluasi dan memantau seluruh posisi dan komposisi aset likuid berkualitas tinggi termasuk aset yang telah diikat dan/atau yang tersedia sebagai agunan.

e) Rencana Pendanaan Darurat

- i. Perusahaan harus memiliki rencana pendanaan darurat untuk menangani permasalahan likuiditas dalam berbagai kondisi krisis yang disesuaikan dengan tingkat profil Risiko, hasil *stress testing*, kompleksitas kegiatan usaha, cakupan bisnis dan struktur organisasi, serta peran Perusahaan dalam sistem keuangan.
- ii. Rencana pendanaan darurat meliputi kebijakan, strategi, prosedur, dan rencana tindak (*action plan*) untuk memastikan kemampuan Perusahaan dalam

memperoleh sumber pendanaan yang diperlukan secara tepat waktu dan dengan biaya yang wajar paling sedikit mencakup:

- (a) penetapan indikator dan/atau peristiwa yang digunakan untuk mengidentifikasi terjadinya kondisi krisis;
- (b) mekanisme pemantauan dan pelaporan internal Perusahaan mengenai indikator sebagaimana 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 sedikit mencakup:
 - (1) penetapan pihak yang berwenang dan bertanggung jawab untuk melakukan identifikasi, melaksanakan rencana pendanaan darurat, dan pembentukan tim khusus pada saat terjadinya kondisi krisis; dan
 - (2) penetapan strategi dan prosedur komunikasi yang baik kepada pihak internal;
- (f) prosedur pelaporan internal dalam rangka pengambilan keputusan oleh manajemen; dan
- (g) prosedur untuk menetapkan prioritas hubungan dengan debitur untuk mengatasi permasalahan likuiditas dalam kondisi krisis.

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

4) Pemantauan Risiko Likuiditas

- a) Pemantauan Risiko Likuiditas yang dilakukan Perusahaan harus memerhatikan indikator peringatan dini untuk mengetahui potensi peningkatan Risiko Likuiditas Perusahaan.
- b) Indikator peringatan dini terdiri atas indikator internal dan indikator eksternal.

- i. Indikator Internal, antara lain meliputi pendanaan Perusahaan dan strategi pertumbuhan aset, peningkatan konsentrasi baik pada sisi aset maupun liabilitas Perusahaan, peningkatan *mismatch* valuta asing, posisi yang mendekati atau melanggar limit internal maupun limit regulator secara berulang-ulang, dan peningkatan biaya dana Perusahaan.
 - ii. Indikator Eksternal, dapat berasal dari pihak ketiga, analis pasar, maupun peserta pasar. Umumnya indikator-indikator tersebut berkaitan dengan kapasitas pembiayaan Perusahaan yang bersangkutan. Contoh indikator yang berasal dari pihak ketiga antara lain meliputi rumor di pasar mengenai permasalahan pada Perusahaan, penurunan peringkat kredit (*credit rating*) oleh lembaga pemeringkat, penurunan harga saham Perusahaan, penurunan volume transaksi atau penurunan lini pembiayaan.
- 5) Sistem Informasi Manajemen Risiko bagi Risiko Likuiditas
 - a) Perusahaan harus memiliki sistem informasi Manajemen Risiko yang memadai dan andal untuk mendukung pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, 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 sedikit mengenai:
 - i. arus kas dan profil maturitas dari aset, liabilitas, dan rekening administratif;
 - ii. kepatuhan terhadap kebijakan, strategi, dan prosedur Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas termasuk limit dan rasio likuiditas;
 - iii. laporan profil Risiko dan tren likuiditas untuk kepentingan manajemen secara tepat waktu;
 - iv. informasi yang dapat digunakan untuk keperluan *stress testing*; dan
 - v. informasi lain yang terkait dengan Risiko Likuiditas seperti posisi dan valuasi portofolio aset likuid berkualitas tinggi, konsentrasi sumber pendanaan, aset dan liabilitas serta tagihan dan liabilitas pada rekening administratif, yang bersifat tidak stabil.
- d. Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh

Dalam penerapan sistem pengendalian internal untuk Risiko Likuiditas, selain menerapkan pengendalian internal sebagaimana dalam ketentuan terkait Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh, Perusahaan juga harus menerapkan:

- 1) Sistem kaji ulang independen yang memadai terhadap penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Likuiditas yang dilaksanakan oleh fungsi yang mempunyai fungsi sebagai pemantau Risiko atau fungsi pengendalian internal atau fungsi audit internal.
- 2) Kaji ulang independen yang dilakukan oleh fungsi yang mempunyai fungsi sebagai pemantau Risiko 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 liabilitas, aset likuid berkualitas tinggi, dan kepatuhan pada limit;
 - b) kecukupan metode, asumsi, dan indikator pengukuran Risiko Likuiditas termasuk *stress testing*; dan
 - c) kinerja model pengukuran Risiko Likuiditas, antara lain berdasarkan perbandingan antara hasil pengukuran Risiko Likuiditas dengan nilai aktual.
- 3) Kelemahan yang teridentifikasi dalam pengendalian internal dan kaji ulang independen harus dilaporkan kepada pihak-pihak yang terkait untuk ditindaklanjuti.

F. 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 Perusahaan, ketiadaan dan/atau perubahan peraturan perundang-undangan yang menyebabkan suatu transaksi yang telah dilakukan Perusahaan menjadi tidak sesuai dengan ketentuan, dan proses litigasi baik yang timbul dari gugatan pihak ketiga terhadap Perusahaan maupun Perusahaan terhadap pihak ketiga.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Hukum adalah untuk 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 disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas usaha Perusahaan. Secara umum dalam prinsip penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Hukum paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko

Dalam pelaksanaan pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko untuk Risiko Hukum, selain melaksanakan pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah secara umum, pada setiap aspek Perusahaan harus menambahkan penerapan:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko

- a) Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko harus memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Hukum dilakukan secara efektif dan terintegrasi dengan penerapan Manajemen Risiko untuk lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Perusahaan secara keseluruhan.
- b) Direksi harus menetapkan mekanisme komunikasi yang efektif, termasuk dengan melibatkan pegawai Perusahaan, atas permasalahan hukum yang dihadapi dengan bagian hukum atau fungsi terkait agar Risiko Hukum dapat segera dicegah dan dikendalikan.
- c) Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah harus menerapkan *legal governance* yaitu suatu tata kelola untuk membentuk, mengeksekusi, dan menginterpretasikan ketentuan peraturan perundang-undangan dan ketentuan internal termasuk standar perjanjian yang digunakan.
- d) Direksi harus memastikan terdapat *legal consistency* pada setiap kegiatan usahanya yaitu adanya keselarasan antara kegiatan atau aktivitas usaha yang dilakukan dengan ketentuan dan tidak menimbulkan suatu ambiguitas dalam suatu perjanjian yang dibuat oleh Perusahaan.
- e) Direksi harus memastikan adanya *legal completeness*, agar seluruh hal yang diatur oleh ketentuan baik yang bersifat nasional maupun internasional dapat diimplementasikan dengan baik oleh Perusahaan, termasuk larangan dalam ketentuan, diatur secara jelas dalam ketentuan internal

Perusahaan.

- f) Komite Manajemen Risiko bertanggung jawab dalam penyusunan kebijakan, strategi, dan pedoman penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Hukum, perbaikan atau penyesuaian pelaksanaan Manajemen Risiko berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan Manajemen Risiko untuk Risiko Hukum serta penetapan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang menyimpang dari prosedur normal.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Perusahaan harus menerapkan sanksi secara konsisten kepada pegawai Perusahaan yang terbukti melakukan penyimpangan dan pelanggaran terhadap ketentuan eksternal dan internal, serta kode etik internal Perusahaan.

