



**PT. BPR KARYA BAKTI SEJAHTERA**

# **STANDAR PROSEDUR OPERASIONAL MANAJEMEN RISIKO**

## **BAB-I PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

BPR sebagai lembaga keuangan yang dipercaya oleh masyarakat dalam melaksanakan fungsi intermediasi yaitu menerima dana masyarakat dan menyalurkannya kembali dalam bentuk pembiayaan, selalu berhadapan dengan berbagai bentuk dan potensi risiko. Oleh karena itu dalam rangka prinsip kehati-hatian dan manajemen risiko, BPR berkewajiban untuk meminimalisir dampak kerugian.

Risiko adalah potensi terjadinya suatu peristiwa (*events*) yang dapat menimbulkan (potensi) kerugian bagi BPR. Risiko dalam konteks perbankan merupakan suatu kejadian potensial, baik yang dapat diantisipasi (*anticipated*) maupun yang tidak dapat diantisipasi (*unanticipated*) yang berdampak negatif terhadap pendapatan dan permodalan BPR. Sedangkan definisi dari Manajemen Risiko adalah serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha BPR.

Implementasi manajemen risiko yang tepat akan memberikan manfaat bagi *stakeholder*, karyawan, nasabah, masyarakat sebagai satu kesatuan yang dapat meningkatkan nilai tambah kepada pemegang saham dan memberikan gambaran yang komprehensif mengenai potensi risiko dan kerugian BPR di masa mendatang.

Struktur tata kelola manajemen risiko BPR yang kuat menjadi dasar evaluasi keseimbangan antara risiko dan tingkat pengembalian untuk menghasilkan pendapatan yang berkesinambungan, dan meningkatkan nilai bagi *shareholder*.

### **1. Tujuan dan Manfaat**

#### **1.1 Tujuan :**

- a. Memberikan arahan dalam mengamankan BPR atas risiko yang dihadapi melalui penentuan arah kebijakan pengelolaan risiko.
- b. Menerapkan *Good Corporate Governance* terkait pengelolaan risiko
- c. Menjadi pedoman tertulis yang menjadi dasar dalam pelaksanaan aktifitas BPR berdasarkan prinsip kehati-hatian dan praktek perbankan yang sehat.
- d. Menjadi standard dan acuan untuk menjamin keseragaman dan konsistensi penanganan setiap aktifitas BPR.
- e. Menjadi pedoman dalam kewenangan dan tanggung jawab pengelolaan risiko di seluruh level organisasi BPR.
- f. Membangun budaya sadar akan risiko (*risk awareness & culture*) dalam lingkungan kerja BPR.

### 1.2 Manfaat:

- a. Dapat meningkatkan komunikasi antara Dewan Komisaris dan manajemen,
- b. Mendukung penggunaan sumber daya secara efektif, mendukung adanya perbaikan yang terus-menerus, mengurangi terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan, memberikan jaminan kepada *stakeholders*;
- c. Memungkinkan suatu kesempatan baru dapat dicapai dengan probabilitas sukses yang lebih besar
- d. Dapat dicapai titik optimum antara hasil (*return*) dengan risiko (*risk*) dalam setiap aktifitas bisnis.

## 2. Landasan Hukum

Kebijakan Manajemen Risiko PT.BPR Karya Bakti Sejahtera ini disusun dengan memperhatikan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku, yaitu:

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 4 / POJK 03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Perkreditan Rakyat.
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 13 / POJK 03/2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Perkreditan Rakyat.
3. SE Otoritas Jasa Keuangan No. 1 / SE OJK 03/2019 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Perkreditan Rakyat.

## 3. Prinsip Dasar Penerapan Manajemen Risiko

Dalam rangka menerapkan Manajemen Risiko BPR yang di amanatkan POJK No. 13/ POJK 03/2015, PT.BPR Karya Bakti Sejahtera telah menetapkan prinsip-prinsip dasar dalam penerapannya adalah sebagai berikut :

### 3.1 Prinsip Kehati – Hatian Dalam Penerapan Manajemen Risiko

#### 1. Penyediaan Modal Minimum

BPR wajib menyediakan modal minimum yang dihitung dengan menggunakan rasio KPMM paling rendah sebesar 12% (dua belas perseratus) dari ATMR. Modal minimum yang dimaksud, yaitu :

- a. Modal Inti (*tier 1*) yang meliputi : modal inti utama dan modal inti tambahan dengan besarnya paling rendah 8 % dari ATMR.
- b. Modal Pelengkap (*tier 2*) dapat diperhitungkan paling tinggi sebesar 100% dari modal inti

Penyediaan modal minimum yang ditetapkan di atas, harus sesuai dengan risiko yang dimiliki BPR, dan mendefinisikan komponen modalnya dengan memperhatikan berbagai macam risiko yang dihadapi terkait dengan aktifitas usaha BPR. Oleh karena itu BPR, harus memiliki KPMM yang lebih besar dari yang ditetapkan regulator (POJK No. 5/POJK 03/2015 tentang KPMM), sehingga batas risiko yang dapat ditoleransi oleh BPR atas seluruh risiko ditetapkan BPR (limit risiko keseluruhan) dapat dikendalikan.

Dengan demikian misi risiko hubungannya dengan penyediaan modal minimum adalah mengupayakan adanya keseimbangan antara risiko dan imbal hasil (*risk-return trade off*) pada aktifitas usaha BPR, sehingga modal dapat diamankan, dan memastikan perolehan imbal hasil dari modal (*return on equity*) sesuai rencana kerja BPR dan sesuai dengan yang diharapkan oleh pemegang saham.

Penyediaan Modal Minimum di atas, berarti kecukupan modal harus memberikan peran penting, seperti di bawah ini :

**a. Manfaat Modal dan Peran (*Credit Adequacy Ratio* – CAR)**

- 1) Modal adalah komponen utama yang berfungsi untuk menyerap potensi kerugian pada BPR.
- 2) Modal merupakan faktor penting untuk meningkatkan pertumbuhan dan untuk melakukan diversifikasi portofolio BPR dengan memanfaatkan dana pihak ketiga (*leverage*).
- 3) Struktur, besaran dan sumber permodalan menunjukkan persepsi manajemen, tingkat toleransi dan pandangan BPR terhadap risiko.
- 4) Besarnya CAR yang terdapat di BPR menunjukkan toleransi BPR tersebut terhadap risiko, tingkat CAR ditetapkan oleh manajemen sebagai bagian dari strategi.
- 5) Salah satu aspek yang paling mendasar dalam pelaksanaan prinsip kehati-hatian adalah kecukupan permodalan. Modal yang dimiliki oleh BPR pada dasarnya harus cukup untuk menutupi seluruh risiko usaha yang dihadapi BPR.

**b. Modal Regulatori dan Modal Ekonomis**

- 1) Modal regulatori adalah modal minimum yang ditentukan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Modal ekonomis adalah modal yang diperlukan untuk mengcover risiko tidak terduga (*unexpected loss*).
- 2) Modal ekonomis hendaknya bersifat permanen, dan tersedia setiap saat tanpa memerlukan campur tangan manajemen dalam operasional, tidak tergantung pada kondisi pasar atau pembatasan yang ditetapkan regulator - untuk dapat menyerap seluruh kerugian sebelum BPR terkena dampaknya.

**c. Ketentuan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) BPR**

**1) Risiko Kredit dan Risiko Operasional**

- BPR harus memenuhi kewajiban penyediaan modal minimum yang lebih besar dari yang ditetapkan oleh OJK, sehingga mampu mengcover risiko kredit dan atau risiko operasional.

## 2) Risiko Bunga

- Apabila dalam perkembangannya BPR akan menerapkan perhitungan risiko pasar dalam permodalan maka akan disesuaikan dengan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum BPR dengan memperhitungkan Risiko Pasar (*Market Risk*), yaitu pendekatan metode standar. Sedangkan untuk model internal, BPR belum memikirkan untuk penggunaannya.
- Modal yang memenuhi persyaratan dalam perhitungan kewajiban modal minimum adalah Modal Inti (*Tier 1*) dan Modal Pelengkap (*Tier 2*) harus sesuai dengan ketentuan *Regulatori*.

## 2. Pemenuhan Ketentuan dan Hukum yang Berlaku

BPR menyusun kebijakan atau standar operasional prosedur sebagai petunjuk teknis dalam kegiatan operasional BPR. Penyusunan kebijakan dimaksud ditujukan untuk meminimalisasi risiko yang dihadapi dalam kegiatan operasional BPR. Seluruh pegawai BPR pada berbagai tingkat organisasi dan bisnis BPR wajib melaksanakan kebijakan dan standar operasional dan ketentuan yang berlaku.

Dalam pelaksanaan kegiatan bisnis, BPR harus memahami karakteristik bisnis yang dijalankan, termasuk risiko dan peraturan hukum yang terkait dengan bisnis tersebut.

Setiap tindakan yang merupakan kondisi khusus, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan eksternal yang berlaku seperti perundang-undangan di Indonesia, dan OJK, harus dilakukan sesuai aturan dan kewenangan yang ditetapkan, didasari dengan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan, dan didokumentasikan.

## 3. Early Warning System

BPR mengembangkan prosedur yang memungkinkan BPR mengetahui kemungkinan memburuknya kualitas aset dan meningkatnya eksposur risiko BPR dengan lebih awal, sehingga BPR dapat menetapkan langkah-langkah yang perlu diambil agar potensi kerugian tidak terjadi atau dapat diminimalisasi.

## 4. Penetapan Limit

BPR menetapkan besarnya limit secara keseluruhan, limit perjenis risiko dan limit peraktifitas fungsional BPR sebagai batas toleransi risiko yang dapat diterima dan dikelola oleh BPR.

## 5. Program APU dan PPT

BPR wajib menerapkan program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT) dalam pengelolaan pelayanan kepada nasabah.

BPR melakukan pemenuhan seluruh persyaratan dan pedoman sebagaimana yang diatur dalam ketentuan yang berlaku beserta perubahannya.

#### 6. Risk Transfer

BPR menyusun strategi untuk mengalihkan risiko melalui jenis transaksi tertentu dan tindakan-tindakan pengalihan risiko lainnya untuk mengurangi atau meminimalkan risiko yang dihadapi.

#### 7. Diversifikasi Risiko

BPR melakukan proses diversifikasi bisnis agar risiko BPR tersebar. BPR membatasi ketergantungan bisnis BPR pada satu pihak melebihi limit yang ditentukan.

### 3.2. Prinsip Budaya Peduli Risiko

1. Implementasi manajemen risiko ditujukan agar seluruh lini BPR memiliki budaya peduli risiko dan harus dikomunikasikan secara efektif. Pengembangan budaya peduli risiko diwujudkan dengan pengembangan lingkungan / tata kelola yang kondusif dan *framework* pengelolaan risiko yang efisien dan efektif. Setiap kepala unit kerja bertanggung jawab untuk memahami dan menerapkan manajemen risiko secara terbuka, proaktif, efektif dan efisien di unit kerjanya.
2. Upaya menumbuhkan nilai peduli budaya risiko bagi setiap karyawan **PT.BPR Karya Bakti Sejahtera** maka digunakanlah istilah "**RISK**", dalam arti :
  - **Responsibility (Tanggung Jawab)**  
Seluruh level dalam tingkatan organisasi BPR berkomitmen untuk menjunjung kejujuran, bekerjasama, saling menghargai dan saling mendukung guna menghadapi gangguan dan tantangan dalam menerapkan manajemen risiko.
  - **Independency (Independen)**  
Bersikap secara professional sehingga mampu mengungkapkan pandangan dan pemikirannya tanpa pengaruh ataupun tekanan dari manajemen ataupun pihak lain yang terkait dengan BPR dan yang tidak sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat terhadap setiap potensi yang menimbulkan risiko yang tak terkendali.
  - **Sensitivity (Peka).**  
Bersikap peka yang diawali perasaan tulus ikhlas dalam mencermati setiap persepsi maupun perbuatan yang berpotensi memberikan dampak negatif bagi kelangsungan insan BPR dalam menegakan manajemen risiko.
  - **Knowledge (Pengetahuan)**  
Segegap pihak yang terlibat dalam organisasi BPR ini harus memiliki wawasan / pengetahuan, mengerti dan menghimbau segegap level dalam organisasi untuk mengendalikan risiko.

### 3.3 Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko

Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko mengacu Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 13/POJK.03/2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Perkreditan Rakyat, adalah paling sedikit meliputi:

1. Pengawasan Direksi dan Dewan Komisaris.
2. Kecukupan kebijakan, prosedur, dan limit yaitu:
  - a. Kebijakan manajemen risiko;
  - b. Prosedur manajemen risiko; dan
  - c. Penetapan limit risiko.
3. Kecukupan proses dan sistem yaitu:
  - a. Proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko;
  - b. Sistem informasi manajemen risiko.  
Sistem pengendalian *intern* yang menyeluruh

### 4. Hubungan Penerapan Manajemen Risiko dengan GCG

Dalam implementasi pengelolaan manajemen risiko, BPR wajib menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG) dan kebijakan internal yang mengacu pada ketentuan dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 4/POJK 03/2015.

Penerapan Manajemen Risiko dengan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di PT.BPR Karya Bakti Sejahtera menggunakan prinsip TARIF yaitu sebagai berikut :

**Transparansi**, Pengelolaan risiko haruslah transparan, karena dampak risiko tidak hanya pada satu unit saja, tetapi memiliki kemungkinan dapat meluas pada unit lainnya. Pengelolaan risiko haruslah bersifat inklusif dan transparan dengan melibatkan semua pihak yang terkait dengan risiko tersebut, baik dalam penanganan sumber risiko, maupun perlakuan terhadap dampak risiko;

**Akuntabilitas**, Harus terdapat akuntabilitas yang jelas dalam penerapan manajemen risiko dalam organisasi. Untuk seluruh perusahaan, akuntabilitas tertinggi penerapan manajemen risiko terletak pada Direksi dan akuntabilitas pengawasan penerapan manajemen risiko terletak pada Dewan Komisaris. Akan tetapi secara berjenjang, haruslah jelas akuntabilitas pengelolaan risiko pada tiap tingkatan, bahkan hingga ke tiap proses bisnis organisasi.

**Responsibilitas**, Penjabaran responsibilitas penerapan manajemen risiko ke jenjang yang lebih rendah memerlukan kejelasan terhadap uraian dari tanggung jawab tersebut. Dalam situasi ini, maka haruslah jelas tanggung jawab pengelolaan risiko pada masing-masing tingkatan, bahkan hingga ke pengelolaan risiko pada proses organisasi. Oleh karena itu setiap pemangku risiko (*risk owner*) haruslah paham tugas dan tanggung jawabnya terkait dengan pengelolaan risiko pada lingkup tugas dan kewenangannya.

**Independensi**, Hal ini adalah konsekuensi logis dari prinsip akuntabilitas dan tanggung jawab, dimana unit atau individu yang dibebani dengan akuntabilitas dan tanggung jawab untuk mengelola risiko yang masuk dalam lingkup tugas dan kewenangannya, haruslah diberi cukup kebebasan untuk merumuskan cara menangani risiko tersebut.

**Fairness**, Manajemen risiko haruslah diintegrasikan sepenuhnya ke dalam *governance* organisasi untuk lebih memberikan kepastian terhadap pencapaian sasaran organisasi. Ini karena manajemen yang efektif lebih memberikan jaminan terhadap pencapaian sasaran organisasi.

#### 4.1. Visi dan Misi Risiko BPR

##### **Visi Risiko**

Menjadikan Bank yang dapat dipercaya dalam mengelola risiko usahanya, sehingga modal aman dan dapat memastikan perolehan yang optimal antara *risk – return* dan pada akhirnya dapat memberikan kepercayaan dan pelayanan kepada pada pengusaha menengah, kecil dan mikro.

##### **Misi Risiko**

Mengupayakan adanya keseimbangan antara risiko dan imbal hasil (*risk-return trade off*) pada aktivitas Bank, sehingga modal dapat diamankan, dan memastikan perolehan imbal hasil dari modal (*return on equity*) sesuai rencana kerja Bank dan sesuai dengan yang diharapkan oleh pemegang saham.

##### **Corporate Value : FRIENDS**

- **Focus**  
Dengan tulus membangun kepercayaan dan hubungan baik serta berorientasi pada kebutuhan nasabah yang menghasilkan nilai tambah bagi perusahaan.
- **Responsive**  
Cepat dan Tepat dalam memberi tanggapan dan pelayanan kepada nasabah.
- **Integrity**  
Jujur, berperilaku konsisten dan bertanggung jawab dengan apa yang dilakukan.
- **Ethos**  
Semangat kerja yang tinggi menjadi ciri khas dan Etika sebagai landasan kerja.
- **Network**  
Berupaya mencari informasi baru dan mengembangkan kompetensi diri.
- **Discipline**  
Bekerja tepat waktu sesuai yang direncanakan dan komitmen terhadap kewajiban dan janji.

- **Service**  
Melayani dengan hati tulus dan ramah agar terciptanya kepuasan bagi nasabah.

#### **4.2.Kode Etik dan Perilaku (*Code of Conduct*)**

Untuk mendukung penerapan dan penjabaran Kebijakan dan Pedoman Manajemen Risiko ini, seluruh karyawan PT.BPR Karya Bakti Sejahtera diwajibkan untuk menandatangani Kode Etik sesuai dengan etika yang berlaku di PT.BPR Karya Bakti Sejahtera dan diperbaharui setiap tahunnya guna menjunjung tinggi standar etika dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

#### **Implementasi dan Peninjauan Kembali Secara Periodik**

Pejabat yang terkait dengan kegiatan implementasi manajemen risiko harus memenuhi ketentuan yang diatur pada Kebijakan dan Pedoman Manajemen Risiko ini, dengan penerapannya secara konsisten.

Dengan demikian, Kebijakan Manajemen Risiko perlu dikaji secara periodik agar selalu mengikuti perubahan terkini dalam perkembangan bisnis, praktek manajemen risiko, dan regulasi terkait. Revisi dapat dilakukan apabila terdapat perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha BPR secara signifikan. Proses pengkajian Kebijakan Manajemen Risiko didokumentasikan dan diadministrasikan dengan tertib.

Perubahan atas Kebijakan Manajemen Risiko dapat dilakukan secara keseluruhan atau parsial. Apabila dilakukan secara parsial, perubahan tersebut tidak menyebabkan keseluruhan kebijakan menjadi tidak berlaku. Setiap perubahan yang dilakukan harus mendapatkan persetujuan pada tingkat Direksi dan Dewan Komisaris.

### **5.Ruang Lingkup Organisasi dan Kebijakan Manajemen Risiko**

#### **5.1.Organisasi Fungsional**

Organisasi fungsional dari manajemen risiko meliputi bidang/fungsi pengambil risiko (*Risk Taking Function*), fungsi manajemen risiko, fungsi bidang pengawasan dan fungsi kepatuhan.

Organisasi fungsional BPR dibangun agar dapat :

- a) Mengimplementasikan manajemen risiko secara efektif.
- b) Mengembangkan budaya risiko.
- c) Menetapkan kebijakan terhadap seluruh aktifitas pengambilan risiko secara jelas, khususnya mengenai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab untuk seluruh lapisan organisasi yang terkait dengan manajemen risiko.

#### **5.2 Kebijakan Risiko Kredit**

Kebijakan Risiko Kredit adalah kebijakan untuk mengendalikan risiko kerugian akibat nasabah tidak dapat memenuhi kewajibannya, atau akibat berkurangnya kemampuan

membayar akibat kolektibilitasnya memburuk. Risiko kredit meliputi seluruh eksposur kredit termasuk dan tidak terbatas pada seluruh produk yang diuraikan pada Pedoman dan Kebijakan Kredit BPR.

### **5.3. Kebijakan Risiko Operasional**

Kebijakan Risiko Operasional adalah kebijakan untuk mengelola kerugian secara langsung maupun tidak langsung akibat proses internal yang tidak memadai atau tidak berjalan sebagaimana mestinya, kegagalan akibat faktor, manusia, sistem atau eksternal.

### **5.4. Kebijakan Risiko Likuiditas**

Kebijakan Risiko Likuiditas mencakup kebijakan untuk mengelola risiko kerugian akibat BPR tidak dapat memenuhi kewajiban jangka pendek yang jatuh tempo dengan biaya wajar.

### **5.5. Kebijakan Risiko Kepatuhan / Hukum**

Kebijakan Risiko Kepatuhan adalah kebijakan untuk mengendalikan risiko kerugian yang dapat timbul akibat BPR tidak mematuhi atau melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku.

Kebijakan risiko hukum adalah kebijakan untuk mengendalikan risiko kerugian yang dapat timbul akibat BPR mendapat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek yuridis karena ketiadaan peraturan perundang-undangan yang mendukung atau kelemahan perikatan, seperti tidak dipenuhinya syarat sahnya kontrak atau pengikatan agunan yang tidak sempurna.

## **6. Klasifikasi Risiko dalam Penerapan Manajemen Risiko**

Sesuai POJK No. 13/POJK 03/2015, Pasal 3 (3) bahwa klasifikasi jenis risiko yang diwajibkan dikelola PT.BPR Karya Bakti Sejahtera secara umum adalah 4 (empat) risiko yaitu :

### **6.1 Risiko Likuiditas**

Risiko likuiditas adalah risiko yang antara lain disebabkan BPR tidak mampu memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari asset likuid berkualitas tinggi yang dapat digunakan, tanpa mengganggu aktifitas dan kondisi keuangan BPR.

Rasio likuiditas dapat melekat pada aktifitas fungsional perkreditan (menyediakan dana), aktifitas *treasury* dan investasi, dan kegiatan hubungan koresponden dengan BPR lain.

Sebagai contoh, risiko likuiditas dapat timbul apabila:

- a. BPR tidak memenuhi penarikan kredit oleh nasabah karena dana yang tersedia tidak mencukupi;

- b. BPR tidak dapat memenuhi permintaan penarikan dana masyarakat yang terjadi secara tiba-tiba;
- c. BPR tidak dapat memperoleh pinjaman dari BPR lain pada saat BPR memerlukan likuiditas.

### **6.2 Risiko Kredit**

Risiko yang timbul sebagai akibat kegagalan atau potensi kegagalan nasabah atau *counterparty* memenuhi kewajibannya secara penuh sesuai perjanjian, baik karena tidak mampu ataupun tidak mempunyai niat baik (*counterparty credit risk*), dan risiko kredit akibat kegagalan setelmen (*settlement risk*) sehingga BPR mengalami kerugian.

Sebagai contoh, risiko kredit dapat timbul apabila:

- a. BPR memberikan kredit kepada nasabah;
- b. BPR menempatkan dana pada BPR atau Bank lain sebagai penempatan antar Bank (ABA).

### **6.3 Risiko Operasional**

Risiko operasional adanya risiko yang antara lain disebabkan ketidakcukupan dan atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan faktor manusia, kegagalan sistem, atau adanya nasabah eksternal yang mempengaruhi operasional BPR. Risiko operasional dapat menimbulkan kerugian keuangan secara langsung maupun tidak langsung dan menimbulkan potensi kesempatan yang hilang untuk memperoleh keuntungan.

Sebagai contoh, risiko operasional dapat timbul apabila:

- a. Pemalsuan bilyet deposito oleh karyawan BPR yang kemudian dijadikan agunan kredit;
- b. Kesalahan posting uang masuk karena pegawai yang ditunjuk kurang berpengalaman;
- c. Terjadi bencana alam berupa banjir besar sehingga BPR tidak dapat beroperasi secara normal;
- d. Kejahatan keuangan seperti *fraud* yang sering dilakukan pihak luar dengan bekerjasama dengan pegawai BPR.
- e. Terjadi ketidaktertiban kerja karyawan dalam mematuhi terhadap Standar Operasional Prosedur.

### **6.4 Risiko Kepatuhan / Hukum**

Risiko kepatuhan adalah risiko yang disebabkan karena BPR tidak mematuhi atau tidak melaksanakan ketentuan internal dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, seperti ketentuan Kewajiban Pemenuhan Modal Minimum (KPM), penilaian Kualitas Aktiva Produktif, Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif (PPAP), Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK), risiko strategis terkait dengan ketentuan Rencana Kerja Anggaran Tahunan (RKAT) BPR, dan risiko lain yang terkait dengan ketentuan tertentu.

Sebagai contoh, risiko kepatuhan dapat timbul apabila:

- a. BPR tidak mengirimkan laporan bulanan wajib ke OJK sehingga harus membayar denda;
- b. Akibat terkena persaingan, BPR tidak secara utuh mengikuti prosedur seperti yang ditetapkan oleh regulator.

Risiko hukum adalah risiko yang disebabkan karena adanya kelalaian BPR yang dapat menimbulkan kelemahan dari aspek yuridis/hukum, dalam menghadapi tuntutan hukum dari pihak lain. Risiko ini termasuk namun tidak terbatas pada risiko yang timbul dari kemungkinan kontrak/perjanjian yang tidak dapat dilaksanakan, tuntutan hukum/gugatan pihak ketiga, ketidaksesuaian dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, perikatan seperti syarat keabsahan kontrak tidak kuat, pengikatan agunan yang tidak sempurna, ketidaksanggupan penerapan putusan pengadilan, dan keputusan pengadilan yang dapat mengganggu atau mempengaruhi operasi atau Kondisi BPR.

Sebagai contoh, risiko hukum dapat timbul apabila:

- a. BPR tidak dapat melakukan eksekusi agunan kredit macet karena agunan tersebut tidak diikat secara sempurna;
- b. BPR kesulitan menagih kewajiban kredit nasabah, karena perjanjian kredit ditandatangani oleh pejabat yang tidak berhak sesuai anggaran dasar perusahaan;
- c. Nasabah menuntut BPR karena nasabah merasa membeli produk BPR yang tidak transparan, dimana BPR tidak menjelaskan risiko dari produk tersebut

## 7. Berbagai Istilah

**7.1 Bank Perkreditan Rakyat**, yang selanjutnya disingkat BPR adalah PT.BPR Karya Bakti Sejahtera yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran.

**7.2 BPR** maksudnya adalah badan usaha dalam bentuk PT.BPR Karya Bakti Sejahtera yang kegiatannya menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan tabungan dan deposito berjangka dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan/atau bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

**7.3 Pejabat Eksekutif** adalah pejabat yang bertanggung jawab langsung kepada Direksi atau mempunyai pengaruh terhadap kebijakan dan operasional BPR, antara lain pemimpin kantor cabang, kepala divisi, kepala bagian, kepala satuan kerja audit intern atau pejabat yang ditunjuk dan bertanggung jawab mengenai pelaksanaan fungsi audit intern, manajer dan / atau pejabat lain yang setara.

**7.4 Maksud Pejabat Eksekutif** dalam pedoman kebijakan ini adalah pejabat eksekutif yang menjalankan Fungsi Manajemen Risiko

**7.5 Risiko** adalah potensi kerugian akibat terjadinya suatu peristiwa tertentu. Risiko merupakan suatu kejadian potensial, baik yang dapat dantisipasi (*anticipated*) maupun yang tidak dapat dantisipasi (*unanticipated*) yang berdampak negatif terhadap pendapatan dan permodalan BPR.

**7.6 Manajemen Risiko** adalah serangkaian metodologi dan prosedur yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko yang timbul dari seluruh kegiatan usaha BPR.

- *Manajemen risiko dapat berfungsi* sebagai alat untuk mendukung kegiatan usaha dan pengendali risiko BPR. Pengembangan manajemen risiko untuk mendukung kegiatan usaha dapat dilakukan melalui pengembangan kemampuan dan kompetensi unit bisnis dan karyawan manajemen risiko.
- *Dengan melakukan manajemen risiko*, risiko dapat diukur, dinilai dan dikelola. Cara-cara yang dapat ditempuh untuk mengelola risiko adalah memindahkan risiko ke dalam bentuk lain, memitigasi risiko, mengurangi dampak negatif dari risiko, serta menerima sebagian atau seluruh konsekuensi dari suatu risiko.

**7.7 Risk appetite atau tingkat risiko** yang akan diambil merupakan tingkat dan jenis risiko yang bersedia diambil oleh BPR dalam rangka mencapai sasaran BPR.

**7.8 Risk tolerance atau toleransi risiko** biasanya disebut juga limit toleransi, yaitu tingkat variasi relatif kejadian risiko yang dapat diterima untuk pencapaian tujuan strategik BPR atau tingkat dimana kejadian risiko yang terjadi tidak akan mengganggu pencapaian tujuan BPR.

**7.9 Limit secara keseluruhan** adalah batas Risiko yang dapat ditoleransi oleh BPR atas seluruh Risiko yang diterapkan.

**7.10 Limit per jenis Risiko** adalah batas Risiko yang dapat ditoleransi oleh BPR untuk setiap jenis Risiko.

**7.11 Limit per aktifitas fungsional tertentu** adalah batas Risiko yang dapat ditoleransi oleh BPR untuk setiap aktifitas fungsional

**7.12 Profil risiko BPR** adalah gambaran mengenai risiko utama yang ada dalam aktifitas BPR dalam menjalankan usaha mengandung berbagai macam risiko.

- **Profil risiko merupakan ringkasan** yang memberikan gambaran bagi manajemen risiko apa yang perlu mendapatkan perhatian.

- **Menilai Profil Risiko**, yaitu *Risiko Inheren + kualitas penerapan Manajemen Risiko* sebagaimana diatur dalam SE OJK No. 1/SE OJK 03/2019 mengenai Penerapan Manajemen Risiko bagi BPR.
- **Penilaian Risiko inheren** merupakan penilaian atas Risiko yang melekat pada kegiatan bisnis BPR, baik yang dapat dikuantifikasikan maupun yang tidak, yang berpotensi mempengaruhi posisi keuangan BPR. Karakteristik Risiko inheren BPR ditentukan oleh faktor internal maupun eksternal, antara lain strategi bisnis, karakteristik bisnis, kompleksitas produk dan aktifitas BPR, industri dimana BPR melakukan kegiatan usaha, serta kondisi makro ekonomi. Penilaian atas Risiko inheren dilakukan dengan memperhatikan parameter/indikator yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif
- **Penetapan tingkat Risiko inheren** dikategorikan ke dalam :  
peringkat 1 Sangat Rendah (*low*), peringkat 2 Rendah (*low to moderate*),  
peringkat 3 Sedang (*moderate*), peringkat 4 Tinggi (*moderate to high*), dan  
peringkat Sangat Tinggi 5 (*high*).
- **Penilaian kualitas penerapan Manajemen Risiko** merupakan penilaian terhadap 4 (empat) aspek yang saling terkait yaitu tata kelola risiko, kerangka manajemen risiko, proses manajemen risiko, kecukupan sumber daya manusia, dan kecukupan sistem informasi manajemen serta kecukupan sistem pengendalian risiko, dengan memperhatikan karakteristik dan kompleksitas usaha BPR.
- **Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR)** untuk masing-masing Risiko dikategorikan dalam 5 (lima) peringkat yakni :  
Peringkat 1 Sangat Memadai (*strong*),  
Peringkat 2 Memadai (*satisfactory*),  
Peringkat 3 Cukup Memadai (*fair*),  
Peringkat 4 Kurang Memadai (*marginal*), dan  
Peringkat 5 Tidak Memadai (*unsatisfactory*).
- **Penetapan Peringkat Risiko (Profil Risiko)** dikategorikan ke dalam :  
peringkat 1 Sangat Rendah (*low*),  
peringkat 2 Rendah (*low to moderate*),  
peringkat 3 Sedang (*moderate*),  
peringkat 4 Tinggi (*moderate to high*), dan  
peringkat Sangat Tinggi 5 (*high*).

## BAB II

### DASAR PENERAPAN

#### 1. Kebijakan Penerapan Manajemen Risiko BPR

Penerapan dan Kualitas Manajemen Risiko pada PT.BPR Karya Bakti Sejahtera mengacu pada POJK 13/POJK.03/2015 dan SE OJK No.1/SE.OJK.03/2019, yang mencakup 4 (empat) prinsip atau aspek yaitu :

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

Cakupan dari ke- empat aspek di atas, apabila di kelompokkan ke dalam pilar-pilar dalam penerapan manajemen risiko sebagai berikut:

1. Tata Kelola Risiko
2. Kerangka Manajemen Risiko
3. Proses Manajemen Risiko, Kecukupan Sumber Daya Manusia, dan Kecukupan Sistem Informasi Manajemen.
4. Kecukupan Sistem Pengendalian Risiko

Penjelasan dari ke empat pilar di atas, sebagai berikut :

**1) Tata Kelola Risiko, mencakup evaluasi :**

- a. Perumusan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*); dan
- b. Kecukupan pengawasan aktif oleh Dewan Komisaris dan Direksi termasuk pelaksanaan kewenangan dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi.

**2) Kerangka Manajemen Risiko, mencakup evaluasi :**

- a. Strategi Manajemen Risiko yang searah dengan tingkat Risiko yang akan diambil dan toleransi Risiko;
- b. Kecukupan perangkat organisasi dalam mendukung terlaksananya Manajemen Risiko secara efektif termasuk kejelasan wewenang dan tanggung jawab; dan
- c. Kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan limit.

**3) Proses Manajemen Risiko, Kecukupan Sumber Daya Manusia, dan Kecukupan Sistem Informasi Manajemen, mencakup evaluasi**

- a. proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko;
- b. kecukupan sistem informasi Manajemen Risiko; dan
- c. kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia dalam mendukung efektivitas proses Manajemen Risiko.

#### 4) Kecukupan Sistem Pengendalian Risiko, mencakup evaluasi :

- a. Kecukupan Sistem Pengendalian Intern dan
- b. Kecukupan kaji ulang oleh pihak independen (independent review) dalam Bank baik oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR)/Pejabat Eksekutif Manajemen Risiko (PEMR) maupun oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI)/Pejabat Eksekutif Audit Internal (PEAI).  
Kaji ulang oleh SKMR antara lain mencakup metode, asumsi, dan variabel yang digunakan untuk mengukur dan menetapkan limit Risiko, sedangkan kaji ulang oleh SKAI antara lain mencakup keandalan kerangka Manajemen Risiko dan penerapan Manajemen Risiko oleh unit bisnis dan/atau unit pendukung.

Rincian cakupan Prinsip Penerapan Manajemen Risiko dari masing-masing aspek tersebut adalah sebagai berikut:

## 2. Pengawasan Dewan Komisaris dan Direksi

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

### 2.1 Pengawasan Dewan Komisaris

Kewenangan dan tanggung jawab Dewan Komisaris yang harus dimasukkan ke dalam ketentuan intern paling sedikit meliputi:

- 1) Menyetujui dan mengevaluasi kebijakan manajemen risiko  
Dewan Komisaris menyetujui kebijakan Manajemen Risiko yang disusun oleh Direksi dengan mempertimbangkan strategi dan kerangka Manajemen Risiko yang ditetapkan sesuai dengan *risk appetite* dan *risk tolerance* BPR.  
Selanjutnya evaluasi kebijakan manajemen risiko dilakukan oleh Dewan Komisaris paling sedikit 1(satu) kali dalam 1 (satu) tahun atau sewaktu-waktu dalam hal terdapat perubahan yang mempengaruhi kegiatan usaha BPR secara signifikan. Hasil evaluasi dari Dewan Komisaris menjadi masukan bagi Direksi untuk menyesuaikan kebijakan manajemen risiko dalam hal dibutuhkan.

- 2) Memastikan penerapan manajemen risiko oleh Direksi  
Dalam rangka memastikan penerapan manajemen risiko oleh Direksi, Dewan Komisaris dapat memberikan masukan kepada Direksi terkait penyempurnaan penerapan manajemen risiko.
- 3) Mengevaluasi pertanggungjawaban Direksi atas pelaksanaan kebijakan manajemen risiko  
Dewan Komisaris melakukan evaluasi pertanggungjawaban Direksi atas pelaksanaan kebijakan manajemen risiko berdasarkan laporan pelaksanaan kebijakan manajemen risiko yang disampaikan oleh Direksi kepada Dewan Komisaris paling sedikit setiap 6 (enam) bulan sekali.
- 4) Mengevaluasi dan memutuskan permohonan Direksi yang berkaitan dengan transaksi yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris  
Termasuk di antaranya transaksi yang memerlukan evaluasi dan persetujuan Dewan Komisaris yaitu:
  - a) Penyediaan dana kepada pihak terkait sebagaimana ketentuan yang mengatur mengenai batas maksimum pemberian kredit BPR; dan/atau
  - b) Transaksi yang melampaui kewenangan Direksi untuk memutuskan yang telah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.

## 2.2 Pengawasan Direksi

Kewenangan dan tanggung jawab Direksi dalam rangka pengawasan penerapan manajemen risiko BPR paling sedikit meliputi:

- 1) Menyusun kebijakan dan pedoman penerapan manajemen risiko secara tertulis  
Kebijakan manajemen risiko memuat antara lain strategi dan kerangka manajemen risiko yang ditetapkan, termasuk limit Risiko secara keseluruhan dan per jenis Risiko sesuai dengan tingkat risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi risiko (*risk tolerance*) sesuai kondisi BPR, serta memperhitungkan dampak Risiko terhadap kecukupan permodalan. Direksi harus menyusun kebijakan dan pedoman manajemen risiko secara tertulis dan komprehensif untuk masing-masing jenis risiko dan memberikan arahan yang jelas mengenai *risk appetite* dan *risk tolerance* BPR. Penyusunan kebijakan dan pedoman penerapan manajemen risiko harus melibatkan satuan kerja atau pegawai yang melaksanakan fungsi operasional BPR dan SKMR atau PE Manajemen Risiko.
- 2) Mengevaluasi dan memutuskan transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi  
Direksi melakukan evaluasi terhadap usulan transaksi yang diterima sebelum memberikan persetujuan. Transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi antara lain transaksi yang telah melampaui kewenangan pejabat BPR satu tingkat di bawah Direksi, sesuai dengan kebijakan dan prosedur intern yang berlaku, termasuk terkait mekanisme persetujuan transaksi dan kewenangan persetujuan transaksi untuk setiap jenjang jabatan.

- 3) Mengembangkan budaya manajemen risiko pada seluruh jenjang organisasi  
Direksi melakukan pengembangan budaya manajemen risiko antara lain meliputi penyampaian informasi kepada seluruh pegawai dan komunikasi yang memadai mengenai prinsip-prinsip manajemen risiko termasuk mengembangkan budaya sadar risiko serta pentingnya pengendalian intern yang efektif. Pengembangan budaya manajemen risiko juga dapat dilakukan dalam bentuk pelatihan kepada pegawai BPR mengenai manajemen risiko sesuai dengan masing-masing unit pada BPR.  
Budaya sadar risiko berupa kesadaran dan pemahaman yang memadai dari setiap individu pegawai BPR baik yang menangani fungsi operasional maupun non operasional mengenai adanya potensi risiko yang mungkin timbul dari seluruh kegiatan BPR. Selain itu, pelaksanaan budaya sadar risiko bertujuan agar pegawai BPR memahami peran dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka menerapkan manajemen risiko.
- 4) Memastikan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang terkait dengan manajemen risiko  
Direksi memastikan kecukupan dukungan sumber daya untuk mengelola dan mengendalikan risiko, di antaranya terkait kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kompetensi sumber daya manusia dapat diwujudkan antara lain melalui program pendidikan dan pelatihan secara berkesinambungan mengenai penerapan manajemen risiko.  
Direksi harus memastikan pejabat dan staf yang ditempatkan pada masing-masing unit pada BPR memiliki pemahaman mengenai risiko yang melekat pada setiap produk dan/atau aktifitas BPR serta kebijakan manajemen risiko yang telah disusun Direksi dan disetujui oleh Dewan Komisaris.
- 5) Memastikan bahwa fungsi manajemen risiko telah beroperasi secara independen  
Direksi memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah diterapkan secara independen yang dicerminkan antara lain adanya pemisahan fungsi antara SKMR atau PE Manajemen Risiko yang melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko dengan satuan kerja yang melakukan fungsi operasional.
- 6) Bertanggung jawab atas:
  - a) Pelaksanaan kebijakan manajemen risiko  
Termasuk tanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan manajemen risiko adalah:
    - (1) Mengevaluasi dan memberikan arahan berdasarkan laporan yang disampaikan oleh SKMR atau PE Manajemen Risiko.
    - (2) Menyampaikan laporan pertanggungjawaban kepada Dewan Komisaris paling sedikit setiap 6 (enam) bulan sekali atau lebih sering tergantung adanya perubahan operasional, penerbitan produk baru dan/atau pelaksanaan aktifitas baru.

- (3) Memastikan dampak risiko yang signifikan telah ditindaklanjuti. Risiko yang signifikan berdasarkan laporan yang disampaikan oleh SKMR atau PE Manajemen Risiko kepada Direksi sebagaimana dimaksud pada angka (1). Risiko yang signifikan merupakan risiko yang berpotensi menimbulkan kerugian yang dapat mengganggu operasional BPR.
  - (4) Mengkomunikasikan kebijakan manajemen risiko secara efektif kepada seluruh jenjang organisasi yang relevan agar dipahami secara jelas. Direksi harus memastikan bahwa kebijakan manajemen risiko yang telah dikomunikasikan dapat dipahami dan diterapkan oleh seluruh jenjang organisasi BPR.
  - (5) Memastikan satuan kerja atau pegawai yang menangani fungsi operasional menginformasikan eksposur risiko yang melekat pada satuan kerja yang bersangkutan kepada SKMR atau PE Manajemen Risiko paling sedikit setiap 6 (enam) bulan sekali atau lebih sering tergantung adanya perubahan operasional, penerbitan produk baru dan/atau pelaksanaan aktifitas baru.
- b) Eksposur risiko yang diambil BPR secara keseluruhan  
Dalam rangka menetapkan eksposur risiko yang diambil BPR secara keseluruhan, Direksi harus mengetahui risiko yang melekat pada unit yang menjalankan fungsi operasional. Informasi mengenai risiko yang melekat pada unit yang menjalankan fungsi operasional diperoleh berdasarkan laporan yang disampaikan oleh SKMR atau PE Manajemen Risiko. Penetapan eksposur risiko yang diambil harus didukung dengan data dan informasi yang lengkap, akurat, kini, dan utuh terkait dengan penerapan manajemen risiko.

Dalam rangka melaksanakan wewenang dan tanggung jawab terkait pengawasan penerapan manajemen risiko BPR, Direksi harus memiliki pemahaman yang memadai mengenai Risiko yang melekat pada seluruh aktifitas fungsional BPR dan mampu mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan profil Risiko BPR.

### **3. Kebijakan, Prosedur dan Penetapan Limit**

Penerapan Manajemen Risiko yang efektif harus didukung dengan kerangka yang mencakup kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta limit Risiko yang ditetapkan secara jelas sejalan dengan visi, misi, dan strategi bisnis BPR. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam kerangka manajemen risiko (kebijakan dan prosedur manajemen risiko) dan limit risiko, antara lain :

#### **3.1 Strategi Manajemen Risiko**

- a. Penetapan Kerangka Kebijakan Manajemen Risiko antara lain dengan cara menyusun Strategi Manajemen Risiko, yang memastikan bahwa :

- 1) Bank tetap mempertahankan eksposur risiko yang sesuai dengan kebijakan, prosedur intern Bank, peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku;
  - 2) Bank dikelola oleh sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keahlian di bidang manajemen risiko, sesuai dengan kompleksitas dan kemampuan usaha Bank.
  - 3) Bank merumuskan strategi manajemen risiko sesuai strategi bisnis secara keseluruhan dengan memperhatikan tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko.
  - 4) Direksi mengkomunikasikan strategi manajemen risiko dimaksud secara efektif kepada seluruh satuan kerja, manajer, dan staf yang relevan agar dipahami secara jelas.
  - 5) Direksi melakukan review atas strategi manajemen risiko dimaksud secara berkala termasuk dampaknya terhadap kinerja keuangan Bank, untuk menentukan apakah perlu dilakukan perubahan terhadap strategi manajemen risiko Bank.
- b. Strategi manajemen risiko harus disusun berdasarkan prinsip-prinsip umum berikut:
- 1) Strategi manajemen risiko harus berorientasi jangka panjang untuk memastikan kelangsungan usaha Bank dengan mempertimbangkan kondisi/siklus ekonomi;
  - 2) Strategi manajemen risiko secara komprehensif dapat mengendalikan dan mengelola risiko Bank dan perusahaan anak; dan
  - 3) Mencapai kecukupan permodalan yang diharapkan disertai alokasi sumber daya yang memadai.
- c. Strategi manajemen risiko disusun dengan mempertimbangkan faktor-faktor berikut:
- 1) Perkembangan ekonomi dan industri serta dampaknya pada risiko Bank;
  - 2) Organisasi Bank termasuk kecukupan sumber daya manusia dan infrastruktur pendukung;
  - 3) Kondisi keuangan Bank termasuk kemampuan untuk menghasilkan laba, dan kemampuan Bank mengelola risiko yang timbul sebagai akibat perubahan faktor eksternal dan faktor internal;
  - 4) Bauran serta diversifikasi portfolio Bank.

### **3.2 Kebijakan, Prosedur dan Limit Risiko**

#### **a. Kebijakan Manajemen Risiko**

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

- 2) Kebijakan Manajemen Risiko sekurang-kurangnya memuat:
  - a) Penetapan Risiko yang terkait dengan produk dan transaksi perbankan yang didasarkan atas hasil analisis BPR terhadap Risiko yang melekat pada setiap produk dan transaksi perbankan yang telah dan akan dilakukan sesuai dengan nature dan kompleksitas usaha BPR.
  - b) Penetapan penggunaan metode dalam melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian Risiko serta sistem informasi Manajemen Risiko dalam rangka menilai secara tepat eksposur Risiko pada setiap produk dan transaksi perbankan serta aktifitas Bank.
  - c) Penetapan data yang harus dilaporkan, format laporan, dan jenis informasi yang harus dimasukkan dalam laporan Manajemen Risiko sehingga mencerminkan eksposur Risiko yang menjadi pertimbangan dalam rangka pengambilan keputusan bisnis dengan tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian;
  - d) Penetapan kewenangan dan besaran limit secara berjenjang termasuk batasan transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi, serta penetapan risk tolerance yang merupakan batasan potensi kerugian yang mampu diserap oleh kemampuan permodalan BPR, dan sarana pemantauan terhadap perkembangan eksposur Risiko BPR,
  - e) Penetapan peringkat profil Risiko sebagai dasar bagi Bank untuk menentukan langkah-langkah perbaikan terhadap produk, transaksi perbankan, dan area aktifitas Bank tertentu dan mengevaluasi hasil pelaksanaan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko;
  - f) Struktur organisasi yang secara jelas merumuskan peran dan tanggung jawab Dewan Komisaris, Direksi, komite-komite, unit Manajemen Risiko, unit bisnis, dan unit lain terkait penerapan Manajemen Risiko;
  - g) Penetapan sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko guna memastikan kepatuhan terhadap ketentuan ekstern dan intern yang berlaku, efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional Bank, efektivitas budaya Risiko pada setiap jenjang organisasi Bank, serta tersedianya informasi manajemen dan keuangan yang akurat, lengkap, tepat guna dan tepat waktu;
  - h) Kebijakan rencana kelangsungan usaha (*business continuity plan* atau *business continuity management*) atas kemungkinan kondisi eksternal dan internal terburuk, sehingga kelangsungan usaha Bank dapat dipertahankan baik berupa *disaster recovery plan* maupun *contingency plan*.

- 3) Penyusunan kebijakan rencana kelangsungan usaha memenuhi hal-hal antara lain sebagai berikut:
  - a) Melibatkan berbagai satuan kerja terkait;
  - b) Bersifat fleksibel untuk dapat merespon berbagai skenario gangguan (threats) yang sifatnya tidak terduga dan spesifik, yaitu gambaran kondisi-kondisi tertentu dan tindakan yang dibutuhkan segera;
  - c) Pengujian dan evaluasi rencana kelangsungan usaha secara berkala.
  - d) Direksi wajib menguji, mereview dan mengkinikan rencana kelangsungan usaha secara berkala untuk memastikan efektifitas rencana kelangsungan usaha yang telah disusun.

#### **b. Prosedur Manajemen Risiko**

Agar setiap kejadian risiko / eksposur risiko dapat secepatnya terinformasikan kepada pihak pengambil keputusan maka pada unit-unit kerja yang memiliki potensi risiko akan disediakan formulir untuk melaporkan risiko yang terjadi yang dilaporkan kepada Satuan Kerja Manajemen Risiko dengan prosedur sebagai berikut:

- 1) Petugas pada unit kerja yang menyebabkan terjadinya risiko mengisi formulir laporan yang telah tersedia;
- 2) Laporan tersebut harus disetujui oleh Kepala Bagian pada kolom yang telah disediakan;
- 3) Formulir laporan diserahkan kepada Satuan kerja Manajemen Risiko sedangkan unit kerja yang bersangkutan menyimpan foto copy nya;
- 4) Satuan Kerja Manajemen Risiko membuat laporan eksposur risiko sekaligus memberikan analysis penyebab dan usulan langkah-langkah untuk memitigasi risiko jika risiko aktualnya material;
- 5) Membandingkan eksposur risiko dengan limit yang telah ditetapkan;
- 6) Menetapkan penilaian peringkat risiko pada produk, transaksi dan aktifitas fungsional tertentu (rendah, sedang; tinggi);
- 7) Apabila peringkat risiko ada pada posisi tinggi maka Direksi harus melakukan tindakan untuk menurunkan atau memitigasi risiko atau mengambil langkah-langkah darurat sebagaimana tertuang dalam *contingence plan*;
- 8) Melakukan evaluasi/kaji ulang atas pelaksanaan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko.

#### **c. Limit Risiko**

BPR harus menetapkan limit risiko yang sesuai dengan tingkat risiko yang akan diambil, toleransi risiko, dan strategi bisnis BPR dengan memperhatikan kemampuan modal BPR untuk dapat menyerap eksposur risiko atau kerugian yang timbul, pengalaman kerugian di masa lalu, kemampuan sumber daya manusia, dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.

Berdasar kerangka kebijakan dan prosedur serta penetapan limit risiko di atas, penerapan pada PT.BPR Karya Bakti Sejahtera secara rinci harus dilakukan sebagai berikut:

**a. Penerapan Kerangka Kebijakan Manajemen Risiko**

Untuk memberikan arahan tertulis dalam penerapan manajemen risiko yang sesuai dengan visi, misi, dan rencana strategik Bank serta lebih terfokus pada risiko yang relevan pada aktifitas fungsional Bank maka ditetapkan kebijakan sebagai berikut:

1) Penetapan risiko yang terkait dengan produk dan transaksi bank

Berdasarkan hasil analysis terhadap aktifitas BPR yang meliputi Perkreditan, *Treasury*, Pendanaan, teknologi Sistem Informasi (TSI) dan Sistem Informasi Manajemen (SIM), Pengelolaan Sumber Daya Manusia dan Operasional, jenis risiko yang terkandung pada seluruh jenis aktifitas tersebut dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- a. Risiko Kredit;
- b. Risiko Operasional;
- c. Risiko Likuiditas;
- d. Risiko Pasar (Khusus tentang Risiko Bunga)

Adapun jenis risiko yang melekat pada masing-masing aktifitas adalah:

- a. Aktifitas Perkreditan memiliki risiko kredit, risiko operasional, risiko likuiditas dan risiko pasar;
- b. Aktifitas *Treasury* memiliki risiko kredit, risiko operasional, risiko Likuiditas dan risiko pasar;
- c. Aktifitas Pendanaan memiliki risiko operasional, risiko Likuiditas dan risiko pasar;
- d. Aktifitas Operasional, Teknologi Sistem Informasi & Teknologi Informasi Manajemen dan pengelolaan Sumber Daya Manusia hanya memiliki risiko operasional

2) Metode pengukuran dan system informasi manajemen risiko

Dalam rangka mengkalkulasi secara tepat eksposur risiko pada setiap produk, transaksi dan aktifitas fungsional Bank, maka metode pengukuran risiko pada setiap aktifitas fungsional ditetapkan dengan memberikan skor pada setiap faktor yang digunakan Sebagai indikator pengukuran.

Setiap kejadian risiko pada setiap unit kerja harus dilaporkan kepada Satuan Kerja Manajemen Risiko setelah mendapatkan persetujuan dari atasannya. Laporan tersebut digunakan untuk penyusunan laporan eksposur risiko sebagai input dalam pengambilan keputusan oleh manajemen.

3) Penentuan limit dan toleransi risiko

Batasan risiko setinggi-tingginya secara keseluruhan adalah sebesar eksek modal atau kelebihan Modal di atas ketentuan yang ditetapkan oleh Otoritas Bank Indonesia. Atau dengan kata lain batasan nilai kerugian maksimal yang ditimbulkan oleh seluruh aktifitas fungsional Bank tidak sampai menyebabkan bank melanggar ketentuan Kewajiban Pemenuhan Modal Minimum (KPMM).

4) Pengendalian intern data penetapan manajemen risiko

Untuk memastikan kepatuhan operasional pengelolaan manajemen risiko terhadap ketentuan ekstern dan intern yang berlaku (*compliance risks*), maka disusun pedoman pengendalian intern.

5) Penetapan Penilaian peringkat risiko

Peringkat risiko untuk setiap produk, transaksi dan aktifitas fungsional tinggi rendahnya ditentukan oleh tinggi rendahnya nilai kerugian yang diderita atau ditentukan oleh tinggi rendahnya frekuensi kejadiannya.

Penilaian ini dilakukan terhadap faktor-faktor yang melekat pada setiap aktifitas fungsional bank (risiko inheren) penilaian terhadap risiko inheren menghasilkan peringkat **sangat rendah (*low*)**, **rendah (*low to moderate*)**, **cukup tinggi (*moderate*)**, **tinggi (*moderate to high*)**, dan **sangat tinggi (*high*)**.

Disisi lain peringkat risiko dipengaruhi oleh kecukupan sistem pengendalian (*risk control system*) yang meliputi:

- 1) Pengawasan aktif Komisaris dan Direksi Bank
- 2) Kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan limit
- 3) Kecukupan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan sistem informasi manajemen risiko

6) Sistem Pengendalian intern

Predikat penilaian terhadap kualitas penerapan manajemen risiko atau yang dahulu disebut sistem pengendalian risiko (*risk control system*) terdiri dari **sangat memadai (*strong*)**, **memadai (*satisfactory*)**, **cukup memadai (*fair*)**, **kurang memadai (*marginal*)**, dan **tidak memadai (*unsatisfactory*)**.

Kesimpulan atas hasil Penilaian terhadap risiko inheren dan risk control system menghasilkan predikat risiko komposit yaitu rendah (*low*), moderat (*moderate*), dan tinggi (*high*).

Adapun masing-masing predikat kriterianya sebagai berikut:

#### 1) Peringkat 1

Profil risiko Bank yang termasuk dalam peringkat ini pada umumnya memiliki karakteristik antara lain sebagai berikut:

- Dengan mempertimbangkan aktifitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dan risiko inheren komposit tergolong **sangat rendah** selama periode waktu tertentu di masa datang.
- Kualitas penerapan manajemen risiko secara komposit **sangat memadai**. Meskipun terdapat kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut dapat diabaikan.

#### 2) Peringkat 2

Profil risiko Bank yang termasuk dalam peringkat ini pada umumnya memiliki karakteristik antara lain sebagai berikut:

- Dengan mempertimbangkan aktifitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dan risiko inheren komposit tergolong **rendah** selama periode waktu tertentu di masa datang.
- kualitas penerapan manajemen risiko secara komposit **memadai**. Meskipun terdapat kelemahan minor, tetapi kelemahan tersebut perlu mendapatkan perhatian manajemen.

#### 3) Peringkat 3

Profil risiko Bank yang termasuk dalam peringkat ini pada umumnya memiliki karakteristik antara lain sebagai berikut:

- Dengan mempertimbangkan aktifitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dan risiko inheren komposit tergolong **cukup tinggi** selama periode waktu tertentu di masa datang.
- Kualitas penetapan manajemen risiko secara komposit **cukup memadai**. Meskipun persyaratan minimum terpenuhi, terdapat beberapa kelemahan yang membutuhkan perhatian manajemen perbaikan.

#### 4) Peningkat 4

Profil risiko Bank yang termasuk datang Peningkat 4 ini pada umumnya memiliki karakteristik antara lain sebagai berikut:

- Dengan mempertimbangkan aktifitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dan risiko inheren komposit tergolong **tinggi** selama periode waktu tertentu di masa datang.
- Kualitas penerapan manajemen risiko secara komposit **kurang memadai**. terdapat kelemahan signifikan pada berbagai aspek manajemen risiko yang membutuhkan tindakan korektif segera.

### 5) Peningkat 5

Profil risiko Bank yang termasuk data peringkat ini pada umumnya memiliki karakteristik antara lain. sebagai berikut:

- Dengan mempertimbangkan aktifitas bisnis yang dilakukan Bank, kemungkinan kerugian yang dihadapi Bank dan risiko inheren komposit tergolong **sangat tinggi** selama periode waktu tertentu di masa datang.
- Kualitas penerapan manajemen risiko secara komposit **tidak memadai**. Terdapat kelemahan signifikan pada berbagai aspek manajemen risiko dimana tindakan penyelesaiannya di luar kemampuan manajemen.

#### **Rencana darurat**

Untuk mengantisipasi berbagai kemungkinan kondisi eksternal dan internal terburuk, dan kelangsungan usaha BPR dapat dipertahankan maka telah disusun pedoman **Disaster and Recovery Plan** sebagaimana tertuang dalam Surat Keputusan yang akan dikeluarkan.

### 3.3 Penerapan Kerangka Prosedur Manajemen Risiko

Agar setiap kejadian risiko / eskposur risiko dapat secepatnya terinformasikan kepada pihak pengambil keputusan maka pada unit-unit kerja memiliki potensi risiko akan disediakan formulir untuk melaporkan yang terjadi yang dilaporkan kepada Satuan Kerja Manajemen Risiko / PE Manajemen Risiko dengan prosedur sebagai berikut :

- 1) Petugas pada unit kerja yang menyebabkan terjadinya risiko mengisi formulir laporan yang telah tersedia.
- 2) Laporan tersebut harus di setujui oleh Kepala Bagian pada kolom yang telah disediakan.
- 3) Formulir laporan diserahkan kepada Satuan Kerja / PE Manajemen Risiko, sedangkan unit kerja yang bersangkutan

menyimpan photo copynya.

- 4) Satuan Kerja / PE Manajemen Risiko membuat laporan eksposur risiko sekaligus memberikan analisis penyebab dan usulan langkah-langkah untuk mitigasi risiko jika risiko aktual material.
- 5) Membandingkan eksposur risiko dengan limit risiko yang telah ditetapkan.
- 6) Menetapkan peringkat risiko yang ada pada produk, transaksi dan aktifitas fungsional tertentu (rendah, sedang, tinggi).
- 7) Apabila peringkat risiko yang ada pada posisi tinggi, maka Direksi harus segera mengambil tindakan untuk menurunkan atau memitigasi risiko atau mengambil langkah-langkah darurat sebagaimana tertuang dalam *contingence plan*.
- 8) Melakukan kaji ulang / evaluasi atas pelaksanaan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko.

Khusus tentang Kebijakan dan Prosedur Pengelolaan Risiko Produk dan Aktifitas Baru, yang ditetapkan PT.BPR Karya Bakti Sejahtera sekurang-kurangnya adalah sebagai berikut :

- 1) Buat secara tertulis tentang sistem dan prosedur serta pembagian/pendelegasian wewenang dalam pengelolaan produk dan layanan baru.
- 2) Melakukan identifikasi seluruh risiko yang melekat pada produk dan layanan baru.
- 3) Dilakukannya masa uji coba metode pengukuran dan pemantauan risiko yang melekat pada produk dan layanan baru guna memastikan bahwa metode tersebut telah teruji dari aspek kehati-hatian dan aspek lainnya.
- 4) Pertimbangan *Cost and Benefit* perlu dilakukan (minimal *Break Event Point / BEP*).
- 5) Persaingan dalam industri perbankan juga perlu diperhatikan, karena itu perlu dilakukannya *monitoring* atau perbandingan produk dan layanan pesaing di *peer group* yang sama dengan produk dan layanan yang akan dijalankan oleh Bank.
- 6) Memperhatikan pangsa pasar yang akan dijadikan target dari produk dan Layanan baru tersebut.
- 7) Perlu dibuatnya Sistem Informasi Akuntansi untuk produk dan Layanan baru yang dapat menggambarkan profil risiko dan tingkat keuntungan dan kerugian dan produk dan layanan baru secara akurat.
- 8) Perlu dilakukannya analisa aspek hukum terhadap produk dan layanan baru yang mencakup adanya risiko hukum yang akan timbul, dan analisa kepatuhan produk dan Layanan baru secara akurat.
- 9) Risiko yang melekat dan potensi kerugian atas penggunaan produk dan layanan baru, wajib diungkapkan kepada nasabah secara transparan, tertulis atau lisan.

- 10) Bila produk dan layanan baru berkaitan dengan *system*, maka perlu dilakukan *User Acceptante Test* terhadap produk dan layanan baru tersebut.
- 11) Pelaporan penerbitan prodik dan layanan baru kepada Otoritas Jasa Keuangan yang meliputi penyampaian data dan informasi, serta penjelasan mengenai prosedur, organisasi dan kewenangan untuk menjalankan produk dan Layanan baru, hasil identifikasi risiko, uji coba, dan Lain-lain (60 hari sebelum diluncurkan dan 7 hari kerja setelah diluncurkan).
- 12) Sosialisasi atas produk, layanan dan aktifitas baru (internal maupun eksternal).
- 13) Survey kepada nasabah dan masyarakat tentang kebutuhan produk dan Layanan baru.
- 14) Koordinasi dengan unit kerja terkait seperti Unit kerja *Operation* dan Unit Kerja *General Affairs* agar persiapan dan pelaksanaan produk dan layanan baru dapat lebih optimal.

### 3.4 Penerapan Penetapan Limit Risiko

Bank harus memiliki limit Risiko yang sesuai dengan *risk appetite*, *risk tolerance*, dan strategi Bank secara keseluruhan dengan memperhatikan kemampuan modal Bank untuk dapat menyerap eksposur Risiko atau kerugian yang timbul, pengalaman kerugian di masa lalu, kemampuan sumberdaya manusia, dan kepatuhan terhadap ketentuan eksternal yang berlaku.

Penetapan limit risiko secara keseluruhan atau konsolidasi ditetapkan setinggi-tingginya sama dengan jumlah kelebihan modal. Kelebihan modal/akses modal adalah jumlah modal pada posisi akhir triwulan (*Maret, Juni, September dan Desember*) dikurangi dengan jumlah modal minimum sesuai ketentuan yang berlaku (12%). Sedangkan tata cara penghitungan modal menggunakan ketentuan penilaian tingkat kesehatan bank.

Limit setiap indicator pengukuran pada setiap aktifitas dan jenis risiko meliputi:

#### 1. Aktifitas Perkreditan

##### a. *Risiko Kredit*

- Komposisi Asset
- Tingkat konsentrasi kredit
- Strategi penyediaan dana dan sumber dana atau pemenuhan terhadap BMPK Terkait dan BMPK Tidak Terkait.
- Penyediaan dana dan kecukupan pencahangan PPAP
- NPL

- Nilai Agunan
- b. Risiko Likuiditas**
  - Kemampuan Likuiditas bank memenuhi komitmen kepada debitur.
  - Komposisi Likuiditas – Asset
  - Komposisi Likuiditas – Kewajiban
  - Konsentrasi Asset dan Kewajiban
  - Kerentanan pada kebutuhan pendanaan
  - Akses pada sumber pendanaan.
- c. Risiko Operasional**
  - Kompleksitas bisnis dan kelembagaan.
  - Penerapan Manajemen Manusia dan Kegagalan karena manusia (*human error*).
  - Pemanfaatan teknologi informasi dan infrastruktur pendukung karena kesalahan sistem
  - Kesalahan Akunting
  - *Fraud*
  - *Force Majeur*
  - Kelengkapan dan Keabsahan Dokumen
- d. Risiko Pasar (Risiko Bunga)**
  - Kemampuan Modal Mengcover Potensial Loss karena Fluktuasi Bunga Pasar yang memberikan dampak ke biaya bunga dan pendapatan bunga.

## 2. Aktifitas Treasury

- a. Risiko Kredit**
  - NPL Transaksi Treasury
  - BMPK Terkait
  - BMPK Tidak Terkait
  - Konsentrasi Penempatan Treasury pada Bank Tertentu
  - Kecukupan cadangan kerugian penurunan nilai *Treasury*
- b. Risiko Pasar (Risiko Bunga)**
  - Kemampuan Bank mengcover Potensial *Loss* karena Fluktuasi bunga
- c. Risiko Likuiditas**
  - Kemampuan Likuiditas Bank mengcover *Cash Flow Out*
- d. Risiko Operasional**
  - Kegagalan dan Kesalahan Sistem
  - Kesalahan Akunting
  - *Fraud*
  - *Force Majeur*
  - Kelengkapan dan Keabsahan Dokumen.