3) Organisasi Manajemen Risiko bagi Risiko Hukum

- a) Perusahaan harus memiliki fungsi yang berperan sebagai legal watch atau fungsi yang membawahkan bidang hukum yang menyediakan analisis atau advis hukum kepada seluruh pegawai pada setiap jenjang organisasi. Hal tersebut juga perlu didukung oleh SDM yang memiliki pengetahuan di bidang hukum yang terkait Perusahaan.
- b) Fungsi Manajemen Risiko harus melakukan analisis terhadap eksposur risiko hukum dalam hal Perusahaan melakukan pengembangan atau perluasan kegiatan usaha.
- c) Fungsi Manajemen Risiko, fungsi bisnis dan operasional (*risk-taking unit*), dan fungsi yang membawahkan bidang hukum harus bersama-sama menilai dampak perubahan ketentuan tertentu terhadap eksposur Risiko Hukum.

b. Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko

Dalam memastikan kecukupan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko untuk Risiko Hukum, selain memastikan kecukupan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko sebagaimana Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko, dalam setiap aspek tersebut Perusahaan harus menambahkan penerapan:

1) Strategi Manajemen Risiko

Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Hukum merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari strategi Manajemen Risiko Perusahaan

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*risk appetite*) dan Toleransi

Risiko (*risk tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) untuk Risiko Hukum mengacu pada ketentuan Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*)

3) Kebijakan dan Prosedur

- a) Perusahaan harus memiliki dan melaksanakan prosedur analisis aspek hukum terhadap kegiatan usaha baru.
- b) Perusahaan harus melakukan evaluasi dan pengkinian kebijakan dan prosedur pengendalian Risiko Hukum secara berkala, sesuai dengan perkembangan eksternal dan internal Perusahaan, seperti perubahan ketentuan.

4) Penetapan Limit Risiko

Penetapan limit untuk Risiko Hukum mengacu pada cakupan penerapan secara umum sesuai ketentuan Penetapan Limit Risiko

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

Dalam memastikan kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Hukum, selain memenuhi ketentuan terkait Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko pada setiap proses tersebut, Perusahaan harus menambahkan penerapan:

1) Identifikasi Risiko Hukum

Pelaksanaan identifikasi untuk Risiko Hukum mengacu pada ketentuan Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko.

2) Pengukuran Risiko Hukum

- a) Perusahaan harus memiliki metode pengukuran Risiko untuk Risiko Hukum yang memadai dan terintegrasi dengan kerangka Manajemen Risiko Perusahaan, baik menggunakan pendekatan secara kuantitatif maupun kualitatif.
- b) Dalam mengukur Risiko Hukum, Perusahaan dapat antara lain menggunakan indikator atau parameter berupa potensi kerugian akibat tuntutan litigasi, pembatalan perjanjian yang disebabkan oleh kelemahan perikatan, dan/atau terjadinya perubahan peraturan perundang-undangan yang menyebabkan kegiatan usaha Perusahaan menjadi tidak sejalan dengan ketentuan yang ada.

3) Pengendalian Risiko Hukum

Fungsi yang membawahkan bidang hukum harus melakukan kaji ulang secara berkala terhadap kontrak dan perjanjian antara Perusahaan dengan pihak lain, antara lain dengan cara melakukan penilaian kembali terhadap efektivitas proses *enforceability* guna mengecek validitas hak dalam kontrak dan perjanjian tersebut.

4) Pemantauan Risiko Hukum

Pelaksanaan pemantauan untuk Risiko Hukum mengacu pada ketentuan Pemantauan Risiko

5) Sistem Informasi Manajemen Risiko bagi Risiko Hukum
Perusahaan harus mendokumentasikan dan menatausahakan setiap kejadian, termasuk proses litigasi yang terkait dengan Risiko Hukum beserta jumlah potensi kerugian yang diakibatkan oleh kejadian dimaksud dalam suatu administrasi data. Pencatatan dan penatausahaan data tersebut disusun dalam suatu data statistik yang dapat digunakan untuk memproyeksikan potensi kerugian aktivitas bisnis Perusahaan pada periode tertentu.

d. Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh

Penerapan sistem pengendalian internal untuk Risiko Hukum mengacu pada ketentuan Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh

G. Risiko Kepatuhan

1. Definisi

- a. Risiko Kepatuhan adalah Risiko akibat Perusahaan tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan,
- b. Risiko Kepatuhan dapat bersumber antara lain dari:
 - 1) perilaku hukum yaitu perilaku atau aktivitas Perusahaan yang menyimpang dari atau melanggar dari ketentuan dan/atau peraturan perundang-undangan; dan
 - 2) perilaku organisasi, yaitu perilaku atau aktivitas Perusahaan 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 Perusahaan yang menyimpang atau melanggar standar yang berlaku secara umum, ketentuan, dan/atau peraturan perundang-undangan.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas usaha Perusahaan. Secara umum, dalam prinsip penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan paling sedikit mencakup:

a. Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko

Dalam pelaksanaan pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana ketentuan Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah pada setiap aspek pengawasan aktif tersebut, Perusahaan harus menambahkan penerapan:

1) Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko

- a) Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko harus memastikan bahwa Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan dilakukan secara efektif dan terintegrasi dengan penerapan Manajemen Risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Kepatuhan Perusahaan secara keseluruhan.
- b) Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko harus memastikan bahwa setiap permasalahan kepatuhan yang timbul dapat diselesaikan secara efektif oleh fungsi terkait dan dilakukan pemantauan atas tindakan perbaikan oleh fungsi kepatuhan.
- c) Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko harus memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan Perusahaan telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- d) Komite Manajemen Risiko bertanggung jawab dalam penyusunan kebijakan, strategi, dan pedoman penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan, perbaikan atau penyesuaian pelaksanaan Manajemen Risiko berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan serta penetapan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang menyimpang dari prosedur normal.

2) Sumber Daya Manusia (SDM)

Pegawai yang ditempatkan pada fungsi kepatuhan tidak

ditempatkan pada posisi yang rentan terhadap konflik kepentingan dalam melaksanakan tanggung jawab fungsi kepatuhan.

- 3) Organisasi Manajemen Risiko bagi Risiko Kepatuhan Perusahaan harus memiliki fungsi kepatuhan sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai tata kelola Perusahaan. Fungsi tersebut harus mendukung penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan.

b. Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko

Dalam memastikan kecukupan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko untuk Risiko Kepatuhan, selain memastikan kecukupan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko sebagaimana ketentuan Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko, dalam setiap aspek tersebut, Perusahaan perlu menambahkan penerapan:

1) Strategi Manajemen Risiko

Penyusunan strategi untuk Risiko Kepatuhan mengacu pada ketentuan Strategi Manajemen Risiko.

2) Tingkat Risiko yang akan Diambil (*risk appetite*) dan Toleransi Risiko (*risk tolerance*)

Pada dasarnya Perusahaan harus mematuhi ketentuan dan peraturan perundang-undangan. Hal ini menyebabkan Perusahaan seharusnya tidak memiliki toleransi sama sekali atas Risiko Kepatuhan dan mengambil langkah-langkah secara cepat dan tepat dalam menangani Risiko.

3) Kebijakan dan Prosedur

a) Perusahaan harus memiliki rencana kerja kepatuhan yang memadai.

b) Perusahaan harus memastikan efektivitas penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan, terutama penyusunan kebijakan dan prosedur telah sesuai dengan standar yang berlaku secara umum, ketentuan, dan/atau peraturan perundang-undangan.

4) Penetapan Limit Risiko

Penetapan limit untuk Risiko Kepatuhan mengacu pada ketentuan Penetapan Limit Risiko.

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

Dalam memastikan kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Kepatuhan, selain memenuhi ketentuan Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko, pada setiap proses tersebut, Perusahaan harus menambahkan penerapan:

1) Identifikasi Risiko Kepatuhan

Perusahaan harus melakukan identifikasi dan analisis terhadap beberapa faktor yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Kepatuhan, antara lain:

- a) jenis dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan, termasuk pengembangan atau perluasan kegiatan usaha; dan
- b) jumlah dan materialitas ketidakpatuhan Perusahaan terhadap kebijakan dan prosedur internal, ketentuan dan/atau peraturan perundang-undangan, serta praktik dan standar etika bisnis yang sehat.

2) Pengukuran Risiko Kepatuhan

Dalam mengukur Risiko Kepatuhan, Perusahaan dapat menggunakan indikator atau parameter antara lain berupa:

- a) jenis dan signifikansi pelanggaran yang dilakukan;
- b) frekuensi pelanggaran (termasuk sanksi) atau *track record* kepatuhan Perusahaan; dan
- c) pelanggaran terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan atau standar bisnis yang berlaku umum; dan
- d) tindak lanjut atas pelanggaran.

3) Pengendalian Risiko Kepatuhan

Pelaksanaan pengendalian untuk Risiko Kepatuhan mengacu pada ketentuan Pengendalian Risiko.