### 3. Aktifitas Operasional dan Jasa

#### a. Risiko Operasional

- **Internal Fraud**

Kerugian akibat adanya kesengajaan untuk melakukan penggelapan, penyalahgunaan property atau pelanggaran peraturan, hukum atau kebijakan perusahaan, tidak termasuk perbedaan / diskriminasi kejadian, yang melibatkan paling tidak satu pihak internal. Contoh: kerugian karena pemakaian *computer system* oleh yang tidak berwenang (*Un-authorized system access*) untuk penggelapan asset perusahaan atau nasabah.

- **External Fraud**

Kerugian akibat adanya kesengajaan untuk melakukan penipuan, penyalahgunaan property, atau pelanggaran hukum oleh pihak ketiga. Contoh: kerugian karena perampokan kas dalam perjalanan.

- **Praktek Ketenagakerjaan dan Keselamatan Kerja**

Kerugian yang timbul dari tindakan yang tidak konsisten dalam ketenagakerjaan, peraturan kesehatan dan keselamatan kerja atau perjanjian kerja bersama, dari pembayaran klaim kecelakaan kerja, atau dari kejadian perbedaan / diskriminasi. Contoh: kerugian karena adanya pemogokan karyawan.

- **Klien, Produk, dan Praktek Bisnis**

Kerugian yang timbul akibat kesalahan yang tidak disengaja atau lalai untuk memenuhi kewajiban professional terhadap klien tertentu (termasuk penjaminan dan kebutuhan yang sesuai) atau akibat rancangan satu produk. Contoh : kerugian karena adanya complain / tuntutan nasabah akibat penyalahgunaan informasi rahasia.

- **Kerugian atas Aset Fisik**

Kerugian yang timbul dari kerugian atau kerusakan atas aset fisik akibat bencana alam atau kejadian lain. Contoh: kerugian karena kerusakan gedung akibat gempa bumi.

- **Gangguan Bisnis dan Kegagalan Sistem**

Kerugian yang timbul akibat gangguan bisnis dan kegagalan *system*. Contoh: kerugian karena kerusakan *Hardware*.

- **Eksekusi, Pengiriman, dan Manajemen Proses**

Kerugian akibat kegagalan proses transaksi atau manajemen proses, akibat hubungan dengan pihak lawan dan vendor. Contoh: kerugian karena adanya kesalahan pembukuan/akunting (termasuk *backdating* dan koreksi / penyesuaian).

#### 4. Aktifitas Pendanaan

##### a. *Risiko Pasar*

- Kemampuan Bank mengcover Potensial Loss karena Fluktuasi bunga

##### b. *Risiko Likuiditas*

- Default Dalam Pembayaran Pokok dan Bunga
- Konsentrasi Jangka Waktu Sumber Dana
- Konsentrasi DPK pada Deposan Inti

##### c. *Risiko Operasional*

- Kesalahan Administrasi
- Fraud

#### 5. Aktifitas Sistem Informasi Manajemen

##### *Risiko Operasional*

- Kegagalan Sistem
- Human Error dan atau Fraud
- Publikasi Negatif Terkait dengan IT

#### 6. Aktifitas Pengelolaan SDM

##### *Risiko Operasional*

- Integritas Karyawan Pengurus
- Pendidikan Karyawan
- *Employee Satisfaction*
- Adanya Tuntutan dari Karyawan
- Adanya Publikasi Negatif

Untuk kepentingan pemantauan limit mengingat masing-masing faktor risiko diukur berdasarkan rasio antara suatu nilai dengan nilai yang lainnya maka nilai realisasi risiko merupakan hasil perkalian antara hasil rasio dengan bobot limit pada setiap faktor penilaian. Sedangkan limit untuk masing-masing indikator, per risiko dan per aktifitas ditetapkan dalam ketentuan tersendiri.

Dalam hal terjadi suatu keadaan dimana risiko yang terjadi melampaui limit yang telah ditetapkan maka satuan kerja Manajemen Risiko harus segera menyusun laporan tertulis kepada Komite Manajemen Risiko disertai sebab terjadinya pelampauan dimaksud. Untuk selanjutnya Komite Manajemen Risiko membahas dan memberikan rekomendasi kepada Direksi perihal langkah-langkah yang dapat dilakukan.

#### 4. Proses Manajemen Risiko (Identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko) dan Sistem Informasi Manajemen risiko.

4.1 BPR wajib berkecukupan untuk melakukan proses indentifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko pada saat penerapan manajemen risiko

terhadap seluruh faktor risiko yang bersifat material yang bersifat kuantitatif dan kualitatif yang berpengaruh secara signifikan terhadap kondisi keuangan BPR.

4.2 Pelaksanaan proses indentifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko, wajib didukung oleh :

- a. Sistem informasi manajemen yang memadai, yaitu sistem informasi manajemen yang mampu menyediakan data dan informasi yang lengkap, akurat, kini, dan utuh untuk pengambilan keputusan terkait dengan Manajemen Risiko.
- b. Laporan yang akurat dan informatif mengenai kondisi keuangan BPR, kinerja aktifitas fungsional dan eksposur risiko BPR.

4.3 Pelaksanaan Proses Manajemen Risiko yang diawali identifikasi, pengukuran, pemantauan, sampai dengan pengendalian risiko yang pelaksanaan di dukung Sistem informasi manajemen risiko, minimal harus dilakukan sebagai berikut ;

**a. Identifikasi Risiko**

Identifikasi risiko bertujuan untuk mengetahui seluruh jenis risiko yang melekat (*inheren*) pada setiap aktifitas fungsional yang berpotensi merugikan BPR. Identifikasi risiko bersifat proaktif (*anticipative*) dan bukan reaktif.

Proses identifikasi risiko dilakukan dengan menganalisis seluruh sumber risiko, dimana sekurang-kurangnya dilakukan terhadap risiko dari produk, aktifitas dan program BPR. Probabilitas timbulnya risiko serta konsekuensi dari produk, aktifitas dan program tersebut dipastikan telah melalui proses manajemen risiko yang layak sebelum diperkenalkan atau dijalankan.

Output dilakukan identifikasi risiko, BPR harus mengetahui jenis risiko *inheren* pada aktifitas usaha, produk dan layanan BPR atas suatu masalah dan sumber masalah yang telah terjadi dan mengakibatkan kerugian bagi BPR.

**b. Pengukuran Risiko**

Pengukuran risiko *inheren* digunakan untuk mengukur profil risiko *inheren* pada BPR, guna memperoleh gambaran efektivitas penerapan manajemen risiko dan membandingkan dengan *risk appetite* BPR serta mengetahui kemampuan modal BPR dalam menyerap risiko tersebut. Pengukuran dilakukan secara individual maupun secara keseluruhan. Metode pengukuran risiko dapat dilakukan secara kuantitatif dan/atau kualitatif,

Model yang digunakan dalam pengukuran risiko harus disetujui oleh pihak yang berwenang dan didukung dengan dokumentasi yang memadai.

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

Output dari hasil pengukuran risiko, BPR harus mampu menentukan tingkat risiko *inheren* yang didasarkan pada parameter / indicator kuantitatif maupun kualitatif yang telah ditetapkan BPR.

**c. Pemantauan Risiko**

BPR harus memiliki *system* dan prosedur pemantauan yang antara lain mencakup pemantauan terhadap besarnya eksposur risiko toleransi risiko, kepatuhan limit internal, dan hasil *stress testing* maupun konsistensi pelaksanaan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan.

Pemantauan dilakukan baik oleh unit pelaksana maupun oleh unit kerja manajemen risiko. Hasil pemantauan disajikan dalam laporan berkala yang disampaikan kepada manajemen dalam rangka mitigasi risiko dan tindakan yang diperlukan.

Sebagai bagian dari implementasi pemantauan risiko dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

- 1) Tersedianya limit secara individual dan keseluruhan / konsolidasi;
- 2) Memperhatikan kemampuan modal BPR untuk dapat menyerap eksposur risiko atau kerugian yang timbul, dan tinggi rendahnya eksposur BPR;
- 3) Mempertimbangkan pengalaman kerugian di masa lalu dan kemampuan sumber daya manusia;
- 4) Memastikan bahwa posisi yang melampaui limit yang telah ditetapkan mendapat perhatian Satuan Kerja Manajemen Risiko, komite manajemen risiko dan Direksi.

Penetapan limit dikaitkan oleh satuan kerja operasional terkait, yang selanjutnya direkomendasikan kepada Satuan Kerja Manajemen Risiko atau pejabat eksekutif yang menjalankan fungsi manajemen risiko untuk mendapat persetujuan Direksi atau melalui Direksi sesuai dengan kewenangannya masing-masing.

Output dari hasil pemantauan risiko, BPR harus dapat mengetahui risiko residual atas suatu masalah dan sumber masalah yang akan terjadi.

**d. Pengendalian Risiko**

Pengendalian risiko dimaksudkan agar risiko yang timbul dari kegiatan usaha tidak melampaui batasan yang ditetapkan, sehingga tidak membahayakan kelangsungan usaha BPR.

Output dari hasil pengendalian risiko, BPR harus mampu meminimalisir risiko baik secara lisan atau tulisan yang berupa kebijakan dan prosedur sebagai rujukan dalam melaksanakan operasional BPR.

**e. Sistem Informasi Manajemen**

Sistem informasi manajemen risiko merupakan bagian dari *system* informasi manajemen yang harus dimiliki dan dikembangkan sesuai dengan

kebutuhan BPR dalam rangka penerapan manajemen risiko yang efektif. Sebagai bagian dari proses manajemen risiko, *system* informasi manajemen digunakan untuk mendukung pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko.

Sistem informasi manajemen harus dapat memastikan :

- 1) Tersedianya informasi yang akurat, lengkap, *informative*, tepat waktu dan dapat diandalkan agar dapat digunakan oleh Dewan komisaris, Direksi dan satuan kerja yang terkait dalam penerapan manajemen risiko untuk menilai, memantau, dan memitigasi risiko yang dihadapi BPR baik risiko keseluruhan/ komposit maupun per jenis risiko dan/atau dalam rangka proses pengambilan keputusan oleh Direksi.
- 2) Efektivitas penerapan manajemen risiko mencakup kebijakan, prosedur dan penerapan limit risiko.
- 3) Tersedianya informasi tentang hasil (realisasi) penerapan manajemen risiko dibandingkan dengan target yang ditetapkan oleh BPR sesuai dengan kebijakan dan strategi penerapan manajemen risiko.
- 4) Terukurnya eksposur risiko kredit secara akurat, *informative* dan tepat waktu, baik eksposur risiko secara keseluruhan maupun eksposur per jenis risiko yang melekat pada kegiatan usaha BPR.

## 5.Sistem Pengendalian Intern

Proses penerapan manajemen risiko yang efektif harus dilengkapi dengan *system* pengendalian intern yang handal. Penerapan *system* pengendalian intern secara efektif dapat membantu manajemen BPR menjaga asset BPR, menjamin tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan BPR terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta mengurangi risiko terjadinya kerugian, penyimpangan dan pelanggaran aspek kehati-hatian.

Terselenggaranya *system* pengendalian intern BPR yang handal dan efektif menjadi tanggung jawab dari seluruh satuan kerja operasional dan satuan kerja pendukung serta Satuan Kerja Audit Intern. Sistem pengendalian intern dalam penerapan manajemen risiko dinilai secara independen oleh Satuan Kerja Audit Intern. Pelaksanaan *system* pengendalian intern sekurang-kurangnya mampu secara tepat waktu mendeteksi kelemahan dan penyimpangan yang terjadi.

### BAB III

## PENETAPAN LIMIT RISIKO, *RISK APPETITE* & *RISK TOLERANCE*

### 1. LIMIT Risiko

1.1 Landasan Normatif dalam Menetapkan Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

- a. Tingkat risiko yang akan diambil merupakan tingkat dan jenis risiko yang bersedia diambil oleh BPR dalam rangka mencapai sasaran BPR. Tingkat risiko yang akan diambil tercermin dalam strategi dan sasaran bisnis BPR.
- b. Toleransi risiko merupakan tingkat dan jenis risiko yang secara maksimum ditetapkan oleh BPR. Toleransi risiko merupakan penjabaran dari tingkat risiko yang akan diambil.
- c. Dalam menyusun kebijakan manajemen risiko, Direksi harus memberikan arahan yang jelas mengenai tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko BPR.
- d. Tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko harus diperhatikan dalam penyusunan kebijakan manajemen risiko, termasuk dalam penetapan limit.
- e. Dalam menetapkan toleransi risiko, BPR perlu mempertimbangkan strategi dan tujuan bisnis BPR serta kemampuan BPR dalam mengambil risiko (*risk bearing capacity*).

1.2 Pertimbangan dalam Menentukan Limit Risiko, minimal sebagai berikut:

- a. Kemampuan modal BPR untuk dapat menyerap eksposur Risiko atau kerugian yang timbul,
- b. Pengalaman kerugian di masa lalu,
- c. Parameter atau *indicator* risiko *intern* yang ditetapkan OJK
- d. Kemampuan sumber daya manusia, dan
- e. Kepatuhan terhadap ketentuan eksternal yang berlaku.

1.3 Limit risiko secara keseluruhan atau konsolidasi ditetapkan setinggi-tingginya sama dengan jumlah kelebihan modal. Kelebihan modal / akses modal adalah jumlah modal pada posisi akhir triwulan dikurangi dengan jumlah modal minimum sesuai ketentuan yang berlaku.

1.4 Limit risiko adalah batas risiko yang ditetapkan sebagai perwujudan dari prosedur dalam pengelolaan risiko. Limit risiko harus disertai dengan prosedur dalam menetapkannya dan kaji ulang terhadap limit yang ditetapkan secara berkala untuk memberikan keyakinan kepada manajemen bahwa limit yang ditetapkan masih relevan dan efektif.

1.5 Limit Risiko yang ditetapkan, dapat berupa Limit Risiko baik yang bersifat *Risk Appetite* maupun *Risk Tolerance* dapat digunakan untuk batasan aktifitas transaksi BPR dan batasan alat pemantauan risiko.

## **2. Risk Appetite**

2.1 *Risk appetite* atau tingkat risiko yang akan diambil oleh PT.BPR Karya Bakti Sejahtera merupakan tingkat dan jenis risiko yang bersedia diambil oleh BPR dalam rangka mencapai sasaran BPR. Pendefinisian *risk appetite* didahului dengan terdapatnya perangkat untuk menentukan profil risiko pada suatu BPR untuk semua kategori risiko ( risiko kredit, risiko likuiditas, risiko operational, risiko kepatuhan/hukum, risiko strategi, risiko reputasi, dan lain-lain) yang dianggap bisa berpengaruh pada pencapaian objektif BPR yang terangkum dalam pernyataan visi dan misi BPR yang tercermin pada strategi bisnis, ekspektasi dari *stakeholders*, sifat dan karakteristik risiko yang diambil, dan kemungkinan dari situasi risiko tertentu lintas unit organisasi.

1. Satuan Kerja/PE Manajemen Risiko merangkum parameter/kriteria-kriteria kuantitatif (*Quantitative Statement*) dan pernyataan kualitatif (*Qualitative Statement*) yang dinyatakan sebagai *Risk Appetite* dan *Risk Tolerance* BPR.
2. Dalam menetapkan *Risk Appetite* BPR menggunakan parameter/kriteria-kriteria yang besarnya ditentukan oleh Dewan Direksi (Komite Manajemen Risiko) dalam Risalah Meeting sebagai berikut:

Berdasarkan parameter/kriteria-kriteria tersebut Dewan Direksi menetapkan *risk appetite* BPR per jenis risiko dan berdasarkan risiko secara keseluruhan. *Risk appetite* yang telah ditentukan Dewan Direksi harus selalu dipantau dan jika terdapat profil risiko actual melewati *risk appetite* yang telah ditetapkan, Dewan Direksi harus mengambil tindakan-tindakan tertentu untuk membawa profil risiko agar berada dalam *risk appetite* BPR.

## **3. Risk Tolerance**

*Risk tolerance* atau toleransi risiko biasanya disebut juga limit toleransi, yaitu tingkat variasi relative kejadian risiko yang dapat diterima untuk pencapaian tujuan strategis BPR atau tingkat dimana kejadian risiko yang terjadi tidak akan mengganggu pencapaian tujuan BPR.

1.6 Toleransi risiko merupakan tingkat dan jenis risiko yang secara maksimum ditetapkan oleh PT.BPR Karya Bakti Sejahtera sebagai penjabaran dari tingkat risiko yang akan diambil (*risk appetite*) setelah mempertimbangkan strategi dan tujuan bisnis BPR serta kemampuan BPR dalam mengambil risiko (*risk bearing capacity*).

1.7 Toleransi risiko ditetapkan per jenis risiko dan risiko BPR secara keseluruhan sebagaimana halnya *risk appetite*, melalui pendekatan sebagai berikut:

- a. Melakukan pengukuran posisi berbagai parameter jenis risiko dalam portfolio BPR saat ini ("*asis*" position) dan posisi proyeksi yang akan

dicapai (*"to be" position*) dimasa depan (satu tahun kedepan), untuk risiko kredit, likuiditas, operasional, kepatuhan/hukum, strategi dan reputasi dan Risiko Lainnya.

- b. Setelah eksposur risiko likuiditas, kredit, operational, kepatuhan/hukum, strategi dan reputasi serta risiko lainnya bagi BPR diukur dan dikuantifikasi dengan model pengukuran dan formula tertentu, hasil akhir harus dikaji.
  - 1) Bila Direksi menyetujui besarnya risiko yang diambil dan direncanakan saat ini harus diaplikasikan atau diproyeksikan untuk tahun mendatang, maka BPR dapat, menggunakan "jumlah kerugian potensial", dan kerugian actual yang diderita menentukan kerugian maksimum yang dapat diterima BPR.
  - 2) Sebaliknya, bila model pengukuran menentukan bahwa risiko yang ada saat ini terlalu rendah atau terlalu tinggi, besarnya risiko yang akan diambil dapat dinaikkan atau dikurangi secara tepat dengan mengurangi eksposur yang relevan pada risiko nilai tukar dan obligasi, sukubunga, likuiditas, kredit dan operasional. Jumlah yang dihasilkan dapat disesuaikan menurut pendapatan/ekuitas BPR.

#### 4. LIMIT RISIKO SEBAGAI MEDIA PEMANTAUAN

Kreteria – kriteria kuantitatif (*Quantitative Statement*) dan kualitatif (*Qualitative Statement*) yang dinyatakan sebagai *Risk Appetite* dan *Risk Tolerance* pada PT.BPR Karya Bakti Sejahtera yang digunakan untuk **Limit Risiko sebagai Media Pemantauan Risiko**, untuk dalam **kurun waktu setiap semester** di bawah ini :

##### 4.1 Risiko Modal

No	Parameter	Limit Risiko Modal		Pertimbangan
		<i>Risk Appetite</i>	<i>Risk Tolerance</i>	
1	Rasio Modal terhadap ATMR	15%	12 %	Evaluasi tingkat risiko modal yang berfungsi sebagai penyangga untuk menyerap kerugian operasional dan kerugian lainnya, dasar bagi menetapkan BMPK, perlindungan konsumen, sebagai alat pengendalian ekspensi aktiva.
2	Rasio Modal Inti terhadap ATMR	15 %	12 %	

## 4.2 Risiko Kredit

No	Parameter	Limit Risiko Kredit		Pertimbangan
		<i>Risk Appetite</i>	<i>Risk Tolerance</i>	
1	Rasio aset produktif terhadap total aset (KAP)	91%	96 %	Mengevaluasi tingkat risiko dari kualitas aset produk dalam menghasilkan pendapatan utama BPR
2	Rasio kredit yang diberikan terhadap total aset produktif	95%	96 %	
3	Rasio 25 debitur terbesar terhadap total kredit yang diberikan	15 %	20 %	Mengevaluasi tingkat risikodari kualitas tingkat risiko dari 25 debitur terbesar
4	Rasio aset produktif bermasalah terhadap total aset produktif	3%	5 %	Mengevaluasi tingkat risiko dari kualitas aset produktif yang ditempatkan BPR
5	Rasio kredit bermasalah terhadap total kredit yang diberikan	3,5%	5 %	Mengevaluasi tingkat risiko kredit sebagai akibat adanya kredit bermasalah sebelum dan setelah dikurangi pembentukan PPAP
6	Rasio kredit bermasalah neto terhadap total kredit diberikan	3%	4,5%	
7	Rasio kredit kualitas rendah terhadap total kredit yang diberikan	2%	2,5 %	Mengevaluasi tingkat risiko dari kualitas kredit lancar akibat dari hasil restrukturisasi.

## 4.3 Risiko Operasional

No	Parameter	Limit Risiko Operasional		Pertimbangan
		<i>Risk Appetite</i>	<i>Risk Tolerance</i>	
1.	Jumlah <i>human error</i>	Dampak 1% terhadap keuangan	Max Dampak 2% terhadap Keuangan	Evaluasi tingkat risiko akibat kesalahan kerja SDM dalam operasional
2.	<i>Core banking system</i>	Kesalahan sistim 0 Kali	Max kesalahan sistim 0 Kali	Evaluasi tingkat risiko atas ketepatan penggunaan <i>Core Banking System (hanya kesalahan system/Software)</i>

No	Parameter	Limit Risiko Operasional		Pertimbangan
		<i>Risk Appetite</i>	<i>Risk Tolerance</i>	
3.	Jumlah <i>Fraud</i>	0 Kali	0 Kali	Evaluasi tingkat risiko akibat terjadinya penyimpangan dengan sadar dan sengaja secara internal bank dan eksternal
4.	Rasio biaya operasional terhadap pendapat operasional	75%	90 %	Mengukur tingkat risiko efisiensi atas kegiatan operasional BPR
5.	Rasio <i>net interest income</i> terhadap aset produktif	12 %	9 %	Mengukur tingkat risiko dari kontribusi pendapatan bunga bersih akibat dari aktiva produktif
6	Rasio laba terhadap aset produktif	3 %	1,5 %	Mengukur tingkat efektivitas dari laba yang dicapai dari aset produktif.

#### 4.4 Risiko Kepatuhan / Hukum

No	Parameter	Limit Risiko Kepatuhan / Hukum		Pertimbangan
		<i>Risk Appetite</i>	<i>Risk Tolerance</i>	
1	Jenis, signifikansi dan frekuensi pelanggaran	Tidak terdapat pelanggaran terhadap peraturan	Terdapat pelanggaran terhadap peraturan dengan saksi ringan dan frekuensi pelanggaran rendah	Mengevaluasi tingkat risiko atas intensitas pelanggaran yang dilakukan BPR
2	Signifikansi tindak lanjut atas temuan pelanggaran	Tidak terdapat pelanggaran berulang dan pelanggaran sebelumnya telah ditindaklanjuti	Terdapat pelanggaran berulang pada 2 periode sebelumnya yang sama namun terdapat penurunan frekuensi yang tinggi	Mengevaluasi tingkat risiko atas intensitas pelanggaran berulang dan tindak lanjut penyelesaiannya
3	Kelemahan dalam perikatan	Terdapat perjanjian / kerjasama yg memenuhi syarat sah perjanjian dan tidak terdapat kelemahan	Terdapat perjanjian / kerjasama yg memenuhi syarat sah perjanjian dan terdapat kelemahan tetapi tidak menimbulkan gugatan	Mengevaluasi tingkat risiko atas kelemahan dalam membuat perjanjian kredit dan atau MOU dengan BPR
4	Litigasi terkait nominal gugatan atau estimasi kerugian BPR	Tidak terdapat gugatan atau tidak terdapat estimasi kerugian BPR akibat	Terdapat nominal gugatan atau estimasi kerugian BPR akibat gugatan tetapi tidak	Mengukur tingkat risiko nominal gugatan yang memberikan efektif

No	Parameter	Limit Risiko Kepatuhan / Hukum		Pertimbangan
		<i>Risk Appetite</i>	<i>Risk Tolerance</i>	
	akibat gugatan	gugatan	signifikan dibanding modal BPR	<i>negative</i> terhadap <i>financial</i> BPR.

#### 4.5 Risiko Likuiditas

No	Parameter	Limit Risiko Likuiditas		Pertimbangan
		<i>Risk Appetite</i>	<i>Risk Tolerance</i>	
1	Rasio alat likuid terhadap total aset	5%	3 %	Evaluasi tingkat risiko atas kemampuan BPR dalam memenuhi kewajiban segera dibayar dengan alat likuid maupun aset likuid
2	Rasio aset likuid terhadap kewajiban lancar	8 %	5 %	
3	Rasio kredit yang diberikan terhadap dana pihak ketiga bukan bank (LDR)	94 %	100 %	Evaluasi tingkat risiko atas pendayagunaan dana pihak ketiga bulan bank ke dalam pemberian kredit yang di lakukan BPR
4	Rasio 25 deposan dan penabung terbesar terhadap total dana pihak ketiga	75%	80 %	Evaluasi tingkat risiko sumber dana terbesar dari 25 deposan dan penabung di BPR
5	Rasio dana non inti terhadap total pendanaan	60 %	70 %	Evaluasi tingkat risiko dana non inti sebagai sumber dana di BPR
6	Rasio alat likuid terhadap kewajiban segera dibayar. ( <i>Cash Ratio</i> )	8 %	5%	Evaluasi tingkat risiko kemampuan BPR dalam memenuhi kewajiban segera dibayar dengan alat likuid
7	Kebutuhan pendanaan BPR pada situasi normal maupun krisis	Sangat Mampu memenuhi kewajiban dan kebutuhan arus kas pada saat normal atau krisis	Mampu memenuhi kewajiban dan kebutuhan arus kas pada saat normal atau krisis melalui aset dan kewajiban saling tutup	Evaluasi tingkat risiko kemampuan BPR dalam pemenuhan kebutuhan dana pada kondisi normal atau krisis

## 5.Limit Risiko dalam Aktivitas Transaksi

### 5.1 PENETAPAN LIMIT RISIKO KREDIT

- a. BPR harus menetapkan limit penyediaan dana secara keseluruhan untuk seluruh aktivitas bisnis BPR yang mengandung risiko kredit, baik untuk pihak terkait maupun tidak terkait, serta untuk individu maupun kelompok debitur.
- b. BPR perlu menerapkan toleransi risiko untuk risiko kredit.
- c. Limit untuk risiko kredit ditujukan untuk mengurangi risiko yang ditimbulkan karena adanya konsentrasi penyaluran kredit.
- d. Limit yang ditetapkan sekurang-kurangnya mencakup eksposur kepada nasabah atau *counterparty* dan pihak terkait.
- e. Limit untuk satu nasabah atau *counterparty* dapat didasarkan atas hasil analisis data kuantitatif yang diperoleh dari informasi laporan keuangan maupun hasil analisis informasi kualitatif yang dapat bersumber dari hasil wawancara dengan nasabah.
- f. Penetapan limit risiko kredit harus didokumentasikan secara tertulis dan lengkap yang memudahkan penetapan jejak audit untuk kepentingan auditor intern maupun ekstern.
- g. Melakukan perhitungan kecukupan modal dalam menutup risiko kredit.

No	Parameter	Limit Risiko Kredit Dalam Transaksi		Pertimbangkan
		<i>Risk Appetite</i>	<i>Risk Tolerance</i>	
1	Penggunaan BMPK terkait	5%	10 %	Mengendalikan risiko kredit disaat melakukan transaksi pemberian kredit atau penyediaan dana.
2	Penggunaan BMPK tidak terkait non group	3 %	20%	
3	Penggunaan BMPK tidak terkait group	15 %	30 %	
4	Plafon kredit untuk nasabah subyek hukum perorangan	Rp 2M	Max Rp 4M	
5	Plafon kredit untuk nasabah subjek hukum badan	Rp 3M	Max Rp 4M	
6	Plafon kredit sindikasi	Rp 2M	Max Rp 4M	
7	Penggunaan batas wewenang keputusan kredit level pimpinan cabang	Rp 50 juta	Max Rp100 juta	

8	Penggunaan batas wewenang keputusan kredit level direksi	Rp 3M	Max Rp batas BMPK	
---	--	-------	-------------------	--

## 5.2 PENETAPAN LIMIT OPERASIONAL

- a. BPR harus menetapkan limit risiko operasional dengan mempertimbangkan eksposur risiko dan pengalaman kerugian masa lalu yang diakibatkan risiko operasional. Penetapan limit tersebut harus dikaji ulang dan disesuaikan dalam hal terdapat perubahan eksposur risiko operasional secara signifikan.
- b. Melakukan perhitungan kecukupan modal dalam menutup risiko operasional.

No	Parameter	Limit Risiko Operasional Dalam Transaksi		Pertimbangan
		Risk Appetite	Risk Tolerance	
1	Penggunaan <i>pety cash</i> oleh bagian umum dalam seminggu	Rp 45 juta	Max Rp 65 juta	Mengendalikan risiko operasional ada terdapat dalam pelayanan transaksi tabungan, deposito, penempatan dana di bank lain dan operasional lainnya yang memberikan potensi risiko kerja tidak tertib, tidak lancar dan tidak aman.
2	Pemberian deposito berjangka	Dibawah LPS	Max sesuai LPS +1,5%	
3	Penyediaan uang tunai dalam <i>Branch Cash (Cash intransit)</i>	Rp 50 juta	Max Rp 100 Juta	
4	Penyediaan uang tunai dalam <i>Box Teller (Cash in Box)</i>	Rp 5 juta	Max Rp 10 juta	
5	Penarikan / penyetoran uang tunai dari bank lain ( <i>Cash in Transit</i> )	Rp 50 juta	Max Rp 250 juta	

## 5.3 PENETAPAN LIMIT KEPATUHAN

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

Penetapan batas limit risiko kepatuhan, sebenarnya tidak ada (*Zero Tolerance*). Penetapan limit risiko operasional bila tetap untuk ditetapkan harus sesuai dengan *risk appetite*, *risk tolerance* dan strategi bank secara keseluruhan dengan memperhatikan kemampuan modal bank untuk dapat menyerap eskposur risiko atau

kerugian yang timbul, pengalaman kerugian di masa lalu, kemampuan sumberdaya manusia dan kepatuhan terhadap ketentuan eksternal yang berlaku.

No	Parameter	Limit Risiko Kepatuhan Dalam Transaksi		Pertimbangkan
		Risk Appetite	Risk Tolerance	
1	Berbagai peraturan perundang-undangan (peraturan ekstern) yang berlaku yang dikeluarkan legulator	Tidak ada ( <i>Zero Tolerance</i> )		Mengendalikan risiko kepatuhan yang didasarkan pada kemungkinan pelanggaran terhadap berbagai peraturan intern maupun ekstern
2	Berbagai peraturan intern BPR yang telah ditetapkan Direksi	Dapat diberikan, apabila telah mendapat persetujuan tertulis dari Direksi		

#### 5.4 PENETAPAN LIMIT LIKUIDITAS

- a. Penetapan limit harus ditetapkan dan di implementasikan secara konsisten dengan paling sedikit memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
  - Kebutuhan pendanaan berkala atau kelebihan likuiditas, dan
  - Potensi kekurangan likuiditas yang terjadi berdasarkan pengalaman masa lalu.

Penetapan limit harus dievaluasi dan disesuaikan dalam hal terdapat perubahan kondisi pasar secara keseluruhan yang signifikan.
- b. Kebijakan, prosedur, dan proses penetapan limit risiko likuiditas harus didokumentasikan secara tertulis dan lengkap sehingga memudahkan untuk dilakukan jejak audit (*audit trail*).
- c. Limit risiko likuiditas dilaksanakan secara konsisten dan relevan dengan bisnis bank, kompleksitas aktivitas, toleransi risiko, karakteristik produk, di mana bank tersebut aktif melakukan transaksi, data historis, tingkat profitabilitas, dan modal yang tersedia.
- d. Pertimbangan penetapan limit meliputi faktor-faktor internal maupun eksternal, seperti *risk appetite* bank, struktur pendanaan, posisi aset likuid, kapasitas pasar dan likuiditas pasar.
- e. Kebijakan mengenai limit 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

- f. Limit Risiko Likuiditas diantaranya : limit *mismatch* arus kas baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang termasuk arus kas yang berasal dari posisi rekening administratif. Limit konsentrasi pada aset dan kewajiban, dan rasio-rasio likuiditas lainnya.
- g. Limit digunakan untuk mengelola likuiditas harian baik pada kondisi normal maupun pada kondisi krisis.
- h. Limit risiko likuiditas dikaji secara berkala oleh Unit Manajemen Risiko dan ditetapkan oleh Direksi dan atau ALCO.

No	Parameter	Limit Risiko Likuiditas Dalam Transaksi		Pertimbangan
		<i>Risk Appetite</i>	<i>Risk Tolerance</i>	
1	Gap antara aset likuid dengan kewajiban yang segera harus dibayar	94 %	100 %	Mengendalikan risiko likuiditas di saat melakukan transaksi penyelesaian kewajiban yang segera dibayar dengan alat likuid dan atau aset likuid
2	Gap antara <i>Cash in flow</i> dengan <i>Cash Out flow</i>	2,5 %	2%	
3	Penempatan dana pada bank umum	Rp 20M	Max Rp 30M	
4	Penempatan dana pada BPR	Rp 5M	Max Rp 5M	
5	Pemberian Tingkat Bunga Tabungan	40 %nya dari bunga deposito	50%nya dari bunga deposito	
6	Pemberian tingkat bunga deposito	Di bawah LPS	Max sebesar LPS + 1,5%	

## 6. Pelanggaran Terhadap *Risk Appetite* dan *Risk Tolerance*

Jika terjadi pelanggaran terhadap *Risk Appetite* dan *Risk Tolerance*, maka hal-hal yang harus diperhatikan adalah:

1. Memberikan laporan oleh Satuan kerja / PE Manajemen Risiko kepada Direksi membawahkan Manajemen Risiko termasuk hasil analisa terhadap penyebab dari adanya pelampauan atau pelanggaran terhadap *Risk Appetite/Risk Tolerance*.
2. Direksi membawahkan manajemen risiko melakukan koordinasi untuk mengadakan

rapat Komite manajemen risiko (apabila ada) dan atau dengan mengundang Divisi/Kabag/Kasie yang terdapat di satuan kerja operasional yang berkepentingan terhadap indikator *Risk Appetite/RiskTolerance* yang melampaui batasan yang ditetapkan.

3. Rapat memutuskan dilakukannya *action plan* termasuk batas waktu yang ditetapkan untuk mengembalikan keadaan semula.
4. Jika hal tersebut masih tidak memungkinkan, maka atas persetujuan Direksi dan Dewan Komisaris, diadakan kaji ulang pembentukan *Risk Appetite/RiskTolerance*.

## BAB IV

### 1. Organisasi Manajemen Risiko

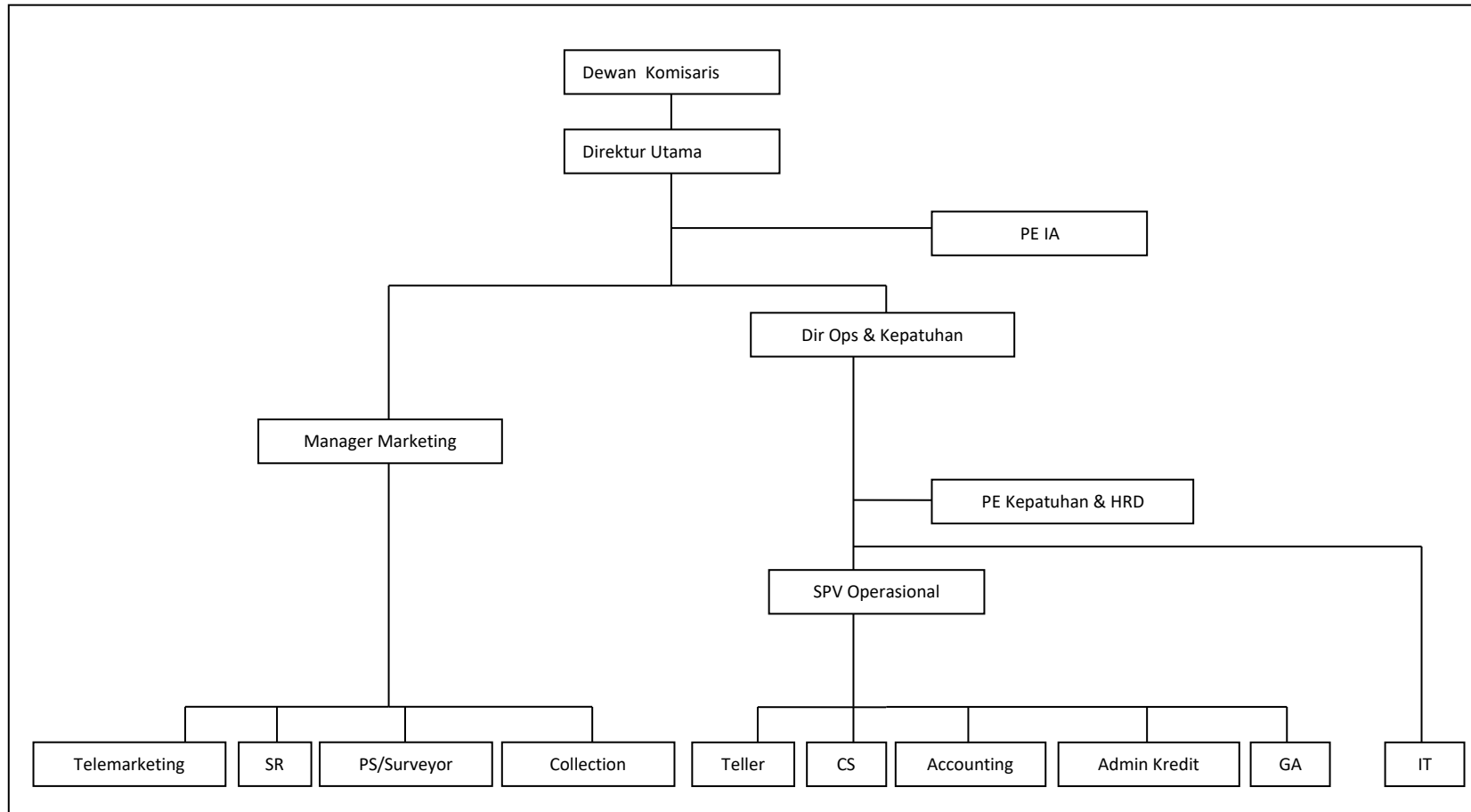
- 1.1 Target pertumbuhan yang direncanakan oleh PT.BPR Karya Bakti Sejahtera dapat terlihat dari adanya bertambahnya unit kerja baru, peningkatan jumlah karyawan dan penambahan cabang, program dan aktivitas baru. Konsekuensi dari pertumbuhan tinggi tersebut adalah meningkatnya risiko yang di hadapi BPR. Untuk itu dibutuhkan organisasi manajemen risiko yang mampu mengelola risiko-risiko tersebut baik saat ini maupun di masa yang akan datang.
- 1.2 Struktur organisasi dan fungsi manajemen risiko yang terdapat di PT.BPR Karya Bakti Sejahtera terdiri dari Direksi yang membawahkan fungsi manajemen risiko dan kepatuhan dengan dibantu oleh PE Manajemen Risiko merupakan Risk Management Group atau Biro Manajemen Risiko dirancang untuk dapat mengelola risiko dan mencegah terjadinya kemungkinan masalah maupun sumber masalah yang akan terjadi sesuai dengan pertumbuhan BPR serta mengintegrasikan seluruh aktivitas dalam penerapan manajemen risiko di BPR.
- 1.3 Kebijakan manajemen risiko di PT.BPR Karya Bakti Sejahtera harus mencakup pengelolaan risiko kredit, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko kepatuhan/hukum.
- 1.4 Penerapan manajemen risiko melibatkan semua unsur dalam BPR yang terdapat dalam unit bisnis (unit operasional funding dan lending) termasuk Direksi dengan pengawasan aktif dari Dewan Komisaris.
- 1.5 Tujuan dari dibangunnya sebuah kerangka manajemen risiko (kebijakan dan prosedur manajemen risiko) yang efektif adalah untuk memastikan bahwa berbagai risiko yang diambil oleh BPR berada dalam limit risiko yang dapat diterima seperti yang ditetapkan oleh pemegang saham.

Dalam rangka penerapan manajemen risiko yang efektif, struktur organisasi ditetapkan oleh Direksi, harus memperhatikan hal-hal berikut:

- 1) Struktur organisasi yang disusun harus disertai dengan kejelasan tugas dan tanggung jawab secara umum maupun terkait penerapan manajemen risiko pada masing-masing satuan kerja termasuk satuan kerja yang terkait dengan penerapan manajemen risiko, yang disesuaikan dengan tujuan dan kebijakan usaha, ukuran dan kompleksitas serta kemampuan BPR.

- 2) Struktur organisasi harus dirancang untuk memastikan bahwa satuan kerja yang melakukan fungsi pengendalian intern (satuan kerja audit intern) dan satuan kerja manajemen risiko atau PE Manajemen adalah independen terhadap satuan kerja yang melakukan aktivitas bank (*risk taking unit*) atau tidak terlibat dalam kegiatan satuan kerja operasional.

## 2. STRUKTUR ORGANISASI PT.BPR Karya Bakti Sejahtera



### 3. Kewenangan dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

1. Menyetujui dan mengevaluasi kebijakan manajemen risiko termasuk strategi dan kerangka manajemen risiko yang sesuai dengan tingkat risiko yang diambil (*risk appetite*) dan toleransi risiko (*risk tolerance*) BPR paling sedikit satu kali dalam satu tahun atau sewaktu-waktu dalam hal terdapat perubahan yang mempengaruhi kegiatan usaha BPR secara signifikan.
2. Mengevaluasi pertanggungjawaban Direksi dan memberikan arahan perbaikan atas pelaksanaan kebijakan manajemen risiko.
3. Memastikan bahwa dalam struktur organisasi BPR, satuan kerja operasional yang berfungsi melaksanakan aktivitas fungsional usaha BPR dan atau sebagai *Risk Taking Unit* atau *Risk Owner* tidak melebihi sebagai fungsi pengendali intern yang independen (fungsi audit intern dan fungsi manajemen risiko).
4. Melakukan pengawasan untuk memastikan bahwa *risk appetite* serta kegiatan manajemen risiko sejalan dengan tujuan strategi, lingkungan operasional, pengendalian intern yang efektif, kecukupan modal dan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK).
5. Memastikan bahwa Direksi membangun sistem manajemen risiko kesemua jenjang unit kerja yang tepat untuk mengelola risiko utama BPR.
6. Mengevaluasi dan memutuskan permohonan Direksi yang berkaitan dengan transaksi yang memerlukan persetujuan dewan komisaris dalam hal pemberian kredit kepada pihak terkait.

### 4. Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi

1. Menyusun kebijakan dan pedoman penerapan manajemen risiko secara tertulis, *antara lain* memuat strategi dan kerangka manajemen risiko yang ditetapkan sesuai dengan tingkat risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi risiko (*risk tolerance*).
2. Mengevaluasi dan memutuskan transaksi yang memerlukan persetujuan direksi, *seperti* transaksi yang telah melampaui kewenangan pejabat BPR satu tingkat di bawah Direksi, sesuai dengan kebijakan dan prosedur intern yang berlaku.
3. Mengembangkan budaya manajemen risiko pada seluruh jenjang organisasi, *antara lain* penyampaian informasi kepada seluruh pegawai dan komunikasi yang memadai mengenai prinsip-prinsip manajemen risiko termasuk mengembangkan budaya sadar risiko serta pentingnya pengendalian intern yang efektif.
4. Memastikan peningkatan kuantitas dan kualitas serta kompetensi sumber daya manusia yang terkait dengan manajemen risiko, *antara lain* melalui program pendidikan dan pelatihan berkesinambungan mengenai manajemen risiko.
5. Memastikan bahwa fungsi manajemen risiko telah beroperasi secara independen *antara lain* adanya pemisahan fungsi antara satuan kerja

6. atau Pejabat Eksekutif yang bertanggung jawab menangani fungsi manajemen risiko dengan satuan kerja atau pegawai yang melaksanakan fungsi operasional penghimpunan dan penyaluran dana.
7. Secara *periodic*, sekurang-kurangnya satu kali dalam setahun mereview kebijakan dan strategi manajemen risiko secara komprehensif termasuk penetapan dan persetujuan limit risiko secara keseluruhan, per jenis risiko, dan per jenis aktivitas fungsional (kegiatan usaha) BPR.
8. Menetapkan struktur organisasi seseuai tujuan, kebijakan usaha, ukuran dan kompleksitas usaha serta kemampuan BPR maupun menetapkan wewenang dan tanggung jawab yang jelas pada setiap jenjang yang terkait dengan penerapan manajemen risiko.
9. Mengarahkan unit kerja dalam menyusun aktivitas *strategic* dan taktis agar sasaran usaha yang telah ditetapkan dapat tercapai serta memastikan bahwa hal tersebut telah dipahami oleh seluruh karyawan.
10. Direksi harus memiliki pemahaman yang memadai mengenai risiko yang melekat pada seluruh aktivitas fungsional BPR dan mampu mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan profil risiko BPR.

#### **5. Pelaksanaan Kebijakan Manajemen Risiko oleh Direksi, harus meliputi :**

1. Mengevaluasi dan memberikan arahan berdasarkan laporan yang disampaikan oleh satuan kerja atau pejabat eksekutif yang bertanggung jawab terhadap penerapan fungsi manajemen risiko.
2. Menyampaikan laporan pertanggungjawaban kepada dewan komisaris paling sedikit setiap enam bulan sekali atau lebih sering tergantung adanya perubahan operasional, penerbitan produk baru dan atau pelaksanaan aktivitas baru.
3. Memastikan dampak risiko yang signifikan telah ditindaklanjuti.
4. Mengkomunikasikan kebijakan manajemen risiko secara efektif kepada seluruh jenjang organisasi yang relevan agar dipahami secara jelas.
5. Memastikan satuan kerja atau pegawai yang menangani fungsi operasional menginformasikan eksposur risiko yang melekat pada satuan kerja yang bersangkutan kepada satuan kerja manajemen risiko paling sedikit enam bulan sekali atau lebih sering tergantung adanya perubahan operasional, penerbitan produk baru dan/atau pelaksanaan aktivitas baru.

#### **6. Internal Audit**

Tugas Internal Audit adalah sebagai berikut :

- a. Mengevaluasi dan berperan aktif dalam meningkatkan efektivitas sistem pengendalian internal secara berkesinambungan terkait dengan pelaksanaan operasional BPR dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh manajemen dengan :

- 1) Membuat analisis dan penelitian di bidang keuangan, akuntansi, operasional, dan kegiatan lainnya melalui pemeriksaan (audit) setelah pekerjaan selesai dengan cara *on site* dan pemantauan secara *off site* termasuk melaksanakan pemeriksaan dan tugas untuk tujuan tertentu.
  - 2) Memberikan saran perbaikan dan informasi yang objektif tentang kegiatan yang *direview* kepada semua tingkatan unit kerja / manajemen.
  - 3) Mengidentifikasi segala kemungkinan untuk memperbaiki dan meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya dana.
- b. Membantu identifikasi dan mengevaluasi risiko serta berperan aktif melalui rekomendasi dan solusi peningkatan kualitas manajemen risiko.
- c. Memberikan *assurance* mengenai penerapan *governance* dengan melakukan penilaian dan memberikan rekomendasi dan solusi untuk memperbaiki *governance process*.

Dengan tugas dan fungsi audit internal di atas, maka peran dan tanggungjawab internal Audit akan menitikberatkan pada hal-hal sebagai berikut :

- a. Unit audit internal merupakan bagian yang penting dari sistem manajemen risiko. Unit ini mengambil inisiatif memimpin dalam proses pengawasan internal, dan memberikan pendapat yang independen dari integritas sistem;
- b. SKAI melakukan review kepatuhan dan kinerja fungsi manajemen risiko, dan sistem pengawasan;
- c. Melakukan *review* dan memastikan kepatuhan unit bisnis terhadap kebijakan dan prosedur secara periodik mematuhi pemeriksaan setempat;
- d. Memeriksa kekurangan dari sistem kontrol internal atau pengawasan risiko yang tidak efektif, dan melaporkan hal tersebut kepada Direksi;
- e. Melaksanakan *review* terhadap tindak lanjut dan segera melaporkan kepada Direksi apabila terdapat kelemahan yang sudah diidentifikasi tetapi tidak diambil langkah perbaikan yang diperlukan;
- f. Melakukan review dan memastikan bahwa kebijakan dan ketentuan yang berlaku tetap relevan dan memadai dalam mengendalikan aktivitas bank;
- g. Mereview fungsi kepatuhan secara periodik untuk menilai efektivitas pelaksanaannya.

## 7. Sumber Daya Manusia (SDM)

Dalam rangka pelaksanaan tanggung jawab untuk memastikan kecukupan SDM), maka Direksi harus:

- a. Menetapkan kualifikasi SDM yang jelas untuk setiap jenjang jabatan yang terkait dengan penerapan manajemen risiko;

- b. Memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas SDM yang ada di bank dan memastikan SDM dimaksud memahami tugas dan tanggung jawabnya, baik untuk SDM yang terlibat pada aktivitas yang mengandung risiko (unit operasional) maupun SDM yang berada pada satuan kerja manajemen risiko dan satuan kerja lainnya yang bertanggung jawab atas pelaksanaan manajemen risiko;
- c. Meningkatkan tingkat kompetensi dan integritas pejabat terutama pimpinan satuan kerja operasional dan satuan kerja manajemen risiko, dengan memperhatikan faktor-faktor seperti pengetahuan, pengalaman (*track record*), kemampuan, serta pendidikan yang memadai di bidang manajemen risiko melalui program pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan, untuk menjamin pelaksanaan proses manajemen risiko yang berlandaskan prinsip kehati-hatian;
- d. Mengembangkan sistem penerimaan pegawai, pengembangan dan pelatihan pegawai termasuk rencana suksesi manajerial serta remunerasi yang memadai untuk memastikan tersedianya pegawai yang kompeten di bidang manajemen risiko;
- e. Menempatkan pejabat dan staf yang kompeten pada satuan kerja manajemen risiko (*Risk Management Unit*) sesuai dengan sifat, jumlah, dan kompleksitas usaha bank;
- f. Memastikan bahwa pejabat dan staf yang ditempatkan di satuan kerja manajemen risiko / PE manajemen risiko tersebut memiliki:
  - a. Pemahaman mengenai risiko yang melekat pada setiap produk/aktivitas bank;
  - b. Pemahaman mengenai faktor-faktor risiko yang relevan dan kondisi pasar yang mempengaruhi produk/aktivitas bank, serta mampu mengestimasi dampak dari perubahan faktor-faktor tersebut terhadap kelangsungan usaha bank;
  - c. Pengalaman dan kemampuan untuk memahami dan mengkomunikasikan implikasi eksposur risiko bank kepada Direksi dan Komite manajemen risiko secara tepat waktu.
- g. Bertanggungjawab agar seluruh SDM memahami strategi dan toleransi risiko yang telah ditetapkan Direksi dan disetujui oleh Dewan Komisaris serta mengimplementasikannya dalam aktivitas yang ditangani.

## BAB V

### PENERAPAN KEBIJAKAN DAN PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO

#### I. PENERAPAN KEBIJAKAN DAN PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO KREDIT

##### PADA PT. BPR KARYA BAKTI SEJAHTERA

#### 1. Lingkup Risiko Kredit

##### 1.1 Definisi

1. Risiko kredit adalah risiko akibat kegagalan debitur dan/atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada BPR.
2. Risiko intern dalam aktivitas perkreditan, terdiri risiko kredit, risiko likuiditas dan risiko operasional, sedangkan risiko kredit intern pada produk kredit yang diberikan dapat melekat pada jangka waktu, jenis penggunaan, sektor ekonomi yang dibiayai, debitur inti, begitupun dari layanan kredit dapat melekat pada proses pemberian kredit dan setelah proses pemberian kredit.
3. Portofolio asset produktif, menimbulkan risiko kredit terletak pada kredit yang diberikan dan penempatan dana BPR di BPR Lain.
4. Risiko kredit memiliki keterkaitan dengan risiko operasional, risiko likuiditas, risiko kepatuhan, risiko reputasi dan risiko *strategic*.
5. Masalah risiko kredit, dapat terjadi pada pilar-pilar sebagai berikut :
  - a. Komposisi portofolio asset produktif (ABA, SBI dan kredit diberikan) dan tingkat konsentrasi kredit.
  - b. Kualitas asset produktif dan kaulitas kredit yang disalurkan.
  - c. Strategi penyediaan dana yang dihubungkan dengan tingkat pertumbuhan kredit dan penyaluran secara sektor ekonomi.
  - d. Faktor eksternal dikaitkan dengan risiko kredit residual.

##### 1.2 Tujuan

Tujuan utama manajemen risiko kredit adalah untuk memastikan bahwa aktivitas penyediaan dana BPR tidak terekspos pada risiko kredit yang dapat menimbulkan kerugian pada BPR. Secara umum eksposur risiko kredit merupakan salah satu eksposur risiko utama sehingga kemampuan BPR untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko kredit serta mencadangkan modal secara cukup bagi risiko tersebut menjadi suatu hal yang penting.

##### **Penerapan Aspek Manajemen Risiko Kredit**

Manajemen risiko untuk risiko kredit termasuk pengelolaan risiko konsentrasi kredit (*credit concentration risk*) bagi BPR paling kurang mencakup :

### 1.3 Pengawasan Direksi dan Dewan Komisaris

Agar Direksi dan Dewan Komisaris aktif melakukan pengawasan penerapan manajemen risiko kredit, Direksi dengan persetujuan Dewan Komisaris wajib menetapkan:

- Tugas dan tanggung jawab yang jelas pada setiap jenjang jabatan yang terlibat dalam aktivitas perkreditan.
- Wewenang dan tanggung jawab Direksi dan Dewan Komisaris.
- Kerangka manajemen risiko kredit.

#### 1. Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi

Mengacu pada wewenang dan tanggungjawab Direksi yang dinyatakan dalam anggaran dasar BPR dan organisasi manajemen risiko maka secara lebih spesifik wewenang dan tanggungjawab Direksi dalam penerapan manajemen risiko kredit, meliputi :

- a. Menyusunan kebijakan dan pedoman penerapan manajemen risiko kredit secara tertulis baik yang bersifat strategi maupun operasional yang sejalan dengan strategi manajemen risiko kredit dan kerangka manajemen risiko kredit.
- b. Mengevaluasi dan memutuskan transaksi penyaluran kredit yang telah melampaui kewenangan pejabat kredit dibawah direksi.
- c. Mengembangkan budaya manajemen risiko kredit pada seluruh jenjang organisasi perkreditan tentang pentingnya pengendalian intern kredit yang efektif, baik melalui pelatihan atau penyampaian informasi dan komunikasi.
- d. Memastikan kecukupan SDM secara kuantitas dan kualitas terkait dengan sistim dan proses manajemen risiko kredit, melalui pendidikan dan pelatihan secara berkesinambungan.
- e. Memastikan bahwa fungsi manajemen risiko telah beroperasi secara *independent* dalam menjalankan fungsi pencegahan terkait dengan penyediaan dana dalam aktivitas perkreditan.
- f. Bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan manajemen risiko kredit, eksposur risiko kredit, profile risiko kredit yang memiliki tingkat risiko 3, 4, dan 5 termasuk risiko melekat pada aktivitas perkreditan untuk berupaya mengendalikannya.
- g. Bertanggung jawab untuk menetapkan dan mengimplementasikan kebijakan manajemen risiko kredit serta mengembangkan proses manajemen risiko kredit.
- h. Bertanggung jawab agar seluruh aktivitas penyediaan dana dilakukan sesuai dengan strategi dan kebijakan manajemen risiko kredit yang disetujui oleh Dewan Komisaris.
- i. Memastikan penerapan manajemen risiko kredit dilakukan secara efektif pada aktivitas penyediaan dana.

- j. Memastikan satuan kredit operasional terkait penyaluran kredit memiliki fungsi yang jelas dalam menjalankan kegiatan pemasaran kredit dan proses manajemen kredit.
- k. Direksi harus memastikan bahwa penerapan manajemen risiko dilakukan secara efektif pada pelaksanaan aktivitas penyediaan dana, antara lain memantau perkembangan dan permasalahan dalam aktivitas bisnis BPR terkait risiko Kredit, termasuk penyelesaian kredit bermasalah.
- l. Dalam pelaksanaan kebijakan manajemen risiko kredit, Direksi harus memastikan bahwa satuan kerja operasional terkait penyaluran kredit memiliki fungsi sebagai berikut:
  - 1) unit yang melakukan pemasaran, analisis, dan persetujuan kredit (*front office*);
  - 2) *review* kredit (*middle office*) termasuk penilaian terhadap kualitas kredit dan penempatan pada BPR lain, agunan, serta pembentukan cadangan;
  - 3) pemutus/penyalur kredit (*back office*);
  - 4) fungsi yang melakukan restrukturisasi kredit;
  - 5) penagihan kredit; dan
  - 6) administrasi kredit.

## 2. Wewenang dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

Mengacu pada wewenang dan tanggungjawab Dewan Komisaris yang dinyatakan dalam anggaran dasar BPR dan organisasi manajemen risiko maka secara lebih spesifik wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris dalam penerapan manajemen risiko kredit, meliputi :

- a. Menyetujui dan mengevaluasi kebijakan manajemen kredit yang telah ditetapkan sesuai dengan tingkat risiko yang diambil (*risk appetati*) dan toleransi resiko (*risk telorance*) yang di usulkan Direksi.
- b. Memastikan penerapan manajemen risiko kredit telah dilaksanakan ke semua tingkatan jenjang organisasi perkreditan.
- c. Mengevaluasi pertanggungjawab Direksi atas pelaksanaan manajemen risiko kredit yang telah dideligasikan kepada seluruh unit janjang organisasi perkreditan.
- d. Mengevaluasi dan memutuskan permohonan Direksi tentang penyaluran kredit yang terkait sesuai peraturan BMPK.
- e. Memantau penyediaan dana termasuk penyedian dana dengan jumlah besar atau yang diberikan kepada pihak terkait.
- f. Bertanggung jawab dalam melakukan persetujuan dan evaluasi berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam setahun terhadap kebijakan manajemen risiko kredit termasuk batas toleransi risiko kredit.

#### 1.4 Sumber Daya Manusia (SDM)

Salah satu wewenang Direksi adalah harus memastikan kecukupan Sumber Daya Manusia secara kuantitatif dan kualitatif, seperti terkait dengan :

- a. Menetapkan kualifikasi SDM untuk jenjang jabatan dalam penerapan manajemen risiko kredit.
- b. Memastikan SDM memahami tugas dan tanggung jawab untuk unit bisnis kredit, unit manajemen risiko kredit, untuk pendukung pelaksanaan manajemen risiko kredit.
- c. Mengembangkan system penerimaan dan pengembangan atau pelatihan di bidang manajemen risiko kredit.
- d. Memastikan peningkatan kompetensi dan integritas pimpinan dan personal satuan kerja bisnis perkreditan, SKMR / PEMR, SKAI/PEAI.
- e. Menempatkan pegawai yang kompeten pada masing-masing unit perkreditan sesuai dengan sifat, jumlah dan kompleksitas kegiatan aktivitas perkreditan.
- f. Memastikan agar seluruh SDM dalam aktivitas perkreditan memahami strategi, tingkat risiko kredit yang diambil dan toleransi risiko kredit, kerangka manajemen risiko kredit yang telah ditetapkan Direksi dan disetujui oleh Dewan Komisaris serta memastikan SDM dalam aktivitas perkreditan menerapkan secara konsisten dalam aktivitas perkreditan yang ditangani.

#### 1.5 Organisasi Manajemen Risiko Kredit

Dalam rangka penerapan manajemen risiko kredit pada PT.BPR Karya Bakti Sejahtera harus terdapat beberapa unit yang menangani fungsi dibidang perkreditan, minimal seperti:

- a. Unit bisnis yang melaksanakan aktivitas pemberian kredit atau penyediaan dana.
- b. Pemulihan kredit yang melakukan penanganan kredit bermasalah.
- c. Manajemen risiko (SKMR atau PEMR) sebagai fungsi pencegahan khususnya yang menilai dan memantau risiko kredit.

Disamping itu PT.BPR Karya Bakti Sejahtera wajib membentuk komite kredit yang bertanggung jawab khusus untuk memutuskan pemberian kredit dalam jumlah tertentu sesuai kebijakan masing-masing BPR. Keanggotaan komite kredit tidak hanya terbatas dari unit bisnis tetapi juga dari unit lain yang terkait dengan pengelolaan risiko kredit, seperti unit pemulihan kredit.

Komite kredit sebelum mengambil keputusan kredit, dapat meminta terlebih dahulu pendapat dari fungsi manajemen risiko dan/atau fungsi kepatuhan sebagai fungsi pencegahan dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan kredit.

## 2. Kebijakan, Prosedur dan Penetapan Limit Risiko Kredit

Agar kerangka manajemen risiko kredit efektif, sebagai upaya pengendalian risiko kredit, sebelum Direksi menetapkan kerangka kebijakan dan prosedur manajemen risiko kredit harus memahami dan menyesuaikan dengan strategi manajemen risiko kredit, *risk appetite & risk tolerance* serta limit risiko kredit.

1. **Strategi** Manajemen Risiko Kredit , antara lain :
  - a. Strategi manajemen risiko kredit harus sesuai dengan strategi bisnis perkreditan secara keseluruhan dengan memperhatikan tingkat risiko kredit yang akan diambil dan toleransi risiko kredit serta memastikan bahwa eksposur risiko kredit terkendali sesuai dengan kebijakan dan prosedur intern BPR maupun ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
  - b. Strategi manajemen risiko kredit mencakup strategi untuk seluruh produk dan/atau aktivitas yang memiliki eksposur risiko kredit yang memuat secara jelas langkah yang akan ditempuh BPR dalam rangka penyediaan dan penyaluran dana.
  - c. Strategi manajemen risiko kredit harus sejalan dengan tujuan BPR untuk menjaga kualitas kredit, laba dan pertumbuhan usaha.
2. **Prinsip** umum menetapkan Strategi Manajemen Risiko Kredit sebagai berikut :
  - a. Berorientasi jangka panjang untuk memastikan kelangsungan usaha perkreditan dengan mempertimbangkan kondisi atau situasi ekonomi.
  - b. Komprehensif untuk mengendalikan dan mengelola risiko kredit.
  - c. Kecukupan permodalan disertai alokasi sumber daya yang memadai terjadinya risiko kredit.
3. **Faktor** yang mempengaruhi penetapan strategi manajemen risiko kredit, sebagai berikut :
  - a. Perkembangan ekonomi dan industri serta dampaknya pada manajemen risiko kredit.
  - b. Organisasi aktivitas perkreditan termasuk kecukupan SDM dan infrastruktur pendukung.
  - c. Kondisi keuangan BPR termasuk kemampuan untuk menghasilkan laba dan kemampuan BPR mengelola risiko yang timbul sebagai akibat perubahan faktor eksternal dan faktor internal, dan
  - d. Bauran serta diversifikasi portofolio kredit.
4. **Penetapan Risiko yang diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)**

Setelah membandingkan antara data historis, kondisi ekonomi dan pasar, serta *peer group*, PT.BPR Karya Bakti Sejahtera menetapkan tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko untuk risiko kredit antara lain :

No	Parameter	Limit Risiko Kredit	
		Risk Appetite	Risk Tolerance
1	Rasio aset produktif terhadap total aset	91 %	Max 96 %
2	Rasio kredit yang diberikan terhadap total aset produktif	95 %	Max 96 %
3	Rasio 25 debitur terbesar terhadap total kredit yang diberikan	15 %	Max 20 %
4	Rasio aset produktif bermasalah terhadap total aset produktif	3 %	Max 5 %
5	Rasio Kredit bermasalah terhadap total kredit yang diberikan	3,5 %	Max 5 %
6	Rasio kredit bermasalah neto terhadap total kredit diberikan	3 %	Max 4,5 %
7	Rasio kredit kualitas rendah terhadap total kredit yang diberikan	2%	Max 2,5%
8	Rasio kredit bermasalah 3 sektor ekonomi terbesar per total kredit bermasalah	80 %	Max 90 %
9	Rasio total penempatan dana antar BPR per total aset	2,5 %	Max 3 %

\*\*\*) Apabila terjadi perubahan *risk appetite* dan *risk tolerance* di atas, Direksi BPR akan mengeluarkan surat edaran yang tidak terpisahkan dengan kebijakan dan pedoman manajemen risiko kredit ini.