4) Pemantauan Risiko Kepatuhan

Fungsi Manajemen Risiko atau fungsi kepatuhan harus memantau dan melaporkan Risiko Kepatuhan yang terjadi kepada Direksi Perusahaan baik sewaktu-waktu pada saat terjadinya Risiko Kepatuhan maupun secara berkala.

5) Sistem Informasi Manajemen Risiko bagi Risiko Kepatuhan
Pelaksanaan sistem informasi manajemen untuk Risiko Kepatuhan mengacu pada ketentuan Sistem Informasi Manajemen Risiko

d. Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh

Dalam melakukan penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko

Kepatuhan, selain memenuhi ketentuan Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh, Perusahaan harus memiliki sistem pengendalian internal untuk Risiko Kepatuhan, antara lain untuk memastikan tingkat responsif Perusahaan terhadap penyimpangan standar yang berlaku secara umum, ketentuan atau peraturan perundang-undangan.

H. Risiko Reputasi

1. Definisi

- a. Risiko Reputasi adalah Risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Perusahaan.
- b. Risiko reputasi timbul antara lain karena adanya pemberitaan media dan/atau rumor mengenai Perusahaan yang bersifat negatif, serta strategi komunikasi Perusahaan yang kurang efektif.

2. Tujuan

Tujuan utama Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi adalah untuk mengantisipasi dan meminimalkan dampak kerugian dari menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Perusahaan untuk ketepatan Risiko Reputasi Perusahaan.

3. Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas usaha Perusahaan. Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi paling sedikit mencakup:

- a. Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko

Dalam pelaksanaan pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi, selain melaksanakan pengawasan aktif sebagaimana ketentuan Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah, pada setiap aspek pengawasan aktif tersebut Perusahaan harus menambahkan penerapan:

- 1) Kewenangan dan Tanggung jawab Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko
 - a) Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Komite Manajemen Risiko harus memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi dilakukan secara efektif dan terintegrasi dengan penerapan Manajemen Risiko untuk lainnya yang dapat berdampak pada profil Risiko Perusahaan secara keseluruhan.

- b) Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah harus memberikan perhatian terhadap pelaksanaan Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi oleh fungsi terkait di Perusahaan, khususnya fungsi yang berhubungan dengan interaksi dengan pihak eksternal.
 - c) Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah harus berperilaku secara profesional dan menjaga etika bisnis sehingga dapat menjadi contoh bagi seluruh elemen organisasi Perusahaan dalam upaya membangun dan menjaga reputasi.
 - d) Direksi harus menetapkan alur penyampaian informasi kepada debitur dan pihak eksternal lainnya terkait dengan kegiatan usaha Perusahaan dalam rangka mengendalikan Risiko Reputasi.
 - e) Komite Manajemen Risiko bertanggung jawab dalam penyusunan kebijakan, strategi, dan pedoman penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi, perbaikan atau penyesuaian pelaksanaan Manajemen Risiko berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi serta penetapan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang menyimpang dari prosedur normal.
- 2) Sumber Daya Manusia (SDM)
- Perusahaan perlu menyediakan SDM dalam rangka pelayanan terpusat dalam rangka penanganan pertanyaan, saran, atau pengaduan dari debitur misalnya dalam bentuk layanan *call center*.
- 3) Organisasi Manajemen Risiko Reputasi
- a) Seluruh pegawai termasuk manajemen fungsi bisnis dan operasional (*risk-taking function*) dan fungsi pendukung Perusahaan harus menjadi bagian dari struktur pelaksana Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi, mengingat reputasi merupakan hasil dari seluruh kegiatan usaha Perusahaan.
 - b) Peran manajemen fungsi bisnis adalah mengidentifikasi Risiko Reputasi yang terjadi pada bisnis atau aktivitas unit tersebut dan sebagai *frontliner* dalam membangun dan mencegah Risiko Reputasi, khususnya terkait hubungan dengan debitur.
 - c) Fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi antara lain *corporate secretary*, *humas*, *investor relation*, antara lain bertanggung jawab:
 - i. menjalankan fungsi kehumasan dan menindaklanjuti

pemberitaan negatif atau kejadian lainnya yang memengaruhi reputasi Perusahaan dan dapat menyebabkan kerugian Perusahaan; dan

ii. mengkomunikasikan informasi yang dibutuhkan pemangku kepentingan antara lain investor, debitur, kreditur, asosiasi, dan masyarakat.

b. Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko

Dalam memastikan kecukupan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko untuk Risiko Reputasi, selain memastikan kecukupan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko sebagaimana ketentuan Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko, dalam setiap aspek Perusahaan harus menambahkan penerapan:

1) Strategi Manajemen Risiko

Strategi Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari strategi Manajemen Risiko Perusahaan sebagaimana ketentuan Strategi Manajemen Risiko.

2) Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan Toleransi Risiko (*risk tolerance*)

Penetapan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) untuk Risiko Reputasi mengacu pada ketentuan Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*).

3) Kebijakan dan Prosedur

a) Perusahaan harus memiliki kebijakan dan prosedur tertulis yang memenuhi prinsip transparansi dalam rangka pelaksanaan tata kelola yang baik. Kebijakan tersebut juga harus sejalan dengan ketentuan atau peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai perlindungan konsumen.

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

4) Penetapan Limit Risiko

Limit Risiko Reputasi secara umum bukan merupakan limit yang dapat dikuantifikasi secara finansial. Sebagai contoh: limit waktu menindaklanjuti keluhan debitur dan batasan waktu menunggu

dalam antrian untuk mendapat pelayanan.

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

Dalam memastikan kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko untuk Risiko Reputasi, selain memenuhi ketentuan Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pengendalian, dan Pemantauan Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko, pada setiap proses tersebut Perusahaan harus menambahkan penerapan:

1) Identifikasi Risiko Reputasi

- a) Perusahaan harus mencatat dan menatausahakan setiap kejadian yang terkait dengan Risiko Reputasi termasuk jumlah potensi kerugian dalam suatu administrasi data.
- b) Perusahaan dapat menggunakan beberapa sumber informasi untuk mengidentifikasi dampak dari Risiko Reputasi antara lain pemberitaan media massa, situs web Perusahaan, dan hasil analisis jejaring sosial, pengaduan debitur melalui layanan call center, atau kuesioner kepuasan debitur.

2) Pengukuran Risiko Reputasi

- a) Pencatatan dan penatausahaan setiap kejadian yang terkait dengan Risiko Reputasi termasuk jumlah potensi kerugian dalam suatu administrasi data disusun dalam suatu data statistik yang dapat digunakan untuk memproyeksikan potensi kerugian pada suatu periode dan aktivitas tertentu Perusahaan.
- b) Dalam mengukur Risiko Reputasi, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa pengaruh reputasi pengurus, pemilik, dan grup, pelanggaran etika bisnis, kompleksitas produk dan kerja sama bisnis, frekuensi, materialitas, dan eksposur pemberitaan negatif, dan frekuensi dan materialitas keluhan debitur atau konsumen.

3) Pengendalian Risiko Reputasi

- a) Perusahaan harus segera menindaklanjuti dan mengatasi adanya keluhan nasabah dan gugatan hukum yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Reputasi.
- b) Perusahaan harus mengembangkan mekanisme yang andal dalam melakukan tindakan pengendalian Risiko Reputasi yang efektif. Secara umum, pengendalian Risiko Reputasi dapat dilakukan melalui 2 (dua) hal:

- i. 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 Perusahaan untuk pemberdayaan masyarakat dalam bentuk kegiatan ekonomi atau sosial yang diharapkan dapat membangun reputasi positif dari pemangku kepentingan terhadap Perusahaan.
 - (b) Komunikasi atau edukasi secara rutin kepada pemangku kepentingan dalam rangka membentuk reputasi positif dari pemangku kepentingan.
- ii. Pemulihan reputasi Perusahaan setelah terjadi kejadian yang menimbulkan Risiko Reputasi, yaitu seluruh tindak lanjut Perusahaan untuk memulihkan reputasi dan mencegah terjadinya pemburukan reputasi Perusahaan.
- c) Mitigasi Risiko Reputasi maupun kejadian yang menimbulkan Risiko Reputasi dilakukan dengan mempertimbangkan materialitas permasalahan dan biaya. Risiko Reputasi dapat diterima sepanjang masih sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*).
- 4) Pemantauan Risiko Reputasi
Pelaksanaan pemantauan untuk Risiko Reputasi mengacu pada ketentuan Pemantauan Risiko secara umum.
- 5) Sistem Informasi Manajemen Risiko bagi Risiko Reputasi
 - a) Perusahaan harus memiliki prosedur reguler dan mekanisme pelaporan Risiko Reputasi atau kejadian yang menimbulkan Risiko Reputasi, baik dalam bentuk tertulis maupun dalam bentuk sistem elektronik termasuk pembahasan dalam *board* atau *management meeting*.
 - b) Perusahaan harus memiliki mekanisme sistem peringatan dini untuk memberikan sinyal kepada manajemen sehingga dapat melakukan tindak lanjut dan mitigasi yang dibutuhkan.
- d. Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh
Penerapan sistem pengendalian internal untuk Risiko Reputasi mengacu pada ketentuan Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh secara umum.