Dengan telah ditetapkan strategi, prinsip dan faktor dalam menetapkan strategi manajemen risiko, strategi serta menetapkan *risk appetite* dan *risk tolerance*, berikut menetapkan kerangka kebijakan dan prosedur serta limit risiko kredit, seperti nampak di bawah ini

## 2.1 Kebijakan Manajemen Risiko Kredit

- a. Penyusunan kebijakan manajemen risiko kredit harus melibatkan satuan kerja atau pegawai yang melaksanakan fungsi operasional perkreditan dan SKMR atau PEMR serta komite manajemen risiko apabila ada.
- b. Penetapan kebijakan manajemen risiko kredit, karakteristik bisnis manajemen perkreditan, kompleksitas kegiatan perkreditan, profil risiko kredit, tingkat risiko kredit yang diambil, toleransi risiko kredit, limit risiko kredit, kondisi keuangan dan struktur organisasi BPR.
- c. Cakupan kebijakan manajemen risiko kredit paling sedikit meliputi penetapan risiko yang terkait dengan aktivitas perkreditan, produk kredit dan layanan kredit oleh BPR; penetapan system informasi manajemen risiko kredit;

penentuan limit dan penetapan toleransi risiko kredit; penetapan penilaian peringkat risiko kredit ; penyusunan rencana darurat (*contingency plan*) dalam kondisi terburuk ; penetapan sistem pengendalian intern dalam penerapan manajemen risiko kredit.

- d. Kebijakan manajemen risiko kredit harus mencakup seluruh aktivitas bisnis perkreditan, kerangka penyediaan dana dan kebijakan penyediaan dana yang sehat, termasuk pengendalian risiko konsentrasi kredit maupun penyediaan dana secara wajar tanpa perlakuan khusus (***arm's length basis***).
- e. Kebijakan manajemen risiko kredit, harus mengendalikan risiko kredit yang ditimbulkan karena :

- 1) Proses pemberian kredit

Proses bersifat kredit baru, perpanjangan maupun penambahan fasilitas kredit dari dimulai dari penentuan target *market*, proses *assesment* (penilaian) mengenal calondebitur, sektor industri, dan kondisi perekonomian; penyusunan/usulan struktur kredit/pembiayaan termasuk penetapan *covenant*, persetujuan oleh pejabat pemegang kewenangan, pemenuhan persyaratan legal/*dokumen*, pencairan kredit, dan pelaksanaan *monitoring* serta penyelesaian kredit bermasalah.

Penilaian terhadap calon/debitur dilakukan melalui analisis terhadap posisi finansial, kepemilikan, dan keterkaitan satu calondebitur dengan debitur yang lain. Penilaian terhadap calon/debitur dapat mempertimbangkan pula informasi yang disediakan oleh pihak lain seperti *underwriter*, *rating agency* ataupun BPR Indonesia.

Proses pemutusan kredit dilakukan oleh pejabat yang memiliki pengalaman, pengetahuan dan latar belakang yang mencukupi untuk menilai risiko kredit, sesuai dengan kewenangan masing-masing dengan berpedoman pada ketentuan yang berlaku.

Kredit kepada pihak terkait diperlakukan dalam kerangka kehati-hatian yang sama dengan kredit pada pihak lain dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku dengan menjunjung tinggi profesionalisme dan integritas dalam pengambilan keputusan.

- 2) Kredit yang Dihindari

BPR menghindari pemberian kredit pada debitur, sektor usaha, atau aktivitas yang sejak awal dapat menyebabkan terjadinya kerugian BPR. Pengaturan mengenal kredit yang dihindari akan dijelaskan dengan lebih detail pada kebijakan perkreditan BPR.

- 3) Fasilitas Kredit dan Tujuan Pembiayaan

Semua aktivitas pembiayaan, termasuk pinjaman sindikasi, surat berharga, aktivitas pasar uang (*placement*), aktivitas *treasury* terkait

*structured product* yang mengandung eksposur kredit dikelola dalam kerangkamanajemen risiko kredit. Fasilitas kredit dapat dibedakan untuk kegiatan investasi, modal kerja dan konsumsi.

#### 4) *Pricing Management*

Dalam penetapan suku bunga kredit, BPR menerapkan *Risk Based Pricing*, dimana penetapan harga untuk masing-masing debitur dan *segment* kredit, dapat berbeda ditentukan oleh tingkat risikonya.

- f. Kebijakan manajemen risiko kredit, harus mampu mengendalikan faktor-faktor yang menimbulkan risiko kredit seperti :
- Aset produktif (penempatan dana pada BPR lain dan kredit yang disalurkan)
  - Penyaluran kredit kepada 25 debitur terbesar (debitur inti).
  - Penyaluran kredit secara persektor ekonomi
  - Penanganan aset produk apabila terjadi bermasalah.
  - Penanganan kredit yang berkualitas rendah untuk tidak menjadi masalah.
  - Strategi penyediaan dana pada tingkat pertumbuhannya maupun menetapkan strategi penyediaan dananya.
  - Pengendalian faktor eksternal yang dapat menimbulkan risiko kredit

## 2.2 Prosedur Manajemen Risiko Kredit

- a. Prosedur manajemen risiko kredit harus disesuaikan dengan tingkat risiko kredit yang akan diambil terhadap risiko kredit. Tingkat risiko kredit yang akan diambil memperhatikan pengalaman yang dimiliki oleh BPR terkait dengan risiko transaksi bisnis perkreditan pada masa lalu.
- b. Prosedur manajemen risiko kredit paling sedikit meliputi : Penetapan delegasi wewenang dan pertanggung jawaban yang jelas, serta dokumentasi maupun penetapan limit risiko kredit secara memadai.

## 2.3 Penetapan Limit Risiko Kredit

No	Parameter	Limit Risiko Kredit Dalam Transaksi	
		<i>Risk Appetite</i>	<i>Risk Tolerance</i>
1	Penggunaan BMPK terkait	5 % dari BMPK	Max 10 % dari BMPK
2	Penggunaan BMPK tidak terkait non group	3 % dari BMPK	Max 20 % dari BMPK
3	Penggunaan BMPK tidak terkait Group	15 % dari BMPK	Max 30 % dari BMPK
4	Plafon kredit untuk nasabah subyek hukum	Rp 2M	Max Rp 4M

No	Parameter	Limit Risiko Kredit Dalam Transaksi	
		<i>Risk Appetite</i>	<i>Risk Tolerance</i>
	perorangan		
5	Plafon kredit untuk nasabah subjek hukum badan	Rp 3M	Max Rp 4M
6	Plafon kredit sindikasi	Rp 2M	Max Rp 4M
7	Penggunaan batas wewenang keputusan kredit level pimpinan cabang	Rp 50 Juta	Max Rp 100 Juta
8	Penggunaan batas wewenang keputusan kredit level direksi	Rp 3 Milyar	Max Rp Batas BMPK

\*\*) Apabila terjadi perubahan *risk appetite* dan *risk tolerance* di atas, Direksi BPR akan mengeluarkan surat edaran yang tidak terpisahkan dengan kebijakan dan pedoman manajemen risiko kredit ini.

### 3. Proses Manajemen Risiko Kredit

(Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan dan Pengendalian Risiko)

#### 3.1 Identifikasi Risiko Kredit

Masalah risiko kredit, adalah kegagalan debitur dan atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada BPR. Sumber masalah berasal dari internal dan eksternal BPR pada saat aktivitas *trading book* maupun pada *level individual* dan *portofolio*.

BPR wajib melakukan identifikasi risiko kredit dengan mengacu pada pemberian kredit yang sehat, yaitu dilakukan melalui penilaian yang komprehensif terhadap profil risiko, tujuan/penggunaan fasilitas kredit dan sumber pembayaran debitur.

Identifikasi risiko kredit harus mempertimbangan kondisi/prospek sektor usaha dan industri, indikator-indikator *financial* seperti modal, profil, *turnover*, *leverage*, dan *debt service* rasio; peringkat risiko internal maupun eksternal (bila ada) yang berguna untuk melakukan estimasi potensi gagal bayar pihak *counterparty*, dan persyaratan yang diajukan seperti besaran kredit, jaminan, horizon pembiayaan.

Secara singkat berarti, identifikasi risiko kredit intren (melekat) harus mempertimbangan pada sumber masalah kredit yang telah terjadi dan dihubungkan kondisi masa depan antara lain:

- a. Seluruh produk kredit, aktivitas fungsi perkreditan, penempatan dana pada BPR lain.

- b. Kondisi keuangan debitur, kemampuan membayar tepat waktu, agunan sebagai pengkover kewajiban atau jaminan dari penjamin bila debitur wan prestasi dan risiko debitur.
- c. Menyediakan informasi yang memadai, seperti pilar-pilar penyediaan dana sebagai dasar parameter risiko kredit intern, mengenai komposisi portofolio kredit dan tingkat konsentrasi kredit, strategi penyediaan dana, kualitas aset dan faktor eksternal BPR.
- d. Pertimbangan faktor eksternal, seperti perubahan kondisi ekonomi, kebijakan pemerintah dan bencana alam.
- e. Penilaian kualitas kredit, dari mulai tahap permohonan, analisis dan pengambilan keputusan kredit serta kepatuhan debitur terhadap perjanjian kredit.
- f. Khusus untuk konsentrasi kredit, harus mengidentifikasi penyebab risiko konsentrasi kredit.

*Output* identifikasi risiko kredit adalah harus mampu mengetahui risiko kredit intern yang didasarkan pada masalah dan sumber masalah kredit yang telah terjadi dan merugikan.

### 3.2 Pengukuran Risiko Kredit

- a. BPR harus memiliki sistem dan prosedur tertulis untuk melakukan pengukuran risiko kredit. Pengukuran dapat menggunakan metode kuantitatif seperti melalui pendekatan internal rating (*scoring*) dan kualitatif seperti melalui penguraian hasil pengelolaan dana menjadi informasi.
- b. Sistem pengukuran risiko kredit mempertimbangkan karakteristik setiap jenis transaksi yang terekspose sebagai risiko kredit, jangka waktu pemberian kredit dikaitkan dengan perubahan potensi pasar, kondisi keuangan debitur/*counterparty*, aspek jaminan dan potensi terjadinya gagal bayar serta kemampuan BPR untuk menyerap potensi kerugian.
- c. Alat pengukuran risiko kredit intern harus dapat mengukur pilar-pilar komposisi portofolio aset dan tingkat konsentrasi kredit, kualitas aset, strategi penyediaan dana dan kondisi faktor eksternal yang mempengaruhi kualitas kredit.
- d. Penggunaan sistem pengukuran risiko kredit harus dievaluasi oleh satuan kerja atau pihak independen terhadap kesesuaian asumsi, sumber data dan prosedur penilaian termasuk evaluasi kesesuaian saat BPR mengembangkan produk kredit.

*Output* pengukuran risiko kredit, harus mampu mengetahui tingkat risiko kredit intern melalui parameter / indikator secara kuantitatif maupun kualitatif.

### 3.3 Pemantauan Risiko Kredit

1. BPR harus mengembangkan dan menerapkan sistem informasi dan prosedur yang komprehensif untuk memantau komposisi dan kondisi setiap

debitur pada seluruh portofolio kredit BPR. Sistem tersebut harus sejalan dengan sifat, dasar dan kompleksitas portofolio BPR.

2. Prosedur pemantauan harus mampu untuk mengidentifikasi aset bermasalah ataupun transaksi lainnya untuk menjamin bahwa aset yang bermasalah tersebut mendapat perhatian yang lebih, termasuk tindakan penyelamatan serta pembentukan cadangan yang cukup.
3. *Pemantauan kredit dilakukan terhadap beberapa faktor kunci sehingga dapat diidentifikasi potensi terjadinya masalah secara lebih dini (early warning system). Pemantauan risiko kredit dapat dilakukan melalui proses review secara individual per debitur maupun secara portofolio. Hasil pemantauan terhadap perkembangan risiko kredit harus dilaporkan secara berkala dan disampaikan kepada Direksi dan/atau Komite yang berwenang.*
4. *BPR harus melakukan pemantauan eksposur risiko kredit dibanding dengan limit risiko kredit, termasuk risk appetite dan risk tolerance yang telah ditetapkan.*
5. *Sistem pemantauan risiko kredit harus diarahkan pada upaya menjaga kredit yang telah disalurkan untuk tidak menjadi kredit bermasalah.*
6. *SKMR atau PEMR harus menyusun laporan mengenai perkembangan risiko kredit secara berkala (setiap bulan) termasuk faktor penyebab yang disampaikan kepada anggota Direksi yang membawahkan fungsi manajemen risiko dan Komite manajemen risiko (apabila ada).*

*Output* pemantauan risiko kredit, dapat mengetahui risiko kredit *residual* melalui analisis dan evaluasi eksposur risiko kredit dengan didasarkan pada masalah dan sumber masalah kredit yang akan terjadi

### 3.4 Pengendalian Risiko Kredit

- a) Pengendalian risiko kredit dapat dilakukan melalui beberapa cara, antara lain mitigasi risiko dengan penerapan four eyes principle (empat prinsip pokok), yaitu :
  - 1) Pengelolaan portofolio yang baik, termasuk penetapan target market.
  - 2) Pengendalian risiko konsentrasi pada satu grup usaha, sektor industri yang dibiayai.
  - 3) Penetapan tingkatan wewenang kredit dalam proses persetujuan pemberian kredit, dan sistem deteksi dini serta *review* secara berkala terhadap penetapan limit dengan memperhatikan perubahan kondisi ekonomi dan pasar.
  - 4) Penetapan limit kredit untuk penyediaan dana besar (*large exposure*) dan pihak terkait dilaksanakan dengan mengikuti ketentuan BPR mengenai BMPK (Batas Maksimum Pemberian Kredit).
- b) Pengendalian risiko kredit, BPR harus mampu mengendalikan dari segi :
  - 1) Agunan dan Garansi

BPR dapat menggunakan agunan (*collateral*) dan garansi dalam rangka mitigasi risiko kredit. BPR harus memiliki posisi hukum yang kuat atas agunan yang diterima dan debitur.

Jenis agunan yang diterima oleh BPR disesuaikan dengan jenis pembiayaan terhadap debitur. Nilai agunan yang diterima ditentukan secara wajar agar dapat mengantisipasi kemungkinan penurunan nilai di masa depan. Nilai agunan dinilai kembali secara berkala untuk mengetahui rasio kecukupan nilainya terhadap nilai pinjaman (*recovery rate*).

Pengakuan garansi sebagai mitigasi kredit harus didasar dengan kualitas kredit, legalitas garansi, dan kualitas penyedia garansi.

## 2) Limit Kredit

Penetapan limit dilakukan pada setiap debitur atau *counterparty*, secara individual maupun grup, baik *on balance sheet* ataupun *off balancesheet*. Besarnya limit didasari oleh analisis antara lain mengenal kemampuan membayar debitur dan toleransi BPR.

Limit untuk rasio kredit ditetapkan pada jenis industri, sektor ekonomi, dan daerah geografis dengan tujuan mengurangi risiko yang ditimbulkan karena adanya konsentrasi penyaluran kredit.

Limit kredit *direview* secara berkala dengan mempertimbangkan perubahan kemampuan debitur dan memperhatikan perubahan kondisi ekonomi. Penetapan limit risiko kredit didokumentasikan secara tertulis dan lengkap.

Penetapan limit kredit untuk penyediaan dana besar (*large exposure*) dilaksanakan dengan mengikuti ketentuan BPR Indonesia mengenai BMPK (Batas Maximum Pemberian Kredit)..

## 3) Manajemen Risiko Portofolio Kredit

Pengelolaan risiko portofolio kredit dilakukan dalam rangka pengendalian risiko konsentrasi pada satu grup usaha, sektor industri, jangka waktu (*maturity*), mata uang, *grading (risk rating)*, dan area/wilayah tertentu. BPR menetapkan limit konsentrasi minimal pada parameter industri dan grup usaha. BPR menyusun suatu portofolio *guideline* sebagai arahan dalam pengelolaan risiko portofolio kredit.

## 4) Simulasi Kondisi Terburuk (*Stress Testing*) Portofolio Kredit

BPR hendaknya memiliki kemampuan untuk melakukan *stress testing* untuk memprediksi potensi keadaan terburuk yang dapat mempengaruhi kualitas portofolio kredit serta memasukan konsekuensi ini ke dalam analisa kecukupan permodalan serta pencadangan yang harus dilakukan BPR.

*Stress testing* juga bertujuan untuk menilai kemampuan BPR dalam menanggulangi perubahan situasi yang dapat mempengaruhi portofolio kredit, akibat memburuknya atau ketidakpastian kondisi ekonomi atau industri maupun akibat buruk yang disebabkan risiko pasar atau kondisilikuiditas.

#### 5) Kredit bermasalah

Kegagalan dalam suatu transaksi pemberian kredit dapat disebabkan oleh berbagai macam kejadian, antara lain:

- *Self Dealing* (aktivitas yang dilaksanakan untuk kepentingandirisendiri), yaitu adanya keterlibatan pegawai BPR dalam kegiatan usaha nasabah karena adanya kepentingan pribadi atas pemberian kredit tersebut;
- *Anxiety for Income* (haus akan laba) namun kurang mengupayakan sumber pengembalian, yaitu arus kas;
- Kompromi terhadap prinsip pemberian kredit yang sehat;
- Tidak tersedia kebijakan dan prosedur perkreditan yang memenuhi syarat suatu proses pengelolaan kredit yang baik;
- Informasi Kredit untuk pengambilan keputusan tidak lengkap;
- Lambat dalam mengambil tindakan likuidasi sesuai perjanjian;
- Menggampangkan permasalahan yang terjadi; tidak terdapat pengawasan kredit yang konsisten; kurang memiliki kemampuan teknis;
- Ketidakmampuan dilakukan seleksi atas risiko;
- Pemberian kredit yang melampaui batas; dan
- Tekanan persaingan usaha.

BPR wajib memiliki prosedur dan kebijakan penanganan kredit bermasalah untuk masing-masing *segment* dan menetapkan unit kerja yang menanganinya. pengelolaan penanganan kredit permasalahan dilakukan melalui sistem deteksi kredit bermasalah dan penilaian kualitas kredit. Penanganan terhadap kredit bermasalah dapat dilakukan melalui kajian terhadap jaminan, penyusunan formula dan strategi *remedial*, negosiasi dan tindak lanjut, serta pelaporan.

### **4. Sistem Informasi Manajemen Risiko Kredit**

(sebagai pendukung pelaksanaan Proses Manajemen Risiko Kredit)

- a. Sistem informasi manajemen risiko kredit harus mampu menyediakan data secara akurat, lengkap. *Informatif*, tepat waktu dan dapat diandalkan mengenai jumlah seluruh eksposur kredit peminjam individual, portofolio kredit serta laporan pengecualian limit risiko kredit agar dapat digunakan Direksi untuk mengidentifikasi adanya risiko konsentrasi kredit.
- b. Sistem informasi manajemen risiko kredit harus menghasilkan laporan atau informasi dalam rangka pemantauan eksposur actual terhadap limit yang ditetapkan dan pelampauan eksposur limit risiko yang perlu mendapat perhatian Direksi.
- c. BPR harus memiliki system informasi manajemen risiko kredit yang memungkinkan Direksi untuk mengidentifikasi adanya konsentrasi risiko dalam portofolio kredit.

## 5. Sistem Pengendalian Intern Risiko Kredit

- a. Terselenggaranya sistem pengendalian internal yang handal dan efektif terkait risiko kredit menjadi tanggung jawab dari unit kerja bisnis dan operasional yang berhubungan dengan perkreditan, unit kerja manajemen risiko yang berhubungan dengan perkreditan dan melibatkan pula unit kerja audit internal.
- b. Audit internal atas proses risiko kredit dilakukan secara periodik, antara lain mencakup identifikasi terkait :
  - 1) Aktivitas pemberian kredit telah sejalan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan.
  - 2) Pelaksanaan otorisasi / kewenangan dilakukan sesuai batas panduan yang diberikan.
  - 3) Kualitas kredit baik secara individual maupun berdasarkan komposisi portofolionya.
  - 4) Efektivitas penerapan proses manajemen risiko untuk risiko kredit, termasuk penerapan kebijakan, prosedur dan limit, proses administrasi kredit, akurasi pemeringkatan internal dan penggunaan alat pemantauan kredit.

Pelaksanaan sistem pengendalian intern risiko kredit harus dilakukan secara *ex-ante* dan *ex-post*.

## II.PENERAPAN PEDOMAN KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO LIKUIDITAS PADA PT.BPR KARYA BAKTI SEJAHTERA

### 1.Lingkup Risiko Likuiditas

#### 1.1 Definisi

1. Risiko likuiditas adalah risiko akibat ketidakmampuan BPR untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan BPR.
2. Risiko likuiditas dapat melekat pada aktifitas fungsional perkreditan, penyediaan dana, dan kegiatan pendanaan.
3. Risiko likuiditas disebut juga sebagai *second tier risk* karena sering ditimbulkan oleh risiko-risiko lainnya, antara lain risiko kredit dan risiko reputasi. Risiko ini juga sangat terkait dengan faktor eksternal antara lain kondisi makro ekonomi dan kebijakan yang berpengaruh pada ketersediaan sumber dana dan/atau likuiditas pasar.
4. Penerapan manajemen risiko untuk risiko likuiditas harus terintegrasi dengan penerapan manajemen risiko secara keseluruhan. Dalam penerapan manajemen risiko untuk risiko likuiditas, BPR perlu melakukan evaluasi profil risiko likuiditas yang dihadapi dikaitkan dengan kecukupan modal.
5. Sumber risiko likuiditas berasal dari ketidakmampuan BPR dalam memperoleh sumber pendanaan arus kas yang dapat disebabkan antara lain oleh:
  - a. ketidakmampuan menghasilkan arus kas yang berasal dari aset produktif

- maupun yang berasal dari penjualan aset termasuk aset likuid; dan/atau
- b. ketidakmampuan menghasilkan arus kas yang berasal dari penghimpunan dana, transaksi antar BPR, dan pinjaman yang diterima.
6. Ketidakmampuan BPR memperoleh pendanaan untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo akan menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat sehingga semakin meningkatkan risiko likuiditas, dan selanjutnya dapat mempengaruhi aspek-aspek keuangan lainnya yang dapat mengancam kelangsungan usaha BPR.
  7. Masalah dan sumber masalah risiko likuiditas, dapat terjadi pada pilar-pilar sebagai berikut :
    - a. Komposisi dan konsentrasi aset dan kewajiban.
    - b. Kerentanan pada kebutuhan pendanaan serta akses pada sumber pendanaan.

## 1.2 Tujuan

Tujuan utama manajemen risiko likuiditas adalah untuk meminimalkan kemungkinan ketidakmampuan BPR dalam memperoleh sumber pendanaan arus kas. BPR perlu memastikan kecukupan dana secara harian baik pada saat kondisi normal maupun kondisi krisis dalam pemenuhan kewajiban secara tepat waktu dari berbagai sumber dana yang tersedia.

## 1.3 Penerapan Aspek Manajemen Risiko Likuiditas

Pengelolaan risiko Likuiditas ditujukan agar BPR mampu memenuhi setiap kewajiban finansial yang telah diperjanjikan secara tepat waktu dengan biaya yang wajar dan setiap saat pada kondisi apapun senantiasa memelihara tingkat likuiditas yang memadai.

Untuk mencapai tujuan tersebut, BPR harus memastikan penerapan manajemen risiko secara terintegrasi dari aspek-aspek di bawah ini :

1. Pengawasan Direksi dan Dewan Komisaris dalam Penerapan Manajemen Risiko Likuiditas
2. Kebijakan, Prosedur dan Penetapan Limit Risiko Likuiditas
3. Proses Manajemen Risiko Likuiditas (Identifikasi, Pengukuran, Pamantauan dan Pengendalian Risiko) serta Sistem Informasi Manajemen Risiko Likuiditas
4. Sistem Pengendalian Intern Secara Menyeluruh

Keempat aspek penerapan manajemen risiko likuiditas, diuraikan sebagai berikut

## 1.4 Pengawasan Direksi dan Dewan Komisaris

Agar Direksi dan Dewan Komisaris aktif melakukan pengawasan penerapan manajemen risiko likuiditas, Direksi dengan persetujuan Dewan Komisaris wajib menetapkan :

- Tugas dan tanggung jawab yang jelas pada setiap unit jenjang organisasi yang mengelola likuiditas,

- Wewenang dan tanggung jawab Direksi dan Dewan Komisaris, dan
- Kerangka manajemen risiko likuiditas.

### 1. Kewenangan dan Tanggung Jawab Direksi

Mengacu pada wewenang dan tanggungjawab Direksi yang dinyatakan dalam anggaran dasar BPR dan organisasi manajemen risiko maka secara lebih spesifik wewenang dan tanggungjawab Direksi dalam penerapan manajemen risiko likuiditas, meliputi :

- a. Menyusun kebijakan dan pedoman penerapan manajemen risiko likuiditas yang bersifat strategi maupun operasional yang sejalan dengan strategi manajemen risiko likuiditas dan kerangka manajemen risiko likuiditas.
- b. Mengevaluasi dan memutuskan transaksi pengaturan likuiditas yang telah melampaui kewenangan pejabat operasional dibawah Direksi.
- c. Mengembangkan budaya manajemen risiko likuiditas pada seluruh jenjang organisasi tentang pentingnya pengendalian intern likuiditas yang efektif, baik melalui pelatihan atau penyampaian informasi dan komunikasi.
- d. Memastikan kecukupan SDM secara kuantitas dan kualitas terkait dengan sistim dan proses manajemen risiko likuiditas, melalui pendidikan dan pelatihan secara berkesinambungan.
- e. Memastikan bahwa fungsi manajemen risiko telah beroperasi secara *independent* dalam menjalankan fungsi pencegahan terkait dengan aktifitas pendanaan.
- f. Bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan manajemen risiko likuiditas, eksposur risiko likuiditas, profil risiko likuiditas yang memiliki tingkat risiko 3, 4, dan 5 termasuk risiko melekat pada aktifitas pendanaan untuk berupaya mengendalikannya.
- g. Bertanggung jawab untuk menetapkan dan mengimplementasikan kebijakan manajemen risiko likuiditas serta mengembangkan proses manajemen risiko likuiditas.
- h. Memastikan bahwa manajemen risiko likuiditas dilakukan secara terintegrasi dengan manajemen risiko lainnya yang dapat berdampak pada profil risiko likuiditas.
- i. Direksi bertanggung jawab untuk memastikan bahwa penerapan manajemen risiko untuk risiko likuiditas telah sesuai dengan tujuan strategis, skala, karakteristik bisnis, dan profil risiko likuiditas BPR, termasuk memastikan integrasi penerapan manajemen risiko untuk risiko likuiditas dengan risiko lainnya yang dapat berdampak pada posisi likuiditas BPR.
- j. Direksi harus memastikan adanya satuan kerja atau pegawai yang bertanggung jawab untuk menjalankan fungsi manajemen terhadap likuiditas BPR.
- k. Memantau posisi dan risiko likuiditas BPR bukan hanya berdasarkan kecukupan saat ini tetapi juga mengevaluasi penerapan strategi pendanaan khususnya dalam kondisi pasar yang tidak menguntungkan.

- l. Melakukan evaluasi terhadap posisi dan risiko likuiditas BPR paling sedikit 1 (satu) bulan sekali.
- m. Melakukan evaluasi segera terhadap kondisi likuiditas dan profil risiko BPR apabila terjadi perubahan yang signifikan antara lain atas kondisi-kondisi berikut:
  - 1) peningkatan biaya penghimpunan dana;
  - 2) peningkatan konsentrasi aset atau kewajiban;
  - 3) peningkatan *liquidity gap*;
  - 4) keterbatasan alternatif sumber pendanaan;
  - 5) pelampauan yang material terhadap limit; dan/atau
  - 6) perubahan kondisi pasar yang dapat menyebabkan permasalahan di masa datang;
- n. Melakukan penyesuaian kebijakan dan strategi manajemen risiko untuk risiko likuiditas yang diperlukan berdasarkan hasil evaluasi terhadap posisi dan risiko likuiditas; dan
- o. Menyampaikan laporan kepada Dewan Komisaris mengenai posisi dan profil risiko likuiditas serta penerapan kebijakan dan prosedur manajemen risiko untuk risiko likuiditas, yang antara lain mencakup evaluasi atas kebijakan, strategi, dan prosedur, kondisi likuiditas secara berkala maupun pada saat terjadi perubahan yang signifikan.

## 2. Kewenangan dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

Mengacu pada wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris yang dinyatakan dalam anggaran dasar BPR dan organisasi manajemen risiko maka secara lebih spesifik wewenang dan tanggung jawab Direksi dalam penerapan manajemen risiko likuiditas, meliputi :

- a. Menyetujui dan mengevaluasi kebijakan manajemen likuiditas yang telah ditetapkan sesuai dengan tingkat risiko yang diambil (*risk appetati*) dan toleransi risiko (*risk telorance*) yang di usulkan Direksi.
- b. Memastikan penerapan manajemen risiko likuiditas telah dilaksanakan ke semua tingkatan jenjang organisasi pendanaan / operasional.
- c. Mengevaluasi pertanggungjawab Direksi atas pelaksanaan manajemen risiko kredit yang telah dideligasikan kepada seluruh unit jangjang organisasi pendanaan.
- d. Bertanggung jawab dalam melakukan persetujuan dan evaluasi berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam setahun terhadap kebijakan manajemen risiko likuiditas termasuk batas teloransi risiko likuiditas.
- e. Melakukan persetujuan dan evaluasi berkala mengenai kebijakan dan strategi manajemen risiko untuk risiko likuiditas termasuk rencana pendanaan darurat.

### 1.5 Sumber Daya Manusia

Dewan Direksi harus memastikan bahwa setiap fungsi/unit yang bertanggung jawab dalam pengelolaan Risiko Likuiditas memiliki SDM

dengan kompetensi yang memadai, antara lain pada *Asset and Liabilities Management (ALMA)*.

## 2. Kebijakan, Prosedur dan Penetapan Limit Risiko Likuiditas

Agar kerangka manajemen risiko likuiditas efektif, sebagai upaya pengendalian risiko likuiditas, sebelum menetapkan kerangka kebijakan dan prosedur manajemen risiko likuiditas sebelumnya harus memahami dan menyesuaikan dengan strategi manajemen risiko likuiditas, *Risk Appetite & Risk Tolerance* serta limit risiko likuiditas.

### 1. Strategi Manajemen Risiko Likuiditas

- a. Strategi Manajemen Risiko Likuiditas harus sesuai dengan strategi bisnis BPR secara keseluruhan dengan tingkat risiko likuiditas yang akan diambil maupun toleransi risiko likuiditas serta memastikan bahwa eksposur risiko likuiditas terkendali sesuai dengan kebijakan dan prosedur intern BPR maupun ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Strategi Manajemen risiko likuiditas mencakup strategi untuk seluruh produk dan/atau aktivitas yang memiliki eksposur risiko likuiditas yang memuat secara jelas langkah yang akan ditempuh BPR dalam mengendalikan risiko likuiditas.
- c. Strategi manajemen risiko likuiditas untuk meminimalkan kemungkinan ketidakmampuan BPR dalam memperoleh sumber pendanaan arus kas. BPR perlu memastikan kecukupan dana secara harian baik pada saat kondisi normal maupun kondisi krisis dalam pemenuhan kewajiban secara tepat waktu dari berbagai sumber dana yang tersedia.

### 2. Prinsip umum menetapkan Strategi Manajemen Risiko Likuiditas sebagai berikut :

- a. Berorientasi jangka panjang untuk memastikan kelangsungan usaha BPR dengan mempertimbangkan kondisi atau situasi ekonomi.
- b. Komprehensif untuk mengendalikan dan mengelola risiko likuiditas.
- c. Kecukupan permodalan disertai alokasi sumber daya yang memadai apabila terjadi risiko likuiditas.

### 3. Faktor yang mempengaruhi penetapan strategi manajemen risiko likuiditas, sebagai berikut :

- a. Perkembangan ekonomi dan industry serta dampaknya pada manajemen risiko likuiditas.
- b. Organisasi aktifitas fungsional usaha BPR termasuk kecukupan SDM dan infra- struktur pendukung.
- c. Kondisi keuangan BPR termasuk kemampuan untuk menghasilkan laba dan kemampuan BPR mengelola risiko kepatuhan yang timbul sebagai akibat perubahan faktor eksternal dan faktor internal.

PT.BPR Karya Bakti Sejahtera menetapkan tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko untuk risiko likuiditas dengan menetapkan beberapa parameter antara lain:

No	Parameter	Limit Risiko Likuiditas	
		<i>Risk Appetite</i>	<i>Risk Tolerance</i>
1	Rasio alat likuid terhadap total Aset	5%	<i>Min 3 %</i>
2	Rasio aset likuid terhadap kewajiban lancar	8 %	<i>Min 5 %</i>
3	Rasio kredit yang diberikan terhadap dana pihak ketiga bukan bank (LDR)	94 %	<i>Max 100%</i>
4	Rasio 25 deposito dan penabung terbesar terhadap total dana pihak ketiga	75 %	<i>Max 80 %</i>
5	Rasio dana non inti terhadap total pendanaan	60 %	<i>Max 70 %</i>
6	Rasio kewajiban lancar yang jatuh tempo sampai dengan 3 bulan per aset likuid	15%	<i>Min 8 %</i>
7	Rasio alat likuid terhadap kewajiban segera dibayar. ( <i>Cash Ratio</i> )	8%	<i>Max 5 %</i>
8	Kebutuhan pendanaan BPR pada situasi normal maupun krisis	Sangat Mampu memenuhi kewajiban dan kebutuhan arus kas pada saat normal atau krisis	Mampu memenuhi kewajiban dan kebutuhan arus kas pada saat normal atau krisis melalui aset dan kewajiban saling tutup

## 2.1 Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko Likuiditas

- a. Kebijakan dan prosedur manajemen risiko likuiditas harus disusun sesuai dengan visi, misi, strategi bisnis, kecukupan permodalan, kemampuan sumber daya manusia, serta tingkat risiko yang akan diambil oleh BPR
- b. Kebijakan dan prosedur manajemen risiko likuiditas antara lain memuat kebijakan mengenai SDM dan organisasi terkait pengelolaan risiko likuiditas termasuk tanggung jawab masing-masing unit atau fungsi yang terlibat, antara lain Direksi, Dewan Komisaris, dan audit internal.
- c. Kebijakan dan prosedur pengelolaan likuiditas yang paling sedikit meliputi:
  - 1) Komposisi aset dan kewajiban;
  - 2) Tingkat aset likuid yang harus dipelihara BPR;
  - 3) Diversifikasi dan stabilitas sumber pendanaan;
  - 4) Manajemen likuiditas pada berbagai sumber pendanaan;

- 5) Manajemen risiko likuiditas harian;
  - 6) Limit risiko likuiditas; dan
  - 7) Penilaian faktor likuiditas pada ketentuan yang mengatur mengenai tingkat kesehatan BPR.
- d. Kebijakan dan prosedur manajemen risiko likuiditas yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris, dikomunikasikan dan di implementasikan dengan baik oleh unit BPR yang menangani aktivitas fungsional yang memiliki eksposur risiko likuiditas. Selain itu, kebijakan manajemen risiko likuiditas harus dievaluasi dan dikinikan secara periodik dengan perubahan dalam kondisi likuiditas, visi, misi dan strategi bisnis serta kemampuan permodalan secara keseluruhan. BPR harus pula memiliki kebijakan yang jelas mengenai tanggung jawab pendanaan, pelaporan, dan kebijakan harga.

## 2.2 Penetapan Limit Risiko Likuiditas

No	Parameter	Limit Risiko Likuiditas Dalam Transaksi	
		<i>Risk Appetite</i>	<i>Risk Tolerance</i>
1	Gap antara aset likuid dengan kewajiban yang segera harus dibayar	94 % dari Aset Likuid	Min 100 % dari Aset Likuid
2	Gap antara <i>Cash in flow</i> dengan <i>Cash out flow</i>	2,5% dari <i>Cash In flow</i>	Min 2 % dari <i>cash in flow</i>
3	Penempatan dana pada bank umum	Rp 20M	Max Rp 30 M
4	Penempatan dana pada BPR	Rp.5M	Rp.5M
5	Pemberian tingkat bunga tabungan	40 %nya dari bunga deposito	50 %nya dari bunga deposito
6	Pemberian tingkat bunga deposito	Di bawah LPS	Max sebaesar LPS+1,5%

\*\*\*) Catatan apabila terjadi perubahan *Risk Appetite* dan *Risk Tolerance* di atas, Direksi BPR akan mengeluarkan Surat Edaran yang tidak terpisahkan dengan Kebijakan dan Pedoman Manajemen Risiko Likuiditas ini.

## 3. Proses Manajemen Risiko Likuiditas

(Proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko likuiditas dengan didukung sistem informasi manajemen risiko likuiditas)

### 3.1 Identifikasi Risiko Likuiditas

- a. Dalam rangka melakukan identifikasi Risiko Likuiditas, BPR harus melakukan analisis terhadap seluruh sumber Risiko Likuiditas. Sumber Risiko Likuiditas meliputi:

- 1) Produk dan aktivitas perBPRan yang dapat mempengaruhi sumber dan penggunaan dana baik pada posisi aset dan kewajiban maupun rekening administratif; dan
  - 2) Risiko-risiko lain yang dapat meningkatkan risiko likuiditas, misalnya risiko kredit dan risiko operasional.
- b. Analisis dilakukan untuk mengetahui jumlah dan tren kebutuhan likuiditas serta sumber pendanaan yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan tersebut.
  - c. BPR harus melakukan analisis terhadap eksposur risiko lainnya yang dapat meningkatkan risiko likuiditas, antara lain risiko kredit, risiko operasional, dan risiko legal yang dapat meningkatkan risiko likuiditas BPR. Pada umumnya, risiko likuiditas seringkali ditimbulkan oleh kelemahan atau permasalahan yang ditimbulkan oleh risiko lain, sehingga identifikasi risiko harus mencakup pula kaitan antara risiko likuiditas dengan risiko lainnya pada BPR.
  - d. BPR harus melakukan analisis mengenai kemungkinan dampak penerapan berbagai skenario yang berbeda atas posisi likuiditas tergantung pada pola *cash flow* dalam berbagai kondisi
  - e. BPR dapat menerapkan berbagai skenario yang digunakan untuk menilai:
    - 1) Arus kas dan posisi likuiditas BPR dalam keadaan normal;
    - 2) Skenario BPR pada saat krisis yang antara lain dicerminkan dari tidak diperpanjangnya sebagian besar kewajiban BPR; dan
    - 3) Skenario sistem perbankan pada saat krisis yang antara lain dicerminkan bahwa kondisi sebagian besar atau seluruh sistem perbankan menghadapi masalah likuiditas.
  - f. Dalam menerapkan skenario tersebut, BPR harus membuat asumsi mengenai kebutuhan likuiditas di masa mendatang, baik jangka pendek maupun jangka panjang serta kemampuan BPR untuk memperoleh likuiditas berdasarkan sumber yang ada.

### 3.2 Pengukuran Risiko Likuiditas

- a. BPR wajib memiliki alat pengukuran yang dapat mengkuantifikasi risiko likuiditas secara tepat waktu dan komprehensif;
- b. Alat pengukuran sebagaimana dimaksud pada angka (1) harus dapat digunakan untuk mengukur Risiko Likuiditas yang ditimbulkan oleh aset, kewajiban, dan rekening administrative.
- c. Alat pengukuran harus dapat mengukur eksposur risiko intern antara lain komposisi aset, kewajiban, dan transaksi rekening administratif; konsentrasi aset dan kewajiban; dan kerentanan pada kebutuhan pendanaan;
- d. Pengukuran risiko likuiditas dapat dilihat dari masalah dan sumber masalah pilar-pilar risiko likuiditas inhern seperti :

- 1) Komposisi dan konsentrasi aset dan kewajiban
  - 2) Kerentanan pada kebutuhan pendanaan serta akses pada sumber pendanaan
- e. Alat pengukuran tersebut paling kurang meliputi:
- 1) Rasio likuiditas, yaitu rasio keuangan yang menggambarkan indikator likuiditas dan/atau mengukur kemampuan BPR untuk memenuhi kewajiban jangka pendek;
  - 2) Profil maturitas, yaitu pemetaan posisi aset, kewajiban, dan rekening administratif ke dalam skala waktu tertentu (*maturity buckets*) berdasarkan sisa jangka waktu sampai dengan jatuh tempo; dan
  - 3) Proyeksi arus kas, yaitu proyeksi seluruh arus kas masuk dan arus kas keluar termasuk kebutuhan pendanaan untuk memenuhi komitmen dan *contingency* pada transaksi rekening administratif;
  - 4) *Stress testing*, yaitu pengujian terhadap kemampuan BPR untuk memenuhi kebutuhan likuiditas pada kondisi krisis dengan menggunakan skenario stress secara spesifik pada BPR (*specific stress scenario*) maupun stress pada pasar (*general market stress scenario*).
- f. Kompleksitas pendekatan pengukuran risiko likuiditas yang digunakan BPR harus disesuaikan dengan komposisi aset, kewajiban, dan rekening administratif BPR. Dalam hal BPR memiliki aktivitas bisnis yang lebih kompleks, BPR harus menggunakan pendekatan pengukuran yang lebih maju (*advance*) antara lain pengukuran yang bersifat simulasi dan lebih dinamis serta didukung oleh berbagai asumsi yang relevan.
- g. Rasio likuiditas yang digunakan dalam pengukuran Risiko Likuiditas harus disesuaikan dengan strategi bisnis, toleransi Risiko, dan kinerja masa lalu. Hasil pengukuran dengan menggunakan rasio perlu dianalisis dengan memperhatikan informasi kualitatif yang relevan.
- h. Proyeksi arus kas menyajikan arus kas yang berasal dari aset, kewajiban, dan rekening administratif serta kegiatan usaha lainnya yang dipetakan ke dalam skala waktu tertentu. Penyusunan proyeksi arus kas tidak hanya mendasarkan pada maturitas kontraktual, tetapi juga pada asumsi perilaku nasabah yang relevan dengan kondisi likuiditas BPR. Asumsi yang digunakan BPR harus dapat diterima kewajarannya (*reasonable*), didokumentasikan dengan baik, dan direview secara berkala untuk menilai kesesuaiannya dengan kondisi likuiditas BPR. Proyeksi arus kas harus disusun paling kurang setiap bulan dengan jangka waktu proyeksi disesuaikan dengan kebutuhan BPR dengan memperhatikan struktur aset, kewajiban, dan rekening administratif.

### 3.3 Pemantauan dan Limit Risiko Likuiditas

- a. Pemantauan risiko Likuiditas dilakukan secara berkala dengan membandingkan realisasi indikator-indikator risiko likuiditas dengan limit risiko likuiditas yang telah ditetapkan. Setiap pelampauan limit akan dilaporkan kepada unit kerja terkait dan manajemen untuk mendapatkan tindak lanjut.
- b. Limit risiko likuiditas dikaji secara berkala oleh unit manajemen risiko dan ditetapkan oleh Direksi dan/atau ALCO. Penyusunan limit perlu mempertimbangkan faktor-faktor internal maupun eksternal, antara lain *risk appetite* BPR, struktur pendanaan, posisi aset likuid, kapasitas pasar dan likuiditas pasar.
- c. Pemantauan risiko likuiditas juga dilakukan atas perkembangan dana pihak ketiga BPR, perkembangan pangsa pasar dana pihak ketiga BPR, komposisi dana masyarakat, maupun berbagai alat yang dijadikan pengukuran seperti *rasio likuiditas, profile maturity, proyeksi arus kas dan ukuran hasil stress testing*.
- d. Unit manajemen risiko menyampaikan laporan berkala atas pemantauan risiko likuiditas yang disampaikan kepada pihak yang berkepentingan yang diatur dalam kebijakan atau prosedur internal BPR.

### 3.4 Pengendalian Risiko Likuiditas

- a. Kebijakan umum pengendalian risiko likuiditas yang harus dilakukan BPR, minimal sebagai berikut :
  - 1) Pengendalian risiko likuiditas dilakukan melalui strategi pendanaan, pengelolaan posisi likuiditas dan risiko likuiditas harian, pengelolaan posisi likuiditas dan risiko likuiditas intragroup, pengelolaan aset likuid yang berkualitas tinggi, dan rencana pendanaan darurat.
  - 2) Strategi Pendanaan
    - Strategi pendanaan mencakup strategi diversifikasi sumber dan jangka waktu pendanaan yang dikaitkan dengan karakteristik dan rencana bisnis BPR.
    - BPR harus mengidentifikasi dan memantau faktor-faktor utama yang mempengaruhi kemampuannya untuk memperoleh dana, termasuk mengidentifikasi dan memantau alternatif sumber pendanaan serta akses pasar yang dapat memperkuat kapasitasnya untuk bertahan pada kondisi krisis.
  - 3) Pengelolaan Posisi Likuiditas dan Risiko Likuiditas Harian
    - 1) Pengelolaan secara aktif atas posisi likuiditas dan risiko likuiditas harian bertujuan untuk memenuhi kewajiban setiap saat sepanjang hari (intrahari) secara tepat waktu baik pada kondisi normal maupun kondisi krisis dengan memprioritaskan kewajiban yang kritis.
    - 2) BPR harus menganalisis perubahan posisi likuiditas yang terjadi akibat pembayaran dan/atau penerimaan dana sepanjang hari. Analisis perubahan posisi likuiditas dilakukan antara lain berdasarkan

proyeksi arus kas yang harus disusun setiap hari (dalam rupiah) yang paling kurang mencakup proyeksi untuk jangka waktu satu minggu yang akan datang dan disajikan secara harian. Penyusunan proyeksi arus kas tersebut disusun oleh unit yang melakukan kegiatan *treasury* (kalau ada).

b. Pengelolaan Aset Likuid Berkualitas Tinggi

- 1) BPR 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 intrahari, jangka pendek, dan jangka panjang.
- 2) BPR harus melakukan evaluasi dan memantau seluruh posisi dan komposisi aset likuid berkualitas tinggi termasuk aset yang telah diikat dan/atau yang tersedia sebagai agunan,
- 3) ketersediaan pasar aktif, serta waktu yang dibutuhkan untuk proses pengagunan.

c. Rencana Pendanaan Darurat / *Contingency Funding Plan (CFP)*

- 1) BPR harus memiliki funding plan (CFP) untuk menangani permasalahan likuiditas dalam berbagai kondisi krisis yang disesuaikan dengan tingkat profil risiko, hasil stress test, kompleksitas usaha, cakupan bisnis dan struktur organisasi, serta peran BPR dalam sistem keuangan.
- 2) Rencana pendanaan darurat meliputi kebijakan, strategi, prosedur, dan rencana tindak (action plan) untuk memastikan kemampuan BPR memperoleh sumber pendanaan yang diperlukan secara tepat waktu dan dengan biaya yang wajar yang paling kurang mencakup:
  - i. penetapan indikator dan/atau peristiwa yang digunakan untuk mengidentifikasi terjadinya kondisi krisis;
  - ii. Mekanisme pemantauan dan pelaporan internal BPR mengenai indikator sebagaimana dimaksud pada huruf a) secara berkala,
  - iii. 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,
  - iv. Strategi untuk memperoleh dukungan pendanaan (*back-up liquidity*) dalam kondisi krisis dengan mempertimbangkan biaya serta dampaknya terhadap modal serta berbagai aspek penting lainnya,
  - v. Koordinasi manajerial (*line of command*) yang paling kurang mencakup:

- Penetapan pihak yang berwenang dan bertanggung jawab untuk melakukan identifikasi, melaksanakan rencana pendanaan darurat, dan pembentukan tim khusus (*contingency crisis team*) pada saat terjadinya kondisi krisis, dan
  - Penetapan strategi dan prosedur komunikasi baik kepada pihak internal,
  - Prosedur pelaporan internal dalam rangka pengambilan keputusan oleh manajemen, dan
  - Prosedur untuk menetapkan prioritas hubungan dengan nasabah untuk mengatasi permasalahan likuiditas dalam kondisi krisis.
- d. Rencana pendanaan darurat harus didokumentasikan, dievaluasi, dikinikan, dan diuji secara berkala untuk memastikan tingkat keandalan,
- e. Apabila BPR telah mengetahui posisi likuiditas dan adanya kemungkinan timbulnya masalah likuiditas, BPR dapat melakukan modifikasi posisi dengan berbagai tindakan, antara lain sebagai berikut:
- 1) Mengupayakan sumber dana berupa *long-term funding* dan pasar uang atau menerbitkan *bond*, kemudian menggunakan dana untuk membeli aset likuid yang dapat dijual kembali,
  - 2) Mendapatkan *contingent standby kredit lines* dari BPR lain yang memberikan jaminan akan memberikan pinjaman dana pada saat krisis;
  - 3) Membatasi jumlah penempatan dana pada asset berjangka waktu panjang;
  - 4) Mengurangi jumlah *liabilities* yang berjangka pendek, misalnya dengan meningkatkan simpanan berjangka panjang.

#### 4.Sistem Informasi Manajemen Risiko Likuiditas

- a. BPR harus memiliki sistem informasi manajemen risiko yang memadai dan andal untuk mendukung pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian, serta pelaporan risiko likuiditas dalam kondisi normal dan kondisi krisis secara lengkap, akurat, kini, utuh, dan berkesinambungan,
- b. Sistem informasi manajemen risiko harus dapat menyediakan informasi paling kurang mengenai:
- 1) Arus kas dan profil maturitas dari aset, kewajiban, dan rekening administratif;
  - 2) Kepatuhan terhadap kebijakan, strategi, dan prosedur manajemen risiko untuk risiko likuiditas termasuk limit dan rasio likuiditas;

- 3) laporan profil risiko dan trend likuiditas untuk kepentingan manajemen secara tepat waktu; dan
- 4) Informasi yang dapat digunakan untuk keperluan *stress testing*.
- 5) Informasi lain yang terkait dengan risiko likuiditas seperti: posisi dan valuasi portofolio aset likuid berkualitas tinggi; konsentrasi sumber pendanaan; aset dan kewajiban serta tagihan dan kewajiban *off balance sheet*, yang bersifat tidak stabil (*volatile*);

## 5. Sistem Pengendalian Intern

Dalam melakukan penerapan manajemen risiko melalui pelaksanaan sistem pengendalian intern untuk risiko likuiditas, maka selain melaksanakan pengendalian intern perlu ditambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek sistem pengendalian intern, sebagai berikut:

1. BPR harus menerapkan pengendalian intern dan kaji ulang independen (*independent review*) yang memadai terhadap penerapan manajemen risiko likuiditas yang dilaksanakan oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) atau oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR)/Pejabat Eksekutif Manajemen Risiko (PEMR);
2. Pengendalian intern terhadap proses penerapan manajemen risiko likuiditas yang dilakukan oleh SKAI antara lain mencakup:
  - a. Kecukupan tata kelola risiko likuiditas termasuk pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi;
  - b. Kecukupan kerangka manajemen risiko likuiditas;
  - c. Kecukupan limit risiko likuiditas;
  - d. Kecukupan proses dan sistem manajemen risiko serta sumber daya manusia pada fungsi atau unit yang menerapkan manajemen risiko likuiditas.
3. Cakupan kaji ulang independen yang dilakukan oleh SKMR antara lain mencakup:
  - a. Kepatuhan pada kebijakan dan prosedur manajemen risiko likuiditas termasuk dalam pengelolaan posisi likuiditas dan risiko likuiditas, komposisi aset dan kewajiban, aset likuid berkualitas tinggi, dan kepatuhan pada limit;
  - b. Kecukupan metode, asumsi, dan indikator pengukuran risiko likuiditas termasuk *stress testing*;
  - c. Kinerja model pengukuran risiko likuiditas, antara lain berdasarkan perbandingan antara hasil pengukuran risiko likuiditas dengan nilai aktual.
4. Kelemahan yang teridentifikasi dalam pengendalian *intern* dan kaji ulang independen harus dilaporkan kepada pihak-pihak yang berwenang untuk ditindaklanjuti.
5. Sistem pengendalian internal dilakukan untuk mengantisipasi potensi kenaikan risiko likuiditas yang dapat mengganggu operasional maupun kelangsungan usaha BPR serta mengaktifkan *contingency funding plan* untuk mengelola kondisi likuiditas pada saat krisis.

## 6. Pengelolaan Sumber Pendanaan

1. BPR melakukan diversifikasi sumber pendanaan dalam rangka pengelolaan risiko likuiditas. BPR menetapkan strategi pendanaan mencakup strategi diversifikasi sumber dan jangka waktu pendanaan sesuai dengan karakteristik dan rencana bisnis BPR. BPR mengidentifikasi dan memantau alternatif sumber pendanaan yang dapat memperkuat kapasitas BPR dalam kondisi krisis.
2. Pengembangan produk dalam rangka pendanaan (tabungan, dan deposito) dilakukan dengan memperhatikan struktur biaya, persaingan, dan ketentuan yang berlaku. BPR mempertahankan hubungan baik dengan kreditur BPR, menjaga akses BPR di pasar, dan mengenai kemampuan BPR untuk menjual aset pada saat dibutuhkan.

## 7. Contingency Funding Plan

1. Untuk menghindari terjadinya kesulitan (*shortfall*) likuiditas akibat kondisi kesulitan likuiditas yang ekstrim atau krisis yang dapat menyebabkan BPR mengalami kegagalan pembayaran kepada pihak lain (*default*) maka disusun rencana pendanaan darurat (*contingency funding plan*). *Contingency Funding Plan* harus disusun terpisah secara rinci dan dikaji secara berkala untuk menyesuaikan dengan kondisi BPR dan perkembangan pasar.
2. *Contingency Funding Plan* setidaknya mencakup kriteria penetapan kondisi krisis, keanggotaan tim penanganan krisis likuiditas, tugas, wewenang dan mekanisme kerja penanganan krisis likuiditas serta strategi pemulihan likuiditas yang dapat dilakukan.

## III. PENERAPAN KEBIJAKAN DAN PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL PADA PT. BPR KARYA BAKTI SEJAHTERA

### 1. Lingkup Risiko Operasional

#### 1.1 Definisi

1. Risiko operasional adalah risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian-kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional BPR.
2. Risiko operasional dapat menimbulkan kerugian keuangan secara langsung maupun tidak langsung dan kerugian potensial atas hilangnya kesempatan memperoleh keuntungan.
3. Risiko operasional dapat melekat pada setiap aktivitas fungsional BPR, Selain itu risiko operasional juga melekat pada kompleksitas bisnis dan kelembagaan

- dilihat dari skala usaha dan struktur organisasi, keberagaman produk dan/atau jasa BPR, jaringan kantor, serta tindakan korporasi
4. Risiko operasional merupakan risiko yang penting karena terkait dengan seluruh proses dan prosedur bisnis BPR, melekat pada seluruh lini bisnis BPR, dan mencerminkan perubahan dalam profil risiko BPR.
  5. Seluruh pegawai dalam unit bisnis dan aktivitas pendukung BPR harus menjadi bagian dari pelaksanaan manajemen risiko operasional.
  6. Risiko operasional pada BPR secara umum diakibatkan oleh empat sumber utama yaitu:
    - a. Sumber daya manusia
    - b. Proses Internal
    - c. Sistem dan Infrastruktur
    - d. Kejadian Eksternal
  7. Berbagai kejadian risiko operasional dapat menyebabkan dampak sebagai berikut:
    - a. Kerugian langsung yaitu kerugian finansial yang berdampak langsung pada laporan laba dan rugi seperti penurunan nilai aset, kegiatan usaha, kerusakan atau kehilangan aset, pembayaran sanksi kepada otoritas, dan pembayaran ganti rugi kepada pihak lain.
    - b. Kerugian tidak langsung yaitu kerugian yang sulit dihitung secara finansial namun mengurangi efektivitas dan efisiensi bisnis BPR, termasuk kehilangan pendapatan seperti inefisiensi proses kerja, kesalahan pelaporan, kehilangan kesempatan untuk memperoleh keuntungan, kehilangan nasabah potensial, dan pengunduran diri pegawai potensial.
    - c. Masalah dan sumber risiko operasional dapat terjadi pada pilar-pilar risiko operasional inhern, seperti :
      1. Kompleksitas Bisnis dan Kelembagaan
      2. Sumber Daya Manusia (SDM)
      3. Penyelenggaraan Teknologi Informasi (TI)
      4. Penyimpangan (Fraud)

## 1.2 Tujuan

Tujuan utama manajemen risiko operasional adalah untuk meminimalkan kemungkinan dampak negatif dari tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem dan/ atau kejadian-kejadian eksternal.

## 1.3 Organisasi Manajemen Risiko Operasional

Terkait dengan organisasi manajemen risiko operasional, manajemen unit bisnis atau unit pendukung merupakan *risk owner* yang bertanggung jawab terhadap proses manajemen risiko untuk risiko operasional sehari-hari serta melaporkan permasalahan risiko

operasional secara spesifik dalam unitnya sesuai jenjang pelaporan. Secara rinci dalam pengorganisasian manajemen risiko operasional adalah sebagai berikut :

- a. Manajemen unit bisnis atau unit pendukung merupakan risk owner yang bertanggung jawab terhadap proses manajemen risiko operasional sehari-hari serta melaporkan permasalahan dan risiko operasional secara spesifik dalam unitnya sesuai jenjang pelaporan yang berlaku.
- b. Dalam satuan kerja manajemen risiko, BPR dapat membentuk unit independen atau menunjuk pejabat yang bertanggung jawab melaksanakan fungsi manajemen risiko operasional secara menyeluruh (*BPR-wide*). Unit atau pejabat ini bertugas untuk membantu Direksi dalam mengelola risiko operasional serta memastikan kebijakan manajemen risiko operasional berjalan pada seluruh tingkat organisasi, yang antara lain meliputi:
  - 1) Membantu Direksi dalam menyusun kebijakan manajemen risiko operasional secara *BPR-wide*;
  - 2) Mendesain dan menerapkan *tools operational risk assessment* dan *reporting*;
  - 3) Melakukan koordinasi aktivitas manajemen risiko operasional pada seluruh lintas unit kerja;
  - 4) Menyusun laporan profil risiko operasional yang akan disampaikan kepada Direktur Utama atau Direktur yang ditugaskan secara khusus dan komite manajemen risiko;
  - 5) Melakukan pendampingan kepada unit bisnis mengenai isu manajemen risiko operasional dan pelatihan manajemen risiko operasional;

## 2. Kebijakan, Prosedur dan Penetapan Limit Risiko Operasional

1. BPR harus memiliki kebijakan dan prosedur untuk mengelola risiko operasional, antara lain kebijakan pengelolaan risiko operasional, kebijakan pengelolaan kelangsungan usaha, kebijakan operasi, kebijakan SDM, dan kebijakan IT, serta prosedur turunannya.
2. Penetapan limit risiko operasional sebagai batasan potensi kerugian maksimal yang dapat diserap BPR, dilakukan dengan mengacu kepada *eksposur* risiko operasional, kerugian masa lalu, toleransi risiko operasional, serta analisa kemungkinan kejadian risiko operasional beserta perluasan dampaknya di masa mendatang (*future looking risks*).

Agar kerangka manajemen risiko operasional efektif, sebagai upaya pengendalian risiko operasional, sebelum menetapkan kerangka kebijakan dan prosedur manajemen risiko operasional sebelumnya harus memahami dan menyesuaikan dengan strategi manajemen risiko operasional, *risk appetite & risk tolerance* serta limit risiko operasional.

1. **Strategi Manajemen Risiko Operasional** , antara lain :
  - a. Strategi manajemen risiko operasional harus sesuai dengan strategi bisnis BPR secara keseluruhan dengan memperhatikan tingkat risiko operasional yang akan diambil dan toleransi risiko operasional serta memastikan bahwa eksposur risiko operasional terkendali sesuai dengan kebijakan dan prosedur internal BPR maupun ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
  - b. Strategi manajemen risiko operasional mencakup strategi untuk seluruh produk dan/atau aktivitas yang memiliki *eksposur* risiko operasional yang memuat secara jelas langkah yang akan ditempuh BPR dalam rangka kegiatan operasional.
  - c. Strategi manajemen risiko operasional harus sejalan dengan tujuan BPR untuk menjaga kualitas operasional, laba dan pertumbuhan usaha.
  
2. **Prinsip** umum menetapkan Strategi manajemen risiko operasional sebagai berikut :
  - a. Berorientasi jangka panjang untuk memastikan kelangsungan usaha perkreditan dengan mempertimbangkan kondisi atau situasi ekonomi.
  - b. *Comprehensif* untuk mengendalikan dan mengelola risiko operasional.
  - c. Kecukupan permodalan disertai alokasi sumber daya yang memadai terjadinya risiko operasional.
  
3. **Faktor** yang mempengaruhi penetapan strategi manajemen risiko operasional, sebagai berikut :
  - a. Perkembangan ekonomi dan industri serta dampaknya pada manajemen risiko operasional.
  - b. Organisasi aktivitas operasional termasuk kecukupan SDM dan infrastruktur pendukung.
  - c. Kondisi keuangan BPR termasuk kemampuan untuk menghasilkan laba dan kemampuan BPR mengelola risiko yang timbul sebagai akibat perubahan faktor eksternal dan faktor internal.
  
4. **Penetapan Risiko yang diambil (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)**

Tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko untuk risiko operasional PT.BPR Karya Bakti Sejahtera antara lain :

No	Parameter	Limit Risiko Operasional	
		Risk Appetite	Risk Tolerance
1	Jumlah <i>human error</i>	Dampak Risiko 1 % thd Keuangan	Max Dampak Risiko 2 % thd Keuangan
2	Core Banking System	Kesalahan system 0 Kali	Max Kesalahan Sistem 0 Kali
3	Jumlah <i>Fraud</i> terhadap Peraturan Internal	0 Kali	Max 0 Kali
4	Rasio Biaya Operasional thd Pendapatan Operasional	75 %	Max 90 %
5	Rasio Net Interest Income thd Aset Produktif	12 %	Min 9 %
6	Rasio Laba terhadap Aset Produktif	3 %	Min 1,5 %

\*\*) Apabila terjadi perubahan *Risk Appetite* dan *Risk Tolerance* di atas, Direksi BPR akan mengeluarkan Surat Edaran yang tidak terpisahkan dengan Kebijakan dan Pedoman Manajemen Risiko Operasional ini.

## 2.1 Kebijakan Manajemen Risiko Operasional

- a. BPR harus menetapkan kebijakan manajemen risiko operasional yang harus diinternalisasikan ke dalam proses bisnis seluruh lini bisnis dan aktivitas pendukung BPR, termasuk kebijakan risiko operasional yang bersifat unik sesuai dengan kebutuhan lini bisnis dan aktivitas pendukung.
- b. BPR harus memiliki prosedur-prosedur yang merupakan turunan dari kebijakan manajemen risiko operasional. Prosedur tersebut dapat berupa :
  - 1) Kontrol umum (*general control*), yaitu kontrol-kontrol operasional yang bersifat umum pada seluruh lini bisnis dan aktivitas pendukung BPR, misalnya pemisahan fungsi (*segregation of duty*) atau keharusan mengambil cuti (*mandatory leave*), dan
  - 2) kontrol spesifik (*specific control*), yaitu kontrol-kontrol fisik pada masing-masing lini bisnis dan aktivitas pendukung BPR, misalnya rekonsiliasi transaksi di aktivitas *trading* atau penatausahaan dokumen kredit debitur.
- c. BPR perlu memiliki *Business Continuity Management (BCM)* yaitu protokol terpadu dan menyeluruh untuk memastikan kelangsungan operasional BPR dalam menjalankan bisnis dan melayani nasabah.

- Dalam BCM, BPR harus memiliki kebijakan yang paling sedikit mencakup:
- 1) *Business impact analysis*;
  - 2) penilaian risiko operasional yang dapat terjadi akibat gangguan dalam operasional BPR;
  - 3) strategi pemulihan yang dijalankan BPR untuk setiap bentuk gangguan yang terjadi;
  - 4) dokumentasi (antara lain rencana pemulihan bencana dan rencana kontinjensi); dan
  - 5) pengujian secara berkala terhadap pendekatan BCM yang digunakan dapat dioperasikan dengan efektif pada saat terjadi gangguan.
- d. Untuk memitigasi risiko operasional yang berasal dari kompleksitas proses internal, BPR wajib memiliki kebijakan yang paling kurang mencakup :
- 1) Kontrol-kontrol untuk mencegah terjadinya risiko operasional pada baik untuk seluruh proses internal maupun yang berhubungan langsung dengan nasabah;
  - 2) Prosedur penyelesaian transaksi (*settlement*) dari proses internal antara lain untuk memastikan efektivitas proses penyelesaian transaksi;
  - 3) Prosedur pelaksanaan akuntansi untuk memastikan pencatatan akuntansi yang akurat, antara lain berupa kesesuaian metode akuntansi yang digunakan, proses akuntansi yang dilaksanakan, dan penatausahaan dokumen pendukung;
  - 4) Prosedur penyimpanan aset, antara lain dokumentasi aset, kontrol yang dibutuhkan untuk keamanan fisik aset, dan pengecekan secara berkala mengenai kondisi aset;
  - 5) Prosedur pelaksanaan *outsourcing*;
- e. Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya risiko operasional yang berasal dari sumber daya manusia, kebijakan manajemen risiko BPR paling kurang memuat kebijakan tentang rekrutmen dan penempatan sesuai dengan kebutuhan organisasi, remunerasi dan struktur insentif yang kompetitif, pelatihan dan pengembangan, rotasi berkala, kebijakan perencanaan karir dan suksesi, penanganan isu PHK dan serikat pekerja.
- f. Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya risiko operasional yang berasal dari sistem dan infrastruktur, kebijakan manajemen risiko BPR harus didukung oleh prosedur akses terhadap sistem informasi manajemen, sistem informasi akuntansi, sistem pengelolaan risiko, pengamanan di *dealing room*, dan ruang pemrosesan data.