VIII. PENILAIAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Perusahaan melakukan penilaian terhadap profil Risiko pada seluruh kegiatan usaha Perusahaan, yang terdiri dari penilaian terhadap:

1. Risiko yang melekat (risiko inheren) pada kegiatan usaha Perusahaan (risiko inheren); dan
2. kualitas penerapan Manajemen Risiko, yang mencerminkan penilaian kecukupan sistem pengendalian Risiko.

Mekanisme penilaian tersebut mengacu kepada SEOJK Nomor 11/SEOJK.05/2020 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Perusahaan Pembiayaan dan Perusahaan Pembiayaan Syariah, paling lambat tanggal 15 Februari untuk posisi 31 Desember tahun sebelumnya dan/atau 30 hari kerja sejak tanggal pengkinian penilaian tersebut.

IX. MANAJEMEN RISIKO TERINTEGRASI

Berdasarkan POJK Nomor 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan sebagaimana dalam pengelolaan risiko konglomerasi keuangan dan kerangka kerja pengendalian serta POJK No. 4/POJK.05/2021 tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Lembaga Jasa Keuangan NonBank atas penerapan manajemen risiko dalam setiap tahapan penggunaan Teknologi Informasi, Perusahaan tergabung dalam Konglomerasi Keuangan Astra, dimana seluruh risiko dikelola dan menghasilkan keseimbangan dari adanya pertukaran antara risiko dan tingkat pengembalian aktivitas terkait manajemenrisiko terintegrasi yang mengacu kepada **Kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi**.

X. PENUTUP

Dalam rangka proses evaluasi dan pemantauan penerapan Pedoman Manajemen Risiko, dokumen tersebut akan di evaluasi secara berkala. Proses evaluasi kebijakan ini akan dilakukan paling sedikit sekali dalam 1 tahun. Proses penyesuaian kebijakan ini juga akan dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan apabila terdapat hal-hal yang belum diatur dan atau karena adanya perubahan risiko yang signifikan.

XI. REFERENSI

1. COSO ERM Executive Summary
2. Christina, D. (2012). "Asesmen Risiko Berbasis ISO 31000: 2009." Diunduh dari <http://dianechristina.wordpress.com/2012/10/22/asesmen-manajemen-risiko-berbasis-iso-310002009/>
3. International Organization for Standardization (ISO). "ISO 13000:2009— *Risk Management: Principles and Guidelines*." Geneva, 2009.
4. The Institute of Internal Auditors. "The Three Lines of Defense in Effective Risk Management & Control." Florida, 2013.
5. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 44/POJK.05/2020 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank
6. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan
7. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 11/ SEOJK.05/2020 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Perusahaan Pembiayaan dan Perusahaan Pembiayaan Syariah
8. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 4/POJK.05/2021 tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Lembaga Jasa Keuangan Non Bank
9. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 07/SEOJK.05/2021 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Perusahaan Pembiayaan dan Perusahaan Pembiayaan Syariah

**KEBIJAKAN DAN PROSEDUR
KEBIJAKAN DASAR MANAJEMEN RISIKO**

Tanggal 2 Agustus 2021

**Ditetapkan di Jakarta
DIREKSI
PT FEDERAL INTERNATIONAL FINANCE**

**Disetujui di Jakarta
DEWAN KOMISARIS
PT FEDERAL INTERNATIONAL FINANCE**