- g. Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya risiko operasional yang berasal dari kejadian eksternal, kebijakan manajemen risiko BPR harus didukung antara lain dengan perlindungan asuransi terhadap aset fisik BPR, *back up system*, dan jaminan keselamatan kerja.
- h. Untuk mengurangi kemungkinan timbulnya risiko operasional yang berasal dari profil nasabah dan calon nasabah, dalam kebijakan manajemen risiko harus dimuat kewajiban BPR melakukan *Customer Due Dilligence* (CDD) atau *Enhanced Due Dilligence* (EDD) secara berkala dan konsisten sesuai dengan *eksposur* risiko operasional. Penerapan CDD/EDD wajib mengacu pada seluruh persyaratan dan pedoman sebagaimana yang diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai anti pencucian uang dan pencegahan pendanaan terorisme. CDD/EDD harus didukung oleh sistem pengendalian intern yang efektif, khususnya upaya pencegahan BPR terhadap kejahatan internal (*internal fraud*).
- i. Manajemen risiko operasional, mencakup pada pengelolaan risiko hukum, kepatuhan, strategi dan risiko reputasi.

## 2.2 Prosedur Manajemen Risiko Operasional

Prosedur manajemen risiko operasional, paling sedikit harus terdapat:

- a. Prosedur penyelesaian transaksi dari proses internal antara lain untuk memastikan efektivitas proses penyelesaian transaksi;
- b. 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;
- c. Prosedur pelaksanaan penyediaan produk dan aktivitas lainnya yang dilakukan oleh BPR; dan
- d. Prosedur pencegahan dan penyelesaian *fraud*

## 2.3 Penetapan Limit Risiko Operasional

No	Parameter	Limit Risiko Operasional Dalam Transaksi	
		Risk Appetite	Risk Tolerance
1	Penggunaan <i>Petty Cash</i> oleh Bagian Umum dalam seminggu	Rp 45.juta	Max Rp 65 juta
2	Pemberian Deposito	Dibawah LPS	Max sesuai LPS+ 1,5

No	Parameter	Limit Risiko Operasional Dalam Transaksi	
		Risk Appetite	Risk Tolerance
	Berjangka		%
3	Penyediaan uang tunai dalam <i>Branch Cash (Cash intransit)</i>	Rp 50 juta	Max Rp 100 juta
4	Penyediaan uang tunai dalam <i>Box Teller (Cash in Box)</i>	Rp 5 Juta	Max Rp 10 juta
5	Penarikan / Penyetoran uang tunai dari Bank Lain ( <i>Cash in Transit</i> )	Rp 50 juta	Max Rp 250 juta
6	Penyediaan uang tunai dalam ATM	Rp 0	Max Rp 0

\*\*) Apabila terjadi perubahan *Risk Appetite* dan *Risk Tolerance* di atas, Direksi BPR akan mengeluarkan Surat Edaran yang tidak terpisahkan dengan Kebijakan dan Pedoman Manajemen Risiko Operasional ini.

### 3. Proses Manajemen Risiko Operasional.

(Identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko operasional, serta sistem informasi manajemen risiko operasional)

#### 3.1 Identifikasi dan Pengukuran Risiko Operasional

- a. BPR harus melakukan identifikasi dan pengukuran terhadap parameter yang mempengaruhi *eksposur* risiko operasional, antara lain frekuensi dan dampak dari:
  - 1) Kegagalan dan kesalahan sistem;
  - 2) Sistem administrasi;
  - 3) Kegagalan hubungan dengan nasabah;
  - 4) *Accounting error*;
  - 5) Penundaan dan kesalahan penyelesaian pembayaran;
  - 6) *Fraud*;
  - 7) Rekrutasi akunting;
  - 8) *Strategic failure*.
- b. BPR mengembangkan suatu database mengenai:
  - 1) Jenis dan dampak kerugian (*loss events*), yang ditimbulkan oleh risiko operasional berdasarkan hasil identifikasi risiko, berupa

- data kerugian yang dapat diprediksi (*expected*) dan data kerugian yang sulit diprediksi (*unexpected*);
- 2) Pelanggaran kontrol-kontrol; dan/atau
  - 3) Isu-isu operasional lainnya yang dapat menyebabkan kerugian di masa yang akan datang.
- c. Identifikasi dan pengukuran risiko operasional *intern*, dapat dilihat dari masalah dan sumber pilar-pilar risiko operasional *intern* seperti :
- 1) Kompleksitas Bisnis dan Kelembagaan
  - 2) Sumber Daya Manusia (SDM)
  - 3) Penyelenggaraan Teknologi Informasi (TI)
  - 4) Penyimpangan (*Fraud*)
- d. BPR wajib mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal dalam melakukan identifikasi dan pengukuran risiko operasional yaitu antara lain:
- 1) Struktur organisasi BPR, budaya risiko, manajemen sumber daya manusia, perubahan organisasi dan *turn over* pegawai;
  - 2) Karakteristik nasabah BPR, produk dan aktivitas, serta kompleksitas produk dan volume transaksi;
  - 3) Desain dan implementasi dari sistem dan proses yang digunakan;
  - 4) Lingkungan eksternal, tren industri, struktur pasar termasuk kondisi sosial dan politik.
- e. Metode yang dapat digunakan BPR untuk melakukan identifikasi dan pengukuran risiko operasional, antara lain: *Risk Control Self Assessment (RCSA)*, *matriks frequency*, metodologi kuantitatif dan metodologi kualitatif.
- f. Bagi BPR yang belum mengembangkan metode khusus untuk melakukan identifikasi dan pengukuran risiko operasional, sumber informasi risiko operasional yang utama adalah temuan audit internal sepanjang temuan tersebut memberikan informasi mengenai akar permasalahan (*root causes*) dari risiko operasional BPR.
- 1) **Identifikasi risiko operasional, pada aktivitas fungsional**  
*Risiko operasional pada aktivitas perkreditan*  
*Berdasarkan pada hasil identifikasi terhadap aktivitas perkreditan maka risiko operasional dapat dilihat melalui :*
    - *Kegagalan dan kesalahan Sistem*
    - *Accounting Error*
    - *Fraud*
    - *Force Majeur*
    - *Kelengkapan dan keabsahan dokumen*

- 2) Risiko operasional pada aktivitas Treasury  
Berdasarkan pada hasil identifikasi terhadap aktivitas treasury maka risiko operasional dapat dilihat melalui:
  - Kegagalan dan kesatahan system
  - Accounting error
  - Fraud
  - Fonce Majeur
  - Kelengkapan dan keabsahan dokumen
- 3) Risiko operasional pada aktivitas operasional dan jasa  
Berdasarkan pada hasil identifikasi terhadap aktivitas operasional (akunting, *back office*, *teller* dan *customer service*) dan jasa lainnya tinggi rendahnya risiko operasional dapat dilihat melalui :
  - Kegagalan dan kesalahan system
  - Accounting error
  - Frauds
  - Kelengkapan dan keabsahan dokumen
  - Human error
  - Tingkat keberhasilan produk/sistem/jasa baru
- 4) Risiko Operasional pada Aktivitas pendanaan  
Hasil identifikasi terhadap aktivitas pendanaan maka tingkat risiko operasional pada aktivitas pendanaan dapat ditihat melau:
  - *Fraud*
  - Kesalahan administrasi
- 5) Risiko Operasional pada Aktivitas Tehnologi Sistem informasi dan Sistem informasi Manajemen  
Berdasarkan pada hasil identifikasi terhadap aktivitas Sistem teknologi informasi dan Sistem Informasi Manajemen maka tinggi rendah risiko operasionalnya dapat dilihat melalui :
  - Kegagalan dan kesalahan sistem
  - *Fraud*
  - *Human error*
  - Publikasi negatif
- 6) Risiko operasional pada aktivitas pengelolaan Sumber Daya Manusia  
Sesuai identifikasi terhadap aktivitas pengelolaan sumberdaya manusia maka tingkat risiko operasionalnya dapat dilihat melalui :
  - Publikasi negatif
  - Integritas karyawan/pengurus
  - Pendidikankaryawan/pengurus
  - *Employee satisfaction*
  - Tuntutan oleh karyawan (*legal action*)

### 3.2 Pengukuran Risiko Operasional

Pengukuran risiko operasional, pada aktivitas fungsional minimal harus dilakukan sebagai berikut :

- a) Aktivitas fungsional perkreditan
  - Frekuensi dan jumlah kerugian kegagalan dan kesalahan sistem ;
  - Kerugian karena kesalahan pembukuan
  - Kerugian karena kredit fiktif
  - Kerugian karena *force majeure*
  - Frekuensi dan jumlah kerugian karena ketidaklengkapan dan ketidakabsahan dokumen
- b) Aktivitas Fungsional Treasury
  - *Frekuensi dan jumlah kerugian kegagalan dan kesalahan sistem*
  - *Kerugian karena kesalahan pembukuan*
  - *Kerugian karena kecurangan dalam transaksi treasury*
  - *Kerugian karena force majeure*
  - *Frekuensi dan jumlah kerugian karena ketidaklengkapan dan ketidak absahan dokumen.*
- c) Aktivitas Fungsional Pendanaan
  - Frekuensi dan Jumlah kerugian Karena kesalahan administnasi *back office*,
  - Jumlah kerugian karena kecurangan (*fraud*) dalam transaksi pendanaan.
- d) Aktivitas Fungsional Operasional dan Jasa
  - Frekuensi dan jumlah kerugian kegagalan dan kesalahan sistemkerugian karena *Human Error* ( kesalahan data *entry*, salah hitung uang, uang palsu dll), kerugian karena kesalahan pembukuan,
  - Kerugian karena kecurangan (*fraud*) transaksi operasional dan Jasa
  - Frekuensi ketidaklengkapan dan ketidakabsahan dokumen pendukung transaksi operasional
  - Tingkat keberhasilan produk/jasa/sistern baru.
- e) Aktivitas Fungsional *Technologi System Information* (TSI) dan Sistem Informasi Manajemen (SIM)
  - Frekuensi dan jumlah kerugian kegagalan dan kesalahan sistem,
  - Frekuensi dan jumlah kerugian karena *human error* dan *fraud*,
  - Frekuensi Publikasii negatif terkait dengan IT.
- f) Aktivitas Fungsional Pengelolaan Sumber Daya Manusia
  - Integritas karyawan/Pengurus yang dinilai dari frekuensi *fraud* dan penyimpangan terhadap ketentuan,
  - Kompetensi karyawan yang dinilai melalui perbandingan biaya pendidikan terhadap total biaya tenaga kerja,
  - *Employee satisfaction* yang dinilai melalui *turn over* karyawan dan pemogokan,

- Frekuensi tuntutan oleh karyawan,
- Publikasi negatif yang dilakukan karyawan melalui media massa.

### 3.3 Pemantauan Risiko Operasional

- a. BPR harus melakukan pemantauan risiko operasional secara berkelanjutan terhadap seluruh *eksposur* risiko operasional serta kerugian (*loss events*) yang dapat ditimbulkan oleh aktivitas utama BPR (*major business line*), antara lain dengan cara menerapkan sistem pengendalian intern dan menyediakan laporan berkala mengenai kerugian yang ditimbulkan oleh risiko operasional.
- b. BPR harus melakukan *review* secara berkala terhadap faktor-faktor penyebab timbulnya risiko operasional serta dampak kerugiannya.
- c. BPR harus melakukan pemantauan secara berkelanjutan terhadap seluruh *eksposur* risiko operasional serta kerugian (*loss event*) yang dapat ditimbulkan oleh aktivitas fungsional utama (*major business line*), antara lain dengan cara menerapkan sistem pengendalian internal.
- d. Unit kerja dengan bantuan satuan kerja manajemen risiko (kebijakan manajemen risiko) bertugas menyusun laporan mengenai kerugian risiko operasional, dan menyampaikan laporan tersebut kepada Komite Manajemen Risiko dan Direksi.
- e. Pemantauan, pengawasan melekat, dan *review* terhadap risiko operasional dilakukan oleh unit kerja sesuai dengan tingkat kemenangan dan ruang lingkup kerja.
- f. Penetapan toleransi risiko operasional dilakukan dengan mempertimbangkan *eksposur* risiko dan pengalaman kerugian masa lalu dan perubahan *eksposur* risiko operasional secara signifikan.
- g. Tindak lanjut hasil pemantauan risiko operasional data *acceptable* dan *reduce* serta transfer berdasarkan *risk tolerance* yang telah ditetapkan, tingkat kewenangan, dan ruang lingkup unit kerja.
- h. Key Risk Indicator (KRI) adalah perangkat yang lazim digunakan untuk memantau perubahan risiko operasional pada tingkat unit kerja dan BPR. Unit kerja dapat memantau potensi terjadinya risiko operasional menggunakan KRI sebagai perangkat deteksi dini (*early warning signal*), sehingga unit kerja dan BPR dapat mengantisipasi dan/atau mengurangi potensi kerugian yang timbul.

### 3.4 Pengendalian Risiko Operasional

- a. Pengendalian risiko dilakukan secara konsisten sesuai dengan *risk appetite*, hasil identifikasi dan pengukuran risiko operasional.
- b. Dalam penerapan pengendalian risiko operasional, BPR dapat mengembangkan program untuk memitigasi risiko operasional antara lain pengamanan proses teknologi informasi, asuransi, dan *outsourcing* sebagian kegiatan operasional BPR.

- c. Dalam hal BPR mengembangkan pengamanan proses teknologi informasi, BPR harus memastikan tingkat keamanan dari *electronic data processing*.
- d. Pengendalian terhadap sistem informasi harus memastikan:
  - 1) Adanya penilaian berkala terhadap pengamanan sistem informasi, yang disertai dengan tindakan korektif apabila diperlukan;
  - 2) Tersedianya prosedur *back-up* untuk menjamin berjalannya kegiatan operasional BPR dan mencegah terjadinya gangguan yang signifikan;
  - 3) Tersedianya prosedur *back-up* dan rencana darurat (*contingency plan*) yang diuji secara berkala;
  - 4) Adanya penyampaian informasi kepada Direksi mengenai permasalahan pada huruf (1) sampai dengan (3);
  - 5) Tersedianya penyimpanan informasi dan dokumen yang berkaitan dengan analisa, programming dan pelaksanaan pemrosesan data.
- e. BPR harus memiliki *support system*, yang sekurang-kurangnya mencakup:
  - 1) Identifikasi *error* secara dini;
  - 2) Pemrosesan dan penyelesaian seluruh transaksi secara efisien, akurat dan tepat waktu; dan
  - 3) Kerahasiaan, kebenaran serta keamanan transaksi.
- f) BPR harus melakukan kaji ulang secara berkala terhadap prosedur, dokumentasi, sistem pemrosesan data, *contingency plan*, dan praktek operasional lainnya guna mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan manusia (*human error*) yang menimbulkan risiko operasional.
- g) Melakukan kaji ulang secara berkala terhadap prosedur, dokumentasi, sistem pemrosesan data, *contingency plan*, dan praktek operasional lainnya guna mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan manusia (*human error*) yang menimbulkan risiko operasional.

#### **4. Sistem Informasi Manajemen Risiko Operasional**

- a. Sistem informasi manajemen harus dapat menghasilkan laporan yang lengkap dan akurat dalam rangka mendeteksi dan mengoreksi penyimpangan secara tepat waktu.
- b. BPR harus memiliki mekanisme pelaporan terhadap risiko operasional yang antara lain harus dapat memberikan informasi-informasi sesuai kebutuhan user, sebagai berikut:
  - 1) Profil risiko operasional dan *operational risk loss*;
  - 2) Hasil dari berbagai metode pengukuran risiko operasional dan tren, dan/atau *summary* temuan audit internal;

- 3) Laporan status dan efektivitas pelaksanaan *action plan* dari operational *risk issues*;
- 4) Laporan penyimpangan prosedur;
- 5) Laporan kejadian *fraud*;
- 6) Rekomendasi satuan kerja manajemen risiko operasional, *management letters auditor eksternal* (khususnya aspek pengendalian operasional BPR), surat pembinaan (*management letters*) BPR Indonesia

## 5. Sistem Pengendalian Intern

Dalam melakukan penerapan manajemen risiko melalui pelaksanaan sistem pengendalian intern untuk risiko operasional, maka selain melaksanakan pengendalian intern perlu ditambahkan penerapan beberapa hal dalam tiap aspek sistem pengendalian intern. BPR memiliki sistem rotasi rutin untuk menghindari potensi *selfdealing*, persekongkolan atau menyembunyikan suatu dokumentasi atau transaksi yang tidak wajar.

### Kontrol Fisik

1. BPR harus memiliki tingkat pengamananaspek fisik yang memadai atas bangunan dan gedung kantor, milik BPR maupun sewa seperti *cash outlet*. BPR melakukan pengamanan atas akses atas area-area yang sensitif seperti brankas/khazanah/*strong room*, *dealing room*, *server room*, *area fund transfer* secara ketat untuk meminimalisasi risiko terjadinya transaksi oleh pihak yang tidak memiliki kewenangan, *fraud*, atau gangguan terhadap operasi.
2. Terkait dengan pengamanan sistem dikelola secara *dual control*. Akses hanya diberikan kepada petugas yang diberikan otorisasi dan dilakukan perekaman atas penggunaan akses tersebut.
3. Dokumen penting, aset berharga harus diamankan dari bahaya kerusakan dan kehilangan. BPR menyimpan dokumen penting dalam brankas/khazanah/*strong room* dan mengatur akses terhadap dokumen tersebut.

## 6. Pengembangan Produk dan Aktivitas Baru

BPR menyusun kebijakan dan pedoman tertulis terkait pengelolaan risiko yang melekat pada produk dan aktivitas baru sebagai berikut:

1. Sistem dan prosedur serta pembagian/pendelegasian wewenang dalam pengelolaan produk dan layanan baru.
2. Melakukan identifikasi seluruh risiko yang melekat pada produk dan layanan baru.

3. Dilakukannya masa uji coba metode pengukuran dan pemantauan risiko yang melekat pada produk dan layanan baru guna memastikan bahwa metode tersebut telah teruji dari aspek kehati-hatian Dan aspek lainnya.
4. Pertimbangan *Cost and Benefit* perlu dilakukan (minimal *Break Event Point / BEP*).
5. Persaingan dalam industri perBPRan juga perlu diperhatikan, karena itu perlu dilakukannya *monitoring* atau perbandingan produk dan Layanan pesaing di *peer group* yang sama dengan produk dan layanan yang akan dijalankan oleh BPR.
6. Memperhatikan pangsa pasar yang akan dijadikan target dari produk dan layanan baru tersebut.
7. Perlu dibuatnya Sistem Informasi Akuntansi untuk produk dan layanan baru yang dapat menggambarkan profil risiko dan tingkat keuntungan dan kerugian dan produk dan layanan baru secara akurat.
8. Perludilakukannya analisa aspek hukum terhadap produk dan layanan baru yang mencakup adanya risiko hukum yang akan timbul, dan analisa kepatuhan produk dan layanan baru secara akurat.
9. Risiko yang melekat dan potensi kerugian atas penggunaan produk dan layanan baru, wajib diungkapkan kepada nasabah secara transparan, tertulis ataulisan.
10. Bila produk dan layanan baru berkaitan dengan sistem, makaperludilakukan *User Acceptante Test* terhadap produk dan layanan baru tersebut.
11. Pelaporan penerbitan prodik dan layanan baru kepada BPR Indonesia yang meliputi penyampaian data dan informasi, serta penjelasan mengenai prosedur, organisasi dan kemenangan untukmenjalankan produk dan layanan baru, hasil identifikasi risiko, uji coba, dan Lain-lain. (60 hari sebelum diluncurkan dan 7 hari kerja setelah diluncurkan).
12. Sosialisasi atas produk, layanan dan aktivitas baru (internal maupun eksternal).
13. Survey kepada nasabah dan masyarakat tentang kebutuhan produk dan Layanan baru.
14. Koordinaasi dengan unit kerja terkait seperti unit kerja operation dan unit kerja *General Affairs* agar persiapan dan pelaksanaan produk dan layanan baru dapat lebih optimal.

#### **IV. PENERAPAN KEBIJAKAN DAN PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO KEPATUHAN PADA PT.BPR KARYA BAKTI SEJAHTERA**

##### **1.Lingkup Risiko Kepatuhan**

###### **1.1 Definisi**

1. Risiko Kepatuhan merupakan risiko yang disebabkan BPR tidak mematuhi atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain termasuk risiko akibat kelemahan aspek hukum.

2. Adapun risiko kepatuhan bersumber dari aspek hukum yaitu perilaku atau aktivitas BPR yang menyimpang atau melanggar dari ketentuan dan/atau peraturan perundang-undangan dan perilaku organisasi, yaitu perilaku atau aktivitas BPR yang menyimpang atau bertentangan dari standar yang berlaku secara umum.
3. Sumber risiko kepatuhan, antara perilaku hukum, perilaku organisasi, kelemahan aspek yuridis, peraturan perundang-undang yang mendukung produk dan aktivitas BPR.
4. Masalah Risiko Kepatuhan, dapat terjadi pada pilar-pilar sebagai berikut :
  - a. Pelanggaran terhadap ketentuan peraturan dan perundang-undangan dan ketentuan lain.
  - b. Faktor kelemahan aspek hukum.
5. Risiko kepatuhan dapat bersumber antara lain dari perilaku hukum yakni tindak tanduk BPR yang menyimpang atau melanggar dari ketentuan atau peraturan perundang-undangan yang berlaku dan perilaku organisasi yakni tindak tanduk BPR yang menyimpang atau bertentangan dari standar yang berlaku secara umum.

## 1.2 Tujuan

Tujuan utama manajemen risiko kepatuhan adalah untuk memastikan bahwa proses manajemen risiko dapat meminimalkan kemungkinan dampak negatif dari perilaku BPR yang menyimpang atau melanggar standar yang berlaku secara umum, ketentuan dan/atau peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## 1.3 Organisasi Manajemen Risiko Kepatuhan

- a. BPR harus memiliki fungsi Manajemen Risiko Kepatuhan yang memadai dengan wewenang dan tanggung jawab yang jelas untuk masing-masing satuan/unit kerja yang melaksanakan fungsi manajemen risiko kepatuhan.
- b. BPR harus memiliki satuan kerja kepatuhan yang independen yang memiliki tugas, kewenangan dan tanggung jawab paling kurang sebagaimana diatur dalam ketentuan yang berlaku mengenai pelaksanaan fungsi kepatuhan BPR, *antara lain:*
  - 1) Membuat langkah-langkah dalam rangka mendukung terciptanya budaya kepatuhan pada seluruh kegiatan usaha BPR pada setiap jenjang organisasi
  - 2) Memiliki program kerja tertulis dan melakukan identifikasi, pengukuran, monitoring, dan pengendalian terkait dengan manajemen risiko kepatuhan.
  - 3) Menilai dan mengevaluasi efektivitas, kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, sistem, dan prosedur yang dimiliki BPR dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
  - 4) Melakukan review dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem, maupun prosedur yang dimiliki oleh BPR agar sesuai dengan ketentuan BPR Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
  - 5) Melakukan upaya-upaya untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur serta kegiatan usaha BPR telah sesuai dengan

ketentuan BPR Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

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

## 2. Kebijakan, Prosedur dan Penetapan Limit Risiko

Agar kerangka manajemen risiko kepatuhan efektif, sebagai upaya pengendalian risiko kepatuhan, sebelum menetapkan kerangka kebijakan dan prosedur manajemen risiko kepatuhan sebelumnya harus memahami dan menyesuaikan dengan Strategi manajemen risiko kepatuhan, walaupun tanpa adanya *risk appetite & risk tolerance* serta limit risiko kepatuhan mengingat penerapan manajemen risiko kepatuhan bersifat *Zero Tolerance*,

1. **Strategi** Manajemen Risiko Kepatuhan
  - a. Strategi manajemen risiko kepatuhan harus sesuai dengan strategi bisnis BPR secara keseluruhan dengan tanpa adanya tingkat risiko kepatuhan yang akan diambil maupun toleransi risiko kepatuhan serta memastikan bahwa eksposur risiko kepatuhan terkendali sesuai dengan kebijakan dan prosedur intern BPR maupun ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
  - b. Strategi manajemen risiko kepatuhan mencakup strategi untuk seluruh produk dan/atau aktivitas yang memiliki eksposur risiko kepatuhan yang memuat secara jelas langkah yang akan ditempuh BPR dalam mengendalikan risiko kepatuhan.
  - c. Strategi manajemen risiko kepatuhan harus sejalan dengan tujuan BPR melalui meningkatkan budaya kepatuhan guna mencapai laba dan pertumbuhan usaha sehat dan berkesinambungan.
2. **Prinsip** umum menetapkan Strategi Manajemen Risiko Kepatuhan sebagai berikut :
  1. Berorientasi jangka panjang untuk memastikan kelangsungan usaha BPR dengan mempertimbangkan kondisi atau situasi ekonomi.
  2. *Comprehensif* untuk mengendalikan dan mengelola risiko kepatuhan.
  3. Kecukupan permodalan disertai alokasi sumber daya yang memadai apabila terjadi risiko kepatuhan.
3. **Faktor** yang mempengaruhi penetapan strategi manajemen risiko kepatuhan, sebagai berikut :
  - a. Perkembangan ekonomi dan industri serta dampaknya pada manajemen risiko kepatuhan.
  - b. Organisasi aktivitas fungsional usaha BPR termasuk kecukupan SDM dan infrastruktur pendukung.
  - c. Kondisi keuangan BPR termasuk kemampuan untuk menghasilkan laba dan kemampuan BPR mengelola risiko kepatuhan yang timbul sebagai akibat perubahan faktor eksternal dan faktor internal, dan

- d. Bauran serta diversifikasi portofolio dalam aktivitas fungsional usaha BPR untuk menghindari terjadi pelanggaran peraturan.

#### 4. **Risk appetite dan Risk Tolerance Kepatuhan**

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

No	Parameter	Limit Risiko Kepatuhan / Hukum	
		Risk Appetite	Risk Tolerance
1	Jenis, Signifikasi dan frekuensi pelanggaran	Tidak terdapat pelanggaran thd peraturan	Terdapat pelanggaran thd peraturan dengan saksi ringan dan frekuensi pelanggaran rendah
2	Signifikasi tindak lanjut atas temuan pelanggaran	Tidak terdapat pelanggaran berulang dan pelanggaran sebelumnya telah ditindaklanjuti	Terdapat pelanggaran berulang pada 2 periode sebelumnya yang sama namun terdapat penurunan frekuensi yang tinggi
3	Kelemahan dalam Perikatan	Terdapat perjanjian / kerjasama yg memenuhi syarat sah perjanjian dan tidak terdapat kelemahan	Terdapat perjanjian / kerjasama yg memenuhi syarat sah perjanjian dan terdapat kelemahan tetapi tidak menimbulkan gugatan
4	Litigasi terkait nominal gugatan atau estimasi kerugian BPR akibat gugatan	Tidak terdapat gugatan atau tidak terdapat estimasi kerugian BPR akibat gugatan	Terdapat nominal gugatan atau estimasi kerugian BPR akibat gugatan tetapi tidak signifikan dibanding modal BPR

\*\*\*) Apabila terjadi perubahan *Risk Appetite* dan *Risk Tolerance* di atas, Direksi BPR akan mengeluarkan Surat Edaran yang tidak terpisahkan dengan Kebijakan dan Pedoman Manajemen Risiko Kepatuhan ini.

### 2.1 Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko Kepatuhan

- a. BPR wajib memiliki rencana kerja kepatuhan yang memadai.
- b. BPR harus memastikan efektivitas penerapan manajemen Risiko kepatuhan, terutama dalam rangka penyusunan kebijakan dan prosedur telah sesuai dengan standar yang berlaku secara umum, ketentuan, dan/atau peraturan perundang-undangan yang berlaku, antara lain yang berkaitan dengan :
  - 1) Ketepatan penetapan limit;

- 2) Kebijakan pengecualian suatu pengambilan keputusan yang menyimpang (*irregularities*);
- 3) Penerapan kebijakan pengecekan kepatuhan melalui prosedur secara berkala.
- 4) Ketepatan waktu mengkomunikasikan kebijakan kepada seluruh pegawai pada setiap jenjang organisasi;
- 5) Kecukupan pengendalian terhadap pengembangan produk baru;
- 6) Kecukupan laporan dan sistem data terutama dalam rangka pengendalian terhadap akurasi, kelengkapan, dan integritas data.
- 7) Kebijakan manajemen risiko kepatuhan yang harus dilakukan, minimal yang dilakukan adalah :
  - BPR memastikan terdapat kecukupan proses penafsiran perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku di tempat BPR melakukan kegiatan operasionalnya. BPR memastikan bahwa sumber daya BPR telah tepat pengalokasian untuk kepentingan pelatihan karyawan dan peringatan budaya kepatuhan.
  - BPR mengintegrasikan aspek kepatuhan pada setiap tahap perencanaan BPR (*corporate planning*). BPR melakukan identifikasi dan tindakan korektif yang tepat waktu terhadap pengaruh pelanggaran dan ketidakpatuhan terhadap perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.
  - Direktur kepatuhan memiliki tugas dan tanggung jawab yang independen dan kegiatan operasional BPR, termasuk *treasury*, akuntansi, dan audit internal. Untuk mengetahui penerapan pengelolaan risiko kepatuhan, BPR melakukan proses pengecekan kepatuhan dalam suatu prosedur yang dijalankan secara berkala.
  - BPR harus mengkomunikasikan kebijakan mengenai manajemen risiko kepatuhan kepada seluruh jenjang organisasi dalam rangka mengendalikan risiko kepatuhan.

## 2.2 Limit Risiko Kepatuhan

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

No	Parameter	Limit Risiko Kepatuhan Dalam Transaksi	
		Risk Appetite	Risk Tolerance
1	Berbagai peraturan perundang-undangan (peraturan ekstern) yang berlaku yang dikeluarkan regulator	Tidak Ada ( <i>Zero Tolerance</i> )	
2	Berbagai peraturan intern BPR yang telah ditetapkan Direksi	Dapat diberikan, apabila telah mendapat persetujuan tertulis dari Direksi	

\*\*\*) Apabila terjadi perubahan *Risk Appetite* dan *Risk Tolerance* di atas, Direksi BPR akan mengeluarkan Surat Edaran yang tidak terpisahkan dengan Kebijakan dan Pedoman Manajemen Risiko Kepatuhan ini.

## 2.3 Proses Manajemen Risiko Kepatuhan

(Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan dan Pengendalian Risiko serta Sistem Informasi Manajemen Risiko Kepatuhan)

### 1. Identifikasi Risiko Kepatuhan

BPR harus melakukan identifikasi dan analisis terhadap beberapa faktor yang dapat meningkatkan eksposur risiko kepatuhan dan berpengaruh secara kuantitatif terhadap laba atau rugi dan permodalan BPR, seperti:

- a. Aktivitas usaha BPR, yaitu jenis dan kompleksitas kegiatan usaha BPR termasuk produk dan/atau aktivitas baru;
- b. Ketidakpatuhan BPR, yaitu jumlah dan materialitas ketidakpatuhan BPR terhadap kebijakan dan prosedur intern, peraturan perundang-undangan, praktik dan standar etika bisnis yang sehat; dan
- c. Litigasi, yaitu jumlah dan materialitas dari tuntutan litigasi.
- d. BPR harus melakukan identifikasi dan analisis terhadap beberapa faktor yang dapat meningkatkan eksposur risiko kepatuhan, seperti:
  - Jenis dan kompleksitas usaha BPR, termasuk produk dan aktivitas baru;
  - Jumlah (volume) dan materialitas ketidakpatuhan BPR terhadap kebijakan dan prosedur intern, peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku, praktek dan standar etika bisnis yang sehat;

### 2. Pengukuran Risiko Kepatuhan

Dalam mengukur Risiko kepatuhan, antara lain dapat menggunakan indikator/parameter berupa jenis, signifikansi, dan frekuensi pelanggaran terhadap ketentuan yang berlaku atau *track record* kepatuhan BPR, perilaku yang mendasari pelanggaran, dan pelanggaran terhadap standar yang berlaku secara umum. Identifikasi dan pengukuran risiko operasional inhern

dapat dilihat masalah dan sumber masalah pilar – pilar risiko kepatuhan inhern, seperti :

- a. Pelanggaran terhadap ketentuan peraturan dan perundang-undangan dan ketentuan lain.
- b. Faktor kelemahan aspek hukum.

### **3. Pemantauan Risiko Kepatuhan**

Satuan/Unit Kerja yang melaksanakan fungsi manajemen risiko kepatuhan wajib untuk memantau dan melaporkan risiko kepatuhan yang terjadi kepada Direksi BPR baik sewaktu-waktu pada saat terjadinya risiko kepatuhan maupun secara berkala.

### **4. Pengendalian Risiko Kepatuhan**

BPR harus memastikan efektivitas sistem pengendalian:

- a. Terdapat pemantauan terhadap pengambilan keputusan menyimpang yang mampu mengidentifikasi dan mengukur peningkatan frekuensi dan jumlah eksposur risiko;
- b. Tingkat responsif BPR terhadap penyimpangan kebijakan dan prosedur intern BPR; dan
- c. tingkat responsif BPR terhadap penyimpangan dalam sistem pengendalian intern BPR

### **3. Sistem Informasi Manajemen Risiko Kepatuhan**

Pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko wajib didukung oleh sistem informasi manajemen risiko kepatuhan yang memadai.

Sistem informasi manajemen risikokepatuhanpaling kurang meliputi laporan atau informasi mengenai:

- a. *Eksposure* risiko kepatuhan
- b. Kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur manajemen risiko kepatuhan;
- c. Realisasi penerapan manajemen risiko kepatuhan dengan rencana yang ditetapkan.

### **4. Sistem Pengendalian Intern**

1. Sistem pengendalian intern untuk risiko kepatuhan antara lain untuk memastikan tingkat responsif BPR terhadap penyimpangan terhadap standar yang berlaku secara umum, ketentuan, dan/atau peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Sistem pengendalian risiko kepatuhan mencakup:
  - a. Efektivitas dan independensi fungsi Satuan Kerja Audit Intern (SKAI)/Pejabat Eksekutif Audit Internal (PEAI) dan unit manajemen risiko.
  - b. Akurasi, kelengkapan, dan Integritas laporan Serta sistem informasi manajemen.

- c. Keberadaan sistem pemantauan terhadap *irregularities* yang mampu mengidentifikasi dan mengukur peringkat frekuensi dan jumlah eksposur risiko.
  - d. Tingkat responsif BPR terhadap penyimpangan dalam sistem pengendalian internal.
3. Unit yang terkait dengan pengelolaan risiko kepatuhan harus menyusun laporan yang disusun secara berkala dan disampaikan kepada Direksi dengan tembusan kepada Dewan Komisaris mengenai pelaksanaan kepatuhan di BPR.

## **BAB VI**

### **PENGAWASAN RISIKO**

#### **1.Prinsip Pengawasan Risiko**

BPR menerapkan dan pelaksanaan fungsi pengawasan risiko yang bersifat menyeluruh dengan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Fungsi pengawasan merupakan fungsi dan tanggung jawab dari setiap tingkatan manajemen sesuai wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing.
2. Fungsi pengawasan risiko harus diawali dari upaya yang bersifat pencegahan sedini mungkin atas terjadinya hal-hal yang dapat merugikan BPR dalam kegiatan usaha atau timbulnya praktek yang tidak sehat dengan mengabaikan prinsip kehati-hatian. Fungsi tersebut tercermin dalam struktur pengendalian internal/manajemen BPR yang terkait dengan pengelolaan risiko.
3. Pengawasan risiko harus meliputi pengawasan sehari-hari oleh manajemen atas setiap kegiatan usaha BPR yang mengandung risiko.
4. Skala prioritas pengawasan risiko harus diberikan kepada kegiatan BPR yang memiliki intensitas dan atau dampak risiko yang paling tinggi terhadap BPR
5. Pengawasan efektifitas pelaksanaan manajemen risiko dilakukan secara independen oleh Unit Pengendalian Internal (*Internal Audit Taskforce*) dan Unit Kepatuhan (*Compliance Taskforce*).

#### **2.Objek Pengawasan Risiko**

Obyek pengawasan risiko meliputi semua aspek pengelolaan risiko dan semua obyek pengawasan tanpa melakukan pengecualian, yaitu :

1. Pengawasan terhadap semua pejabat, pegawai BPR maupun kerja sama BPR dengan pihak ketiga yang terkait dengan pengelolaan risiko.
2. Pengawasan terhadap semua aspek pengelolaan risiko, termasuk proses identifikasi, penilaian, pemantauan dan mitigasi risiko yang dilakukan oleh seluruh jajaran BPR.
3. Pengawasan terhadap risiko-risiko yang dinilai memiliki dampak langsung terhadap permodalan dan kelangsungan usaha BPR melakukan secara lebih intensif.

#### **3.Cakupan Fungsi Pengawasan**

Cakupan fungsi pengawasan risiko sekurang-kurangnya meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Mengawasi kesesuaian pengelolaan risiko dengan kebijakan Manajemen Risiko dan ketentuan internal BPR yang berlaku.
2. Mengawasi pemenuhan pengelolaan risiko terhadap ketentuan perbankan yang berlaku.

3. Memantau perkembangan dan penerapan aktivitas/metodologi pengelolaan risiko dan memberikan peringatan dini mengenai aspek-aspek penyebab risiko yang diperkirakan mengandung risiko bagi BPR melalui/kepada unit kerja terkait.
4. Mengawasi kesesuaian penilaian risiko yang dihadapi dengan ketentuan internal yang ditetapkan oleh BPR.
5. Memantau pelaksanaan pengadministrasian dokumen BPR termasuk dokumen terkait aktivitas pengelolaan risiko apakah telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
6. Mengkaji ulang model dan memantau perhitungan serta nilai kebutuhan Modal minimum.
- 7.

#### **4. Sistem Pengendalian Internal**

Sistem pengendalian internal atas fungsi manajemen risiko diperlukan untuk memastikan bahwa proses pengelolaan risiko berjalan dengan baik dan sesuai prinsip kehati-hatian.

Sistem pengendalian internal dilakukan bersama-sama oleh unit kerja bersangkutan, Unit Manajemen Risiko dan Internal *Audit Taskforce* sebagai berikut:

1. Pejabat bertanggung jawab atas pelaksanaan fungsi pengawasan melekat pada unit kerjanya dan mempertanggungjawabkan hasil pengawasannya sekurang-kurangnya berupa penyampaian laporan tertulis secara berkala kepada unit kerja yang berwenang.
2. Unit Internal Kontrol/Unit Kepatuhan Internal baik yang berada di kantor Pusat maupun luar Kantor Pusat bertanggung jawab atas pengawasan langsung terhadap pelaksanaan ketentuan yang berlaku oleh unit kerja.
3. Unit Manajemen Risiko melakukan pengawasan tidak langsung melalui pengolahan data kuantitatif maupun kualitatif yang disampaikan unit kerja maupun Unit Internal Kontrol/Unit Kepatuhan Internal baik yang berada di Kantor Pusat maupun diluar kantor Pusat dengan alat ukur dan alat control yang dikembangkan oleh Unit Manajemen Risiko tersebut.
4. Unit Pengendalian Internal (Internal Audit Taskforce) melakukan pengawasan secara menyeluruh terhadap pelaksanaan *framework* manajemen risiko yang dilaksanakan oleh unit kerja dan Unit Manajemen Risiko

#### **5. Audit Manajemen Risiko**

1. Audit proses manajemen risiko merupakan salah satu upaya dalam pengawasan risiko yang bertujuan untuk lebih memastikan bahwa proses dimaksud telah dilakukan dengan benar sesuai dengan kebijakan manajemen risiko BPR ketentuan Internal BPR yang berlaku, dalam arti bahwa proses manajemen risiko telah memenuhi prinsip pengelolaan risiko yang sehat, prinsip kehati-hatian dan mematuhi ketentuan perBPRan yang berlaku dalam manajemen risiko.

Pelaksanaan audit dapat dilakukan oleh pihak internal maupun oleh pihak eksternal, sesuai dengan ketentuan BPR.

2. Pengawasan internal yang bersifat *review* secara komprehensif atas proses manajemen risiko dilakukan oleh unit pengendalian internal.
3. Temuan-temuan audit oleh unit pengendalian internal harus diinformasikan secara tertulis kepada unit terkait dan unit manajemen risiko untuk ditindaklanjuti, guna mendeteksi dan mengantisipasi segala potensi risiko secara lebih dini sehingga kerugian dapat dihindari dan dimitigasi.
4. Unit pengendalian internal selanjutnya melaporkan hasil tugasnya kepada Direktur Utama dan Komite Audit.

## **BAB VII**

### **Pelaporan**

1. Setiap Unit kerja BPR harus memiliki kebijakan dan prosedur untuk mengumpulkan data, serta menjamin integritas data risiko. Unit kerja juga harus melaporkan setiap manajemen risiko (aktual maupun potensial) dan limit risiko yang signifikan yang dihadapi oleh unit kerja yang bersangkutan. Signifikan dalam hal ini adalah risiko yang dapat menghambat pencapaian target unit kerja yang bersangkutan atau yang dapat mempengaruhi kinerja BPR
2. Kebijakan dan prosedur untuk pelaporan risiko yang signifikan harus dimengerti dan dilaksanakan oleh semua pegawai pada Unit Kerja BPR.

#### **1. Tahapan Penerapan Manajemen Risiko dan Laporan Profil Risiko**

Sesuai Pasal 3 POJK MR BPR, kewajiban penerapan manajemen risiko diatur berdasarkan klasifikasi BPR mempertimbangkan modal inti, total aset, jaringan kantor, dan kegiatan usaha yang dilakukan BPR. Mengacu Pasal 22 POJK MR BPR terkait kewajiban penyampaian untuk pertama kali laporan profil risiko, tahapan penerapan manajemen risiko dan laporan profil risiko bagi masing-masing klasifikasi BPR (SE.OJK No.1/SEOJK/03/2019, Point III)

PT.BPR Karya Bakti Sejahtera termasuk kategori yang memiliki modal inti dibawah Rp15.000.000.000,00 (lima belas miliar rupiah) wajib menerapkan manajemen risiko paling sedikit untuk risiko kredit, risiko operasional, dan risiko kepatuhan dengan tahapan penerapan sebagai berikut:

- a. Paling sedikit menerapkan 1 (satu) risiko, yaitu risiko kredit dan paling lambat pada semester kedua tahun 2019 dan;
- b. Paling sedikit menerapkan 3 (tiga) risiko, yaitu risiko kredit, risiko operasional dan risiko kepatuhan paling lambat pada semester kedua tahun 2021.

#### **2. Laporan Profil Risiko dan Produk serta Aktivitas Baru**

##### **2.1 Laporan Profil Risiko**

- a. Laporan profil risiko memuat penilaian penerapan manajemen risiko untuk jenis risiko sebagaimana pentahapan penerapan manajemen risiko. Penilaian penerapan manajemen risiko terdiri dari:

##### **1) Penilaian Risiko Inheren**

- a) Yang dimaksud dengan risiko inheren adalah risiko yang melekat pada kegiatan bisnis BPR, baik yang dapat dikuantifikasi maupun yang tidak dapat dikuantifikasi, yang berpotensi mempengaruhi posisi keuangan BPR.
- b) Risiko inheren ditentukan oleh faktor internal maupun eksternal. Faktor internal yang dapat mempengaruhi risiko inheren di antaranya

kompetensi sumber daya manusia dan kecukupan teknologi informasi yang digunakan. Sementara faktor eksternal yang dapat mempengaruhi risiko inheren di antaranya regulasi pemerintah dan kondisi alam.

- c) Penilaian atas Risiko inheren dilakukan dengan memperhatikan parameter atau indikator yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif. Parameter kuantitatif terdiri dari rasio-rasio, contohnya rasio *Non Performing Loan* atau perbandingan antara total kredit bermasalah terhadap total kredit yang diberikan dan rasio *Loan to Deposit* atau perbandingan antara total kredit yang diberikan terhadap total dana pihak ketiga bukan bank. Parameter kualitatif di antaranya keberagaman produk/jasa BPR dan kredibilitas pihak yang berasosiasi dengan BPR. Parameter atau indikator dimaksud dapat diberikan peringkat indikator sebagaimana tercantum dalam Lampiran II, untuk membantu menetapkan peringkat risiko inheren.
- d) Penetapan tingkat risiko inheren untuk masing-masing jenis risiko dilakukan berdasarkan analisa komprehensif terhadap seluruh parameter dan pilar, termasuk mempertimbangkan signifikansi keterkaitan antar parameter dan pilar.
- e) **Tingkat risiko inheren** dikategorikan dalam  
**peringkat 1 (sangat rendah),**  
**peringkat 2 (rendah),**  
**peringkat 3 (sedang),**  
**peringkat 4 (tinggi), dan**  
**peringkat 5 (sangat tinggi).**

## 2) Penilaian Kualitas Penerapan Manajemen Risiko

- a) Yang dimaksud dengan kualitas penerapan manajemen risiko (KPMR) adalah efektivitas penerapan manajemen risiko. Penilaian atas KPMR mencakup 4 (empat) pilar ruang lingkup manajemen risiko yaitu pengawasan Direksi dan Dewan Komisaris; kecukupan kebijakan, prosedur, dan limit; kecukupan proses dan sistem; dan sistem pengendalian intern yang menyeluruh, yang mengacu pada Lampiran I.
- b) Penerapan manajemen risiko BPR akan sangat bervariasi sesuai dengan skala, kompleksitas, dan tingkat risiko yang dapat ditoleransi oleh BPR.
- c) Penilaian atas KPMR dilakukan dengan memperhatikan parameter atau indikator yang bersifat kualitatif. Beberapa contoh parameter atau indikator KPMR pada BPR adalah pelaksanaan persetujuan Dewan Komisaris terhadap kebijakan manajemen risiko kredit yang telah disusun oleh Direksi dan pelaksanaan evaluasi terhadap kebijakan dimaksud secara berkala.
- d) Penetapan peringkat parameter bersifat individual, artinya tidak dipengaruhi oleh parameter lainnya baik parameter dalam satu pilar yang

sama maupun dari pilar yang berbeda, dan tidak dipengaruhi oleh risiko inheren yang dimiliki oleh BPR.

- e) Penetapan tingkat KPMR untuk masing-masing jenis risiko dikategorikan ke dalam

**Peringkat 1 (sangat memadai),  
Peringkat 2 (memadai),  
Peringkat 3 (cukup memadai),  
Peringkat 4 (kurang memadai), dan  
Peringkat 5 (tidak memadai).**

3) Penetapan Tingkat Risiko untuk Setiap Jenis Risiko

Berdasarkan penilaian terhadap risiko inheren dan KPMR untuk masing-masing jenis risiko, selanjutnya ditentukan peringkat tingkat risiko. Tingkat risiko adalah risiko yang melekat pada aktivitas BPR setelah memperhitungkan KPMR. Tingkat risiko dapat ditentukan berdasarkan matriks tingkat risiko yang telah ditetapkan melalui SE OJK No. 1/SE OJK 03/2019

4) Penetapan Tingkat Risiko Inheren Komposit dan Tingkat KPMR Komposit

Berdasarkan penetapan tingkat risiko inheren dan penetapan tingkat kualitas penerapan manajemen risiko untuk masing-masing jenis risiko, ditetapkan tingkat risiko inheren komposit dan tingkat kualitas penerapan manajemen risiko komposit dengan memperhatikan signifikansi/ materialitas masing-masing jenis risiko.

5) Penetapan Peringkat Faktor Profil Risiko

- a) Berdasarkan penetapan tingkat risiko dan penetapan tingkat risiko inheren komposit dan tingkat KPMR komposit, ditetapkan peringkat faktor profil risiko dengan memperhatikan signifikansi masing-masing jenis risiko.

- b) Penetapan peringkat faktor profil risiko terdiri dari 5 (lima) peringkat yaitu:

**Peringkat 1,  
Peringkat 2,  
Peringkat 3,  
Peringkat 4, dan  
Peringkat 5.**

Urutan peringkat faktor profil risiko yang lebih kecil mencerminkan risiko yang semakin rendah. Penetapan peringkat profil risiko mengacu pada SE OJK No. 1/SE OJK 03/2019

- c) Dalam mempertimbangkan signifikansi dan materialitas risiko terhadap profil risiko BPR secara keseluruhan, pada umumnya risiko kredit, risiko operasional, dan risiko kepatuhan merupakan risiko utama pada BPR sehingga profil risiko BPR umumnya sangat ditentukan oleh hasil

penilaian atas risiko-risiko tersebut. Namun demikian, sebagai acuan untuk menguji signifikansi atau materialitas suatu risiko terhadap profil risiko BPR, termasuk risiko-risiko selain yang disebutkan di atas, perlu dipertimbangkan:

- i. Eksposur atau volume risiko dan signifikansinya terhadap profil risiko BPR secara keseluruhan; dan
  - ii. Dampak permasalahan yang ditimbulkan oleh risiko tersebut terhadap kinerja keuangan BPR.
- b. Penetapan peringkat profil risiko dilakukan dengan memperhatikan signifikansi tingkat risiko masing-masing jenis risiko terhadap profil risiko secara keseluruhan, dengan memperhatikan prinsip umum sebagai berikut:
- 1) Berorientasi Risiko  
Penilaian penerapan Manajemen Risiko BPR didasarkan pada Risiko BPR dan dampak yang ditimbulkan pada kinerja BPR secara keseluruhan. Hal ini dilakukan dengan cara mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang dapat meningkatkan Risiko atau memengaruhi kinerja keuangan BPR pada saat ini dan pada masa datang. Dengan demikian, BPR diharapkan mampu mendeteksi secara lebih dini akar permasalahan BPR serta mengambil langkah-langkah pencegahan dan perbaikan secara efektif dan efisien.
  - 2) Proporsionalitas  
Penggunaan parameter atau indikator dalam setiap pilar penilaian penerapan Manajemen Risiko BPR dilakukan dengan memperhatikan karakteristik dan kompleksitas usaha BPR. Parameter atau indikator penilaian penerapan manajemen risiko dalam surat edaran otoritas jasa keuangan ini merupakan standar minimum yang harus digunakan dalam menilai penerapan manajemen risiko. Di samping itu BPR dapat menggunakan parameter atau indikator tambahan sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha dalam menilai penerapan manajemen risiko sehingga dapat mencerminkan kondisi BPR dengan lebih baik.
  - 3) Materialitas dan Signifikansi  
Penilaian penerapan Manajemen Risiko BPR perlu memperhatikan materialitas dan signifikansi setiap pilar dan parameter atau indikator penilaian pada masing-masing jenis risiko dalam menyimpulkan hasil penilaian dan menetapkan peringkat risiko. Penentuan materialitas dan signifikansi tersebut didasarkan pada analisis yang didukung oleh data dan informasi yang memadai mengenai Risiko dan kinerja keuangan BPR.
  - 4) Komprehensif dan Terstruktur  
Proses penilaian dilakukan secara menyeluruh dan sistematis serta difokuskan pada permasalahan utama BPR. Analisis dilakukan secara

terintegrasi, yaitu dengan mempertimbangkan keterkaitan antar risiko. Analisis harus didukung oleh fakta-fakta pokok dan rasio-rasio yang relevan untuk menunjukkan tingkat, tren, dan tingkat permasalahan yang dihadapi oleh BPR.

- c. Sesuai dengan Pasal 27 POJK MR BPR, Otoritas Jasa Keuangan melakukan penilaian terhadap penerapan manajemen risiko di BPR. Dalam hal terdapat perbedaan hasil penilaian penerapan manajemen risiko BPR yang dilakukan oleh otoritas jasa keuangan dengan hasil penilaian profil risiko oleh BPR, yang berlaku adalah hasil penilaian penerapan manajemen risiko BPR yang dilakukan oleh otoritas jasa keuangan.
- d. Sesuai dengan Pasal 22 POJK MR BPR, BPR wajib menyampaikan laporan profil risiko setiap semester kepada otoritas jasa keuangan.
- e. Laporan profil risiko yang disampaikan oleh BPR:
  - 1) Memuat materi yang sama dengan laporan profil risiko yang disampaikan oleh satuan kerja manajemen risiko atau pejabat eksekutif yang ditunjuk bertanggung jawab menerapkan manajemen risiko kepada anggota Direksi yang membawakan fungsi manajemen risiko dan kepada komite manajemen risiko apabila ada, dan
  - 2) Ditandatangani oleh Direktur yang membawakan fungsi manajemen risiko dan diketahui oleh Dewan Komisaris.

## 2.2 Laporan Produk dan Aktivitas Baru

Cakupan, format, dan cara penyampaian mengacu pada ketentuan Otoritas Jasa Keuangan mengenai kegiatan usaha dan wilayah jaringan kantor BPR berdasarkan modal inti.

## 2.3 Laporan Realisasi Rencana Tindak

- a. Sesuai pasal 21 POJK MR, BPR wajib menyampaikan laporan realisasi rencana tindak penerapan manajemen risiko sebagaimana dimaksud dalam Pasal 20 setiap semester kepada otoritas jasa keuangan.
- b. Dalam hal tidak terdapat target dan/atau realisasi rencana tindak pada periode pelaporan, BPR tetap wajib menyampaikan laporan realisasi rencana tindak sebagaimana Pasal 21 POJK MR.

BPR menyampaikan laporan sebagaimana dimaksud pada angka 1, 3, dan 4 kepada OJK secara daring melalui sistem jaringan komunikasi data OJK.

Dalam hal sistem jaringan komunikasi data OJK belum tersedia, laporan sebagaimana dimaksud pada angka 1, 3, dan 4 disampaikan secara luring berupa

hasil cetak dalam format sebagaimana dijelaskan lebih lanjut dalam Lampiran III yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari surat edaran ini, kepada otoritas jasa keuangan u.p. kantor regional atau kantor otoritas jasa keuangan setempat. Penyampaian secara luring dilakukan dengan salah satu cara sebagai berikut:

- a. Diserahkan langsung ke kantor Regional atau kantor otoritas jasa keuangan setempat;
- b. Dikirim melalui kantor pos secara tercatat; atau
- c. Dikirim melalui perusahaan jasa pengiriman/titipan.

## BAB VIII

### 1. Tahapan Penilaian Profil Risiko

Penilaian penerapan manajemen risiko yang menghasilkan peringkat profil risiko dilakukan sesuai dengan jenis risiko yang wajib dinilai berdasarkan klasifikasi dan pentahapan penerapan manajemen risiko sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi BPR. Penilaian dimaksud dilaksanakan melalui 4 (empat) tahap sebagai berikut:

Langkah 1	Penilaian dan penetapan tingkat risiko inheren
Langkah 2	Penilaian dan penetapan tingkat kualitas penerapan manajemen risiko (KPMR)
Langkah 3	Penetapan tingkat risiko untuk setiap jenis risiko
Langkah 4	Penetapan Peringkat Risiko (Profil Risiko)

#### 1.1 Tahap I Penilaian Risiko Inheren

##### Langkah 1: Penilaian dan Penetapan Tingkat Risiko Inheren

1. Penilaian Risiko inheren merupakan penilaian atas Risiko yang melekat pada kegiatan bisnis BPR, baik yang dapat dikuantifikasi maupun yang tidak dapat dikuantifikasi, yang berpotensi mempengaruhi posisi keuangan BPR.
2. Karakteristik Risiko inheren BPR ditentukan oleh faktor internal maupun eksternal, antara lain strategi bisnis, karakteristik bisnis, kompleksitas produk dan aktivitas BPR, kondisi industri perbankan serta kondisi makro ekonomi.
3. Penilaian atas Risiko inheren dilakukan dengan memperhatikan parameter atau indikator yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif.
4. Deskripsi peringkat parameter yang disajikan dalam lampiran Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini bersifat indikatif dan merupakan acuan umum. Dalam hal terdapat perbedaan antara kondisi yang sebenarnya dengan deskripsi peringkat yang ada, dimungkinkan adanya penetapan peringkat didasarkan pada pertimbangan sebagaimana prinsip umum penilaian.
5. Dalam rangka menetapkan tingkat risiko inheren untuk masing-masing jenis risiko, analisa komprehensif terhadap seluruh parameter dan pilar perlu dilakukan, termasuk mempertimbangkan keterkaitan antar parameter dan pilar. Hal ini untuk dapat memperoleh tingkat risiko inheren yang obyektif menggambarkan risiko pada BPR, melalui penetapan materialitas atau signifikansi parameter dan pilar yang paling mempengaruhi risiko inheren BPR.
6. Penetapan tingkat risiko inheren bersifat individual, artinya tidak dipengaruhi oleh kualitas penerapan manajemen risiko atau mitigasi risiko yang dilakukan oleh BPR. **Tingkat risiko inheren dikategorikan dalam peringkat 1 (sangat rendah), peringkat 2 (rendah), peringkat 3 (sedang), peringkat 4 (tinggi), dan peringkat 5 (sangat tinggi).**

7. BPR memberikan peringkat pada masing-masing parameter risiko inheren.

Berdasar langkah-langkah yang perlu dilakukan pada tahap pertama di atas, sesuai dengan SE OJK No. 1/SE OJK 03/2019 tentang Penerapan Manajemen Risiko BPR – **Dalam Lampiran II** bahwa Pilar-Pilar dan Parameter / Indikator dalam melakukan penilaian risiko inheren yang wajib dikelola BPR, adalah sebagai berikut :

#### 1. Risiko Kredit

- a. Pilar Komposisi Portofolio Aset dan Tingkat Konsentrasi, dengan parameter / indicator :
  - 1) Rasio Aset Produktif terhadap Total Aset
  - 2) Rasio Kredit yang diberikan terhadap Total Aset Produktif
  - 3) Rasio 25 Debitur terbesar terhadap Total Kredit yang diberikan
  - 4) Rasio Kredit Per Sektor Ekonomi terhadap Total Kredit yang terbesar
- b. Pilar Kualitas Aset, dengan parameter / indicator :
  - 1) Rasio Aset Produktif Bermasalah terhadap Total Aset Produktif
  - 2) Rasio Kredit Bermasalah Neto terhadap Total Kredit Yang diberikan (NPL Net)
  - 3) Rasio Kredit Kualitas Rendah (KKR) terhadap Total Kredit yang diberikan
- c. Pilar Strategi Penyaluran Dana, dengan parameter / indicator :
  - Strategi Penyaluran Dana  
Dalam parameter ini, BPR melakukan penilaian terhadap pencapaian pertumbuhan kredit yang diberikan kepada pihak ketiga non bank serta sector ekonomi debitur yang berkontribusi terhadap pertumbuhan kredit dimaksud, dibandingkan dengan pencapaian pertumbuhan kredit industri.
- d. Pilar Faktor Ekstern, dengan parameter / indicator :
  - Faktor Eksternal  
Dalam pilar dan parameter ini, BPR melakukan penilaian terhadap faktor eksternal dikaitkan dengan Risiko kredit yang melekat, antara lain perubahan kondisi ekonomi regional, perubahan dan perkembangan teknologi, regulasi, dan siklus usaha debitur, yang dapat memengaruhi kemampuan debitur untuk membayar kembali pinjaman, sehingga dapat memengaruhi Risiko termasuk menimbulkan kerugian bagi BPR.

Setelah melakukan perhitungan tingkat Risiko Kredit inheren diatas, selanjutnya BPR harus menetapkan tingkat Risiko Kredit inheren melalui matrik penetapan tingkat Risiko Kredit inheren sesuai dengan SE OJK No.1/SE OJK No.3/2019 yang pada akhirnya bisa diketahui **Risiko Kredit Inheren** yaitu:

- Tingkat Risiko 1 (Sangat Rendah)
- Tingkat Risiko 2 (Rendah)
- Tingkat Risiko 3 (Sedang)
- Tingkat Risiko 4 (Tinggi)
- Tingkat Risiko 5 (Sangat Tinggi)

## 2. Risiko Operasional

- a. Pilar kompleksitas bisnis dan kelembagaan, dengan parameter / indicator :
  - 1) Sakala usaha dan struktur organisasi
  - 2) Jaringan kantor dan rentang kendali
  - 3) Keberagaman produk dan / atau jasa
  - 4) Tindakan korporasi
- b. Pilar sumber daya manusia (SDM), dengan parameter / indicator :
  - 1) Kecukupan kuantitas dan kualitas SDM
  - 2) Permasalahan operasional karena faktor manusia ( human error)
- c. Pilar penyelenggaraan teknologi informasi (TI), dengan parameter / indicator
  - Penyelenggaraan teknologi informasi (TI)  
Dalam parameter ini, BPR melakukan penilaian terhadap kesesuaian penyelenggaraan TI dengan standar penyelenggaraan TI (SPTI) dan pelaksanaan perubahan mendasar pada penyelenggaraan TI BPR.
- d. Pilar penyimpangan (fraud), dengan parameter / indicator :
  - Penyimpangan (fraud)  
Dalam parameter ini, BPR melakukan penilaian terhadap frekuensi dan dampak terjadinya penyimpangan (fraud) pada BPR, baik penyimpangan (fraud) yang bersumber dari pihak ekstern maupun pihak intern.
- e. Pilar faktor eksternal, dengan parameter / indicator :
  - Faktor eksternal  
Dalam parameter ini, BPR melakukan penilaian terhadap frekuensi dan materialitas kejadian eksternal yang berdampak pada kegiatan operasional BPR.

Setelah melakukan perhitungan tingkat Risiko Kredit intern diatas, selanjutnya BPR harus menetapkan tingkat Risiko Kredit intern melalui matrik penetapan tingkat Risiko Kredit intern sesuai dengan SE OJK No.1/SE OJK No.3/2019 yang pada akhirnya bisa diketahui **Risiko Operasional Intern** yaitu:

- Tingkat Risiko 1 (Sangat Rendah)
- Tingkat Risiko 2 (Rendah)
- Tingkat Risiko 3 (Sedang)
- Tingkat Risiko 4 (Tinggi)
- Tingkat Risiko 5 (Sangat Tinggi)

## 3. Risiko Kepatuhan

- a. Pilar penyelenggaraan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain, dengan parameter / indikator :
  - 1) Jenis, signifikansi, dan frekuensi pelanggaran yang dilakukan
  - 2) Signifikansi tindak lanjut atas temuan pelanggaran
- b. Pilar faktor kelemahan aspek hukum, dengan parameter / indikator :
  - 1) Kelemahan dalam perikatan

- 2) Litigasi terkait nominal gugatan atau estimasi kerugian yang dialami BPR akibat gugatan
- 3) Litigasi terkait kerugian yang dialami karena putusan pengadilan berkekuatan hukum tetap

Setelah melakukan perhitungan tingkat Risiko Kredit inhern diatas, selanjutnya BPR harus menetapkan tingkat Risiko Kredit inhern melalui matrik penetapan tingkat Risiko Kredit inhern sesuai dengan SE OJK No.1/SE OJK No.3/2019 yang pada akhirnya bisa diketahui **Risiko Kepatuhan Inhern** yaitu:

- Tingkat Risiko 1 (Sangat Rendah)
- Tingkat Risiko 2 (Rendah)
- Tingkat Risiko 3 (Sedang)
- Tingkat Risiko 4 (Tinggi)
- Tingkat Risiko 5 (Sangat Tinggi)

#### 4. Risiko Likuiditas

- a. Pilar komposisi dan konsentrasi aset dan kewajiban, dengan parameter / indicator :
  - 1) Rasio Aset Likuid terhadap Total Aset
  - 2) Rasio Aset Likuid terhadap Kewajiban Lancar
  - 3) Rasio Kredit yang diberikan terhadap Total Dana Pihak Ketiga Bukan Bank (Loan to Deposit Ratio/ LDR)
  - 4) Rasio 25 Depositor dan Penabung terbesar terhadap total dana pihak ketiga
  - 5) Rasio Pendanaan non Inti terhadap Total Pendanaan
- b. Pilar kerentanan pada kebutuhan pendanaan serta akses pada sumber, dengan parameter / indikator :
  - 1) Penilaian kebutuhan pendanaan BPR pada situasi normal maupun krisis, dan kemampuan BPR untuk memenuhi kebutuhan pendanaan, misalnya dengan melihat kewajiban suku bunga sumber dana yang diperoleh.
  - 2) Penilaian terhadap seberapa luas atau seberapa besar BPR memiliki komitmen pendanaan yang dapat digunakan jika dibutuhkan.

Setelah melakukan perhitungan tingkat Risiko Kredit inhern diatas, selanjutnya BPR harus menetapkan tingkat Risiko Kredit inhern melalui matrik penetapan tingkat Risiko Kredit inhern sesuai dengan SE OJK No.1/SE OJK No.3/2019 yang pada akhirnya bisa diketahui **Risiko Likuiditas Inhern** yaitu:

- Tingkat Risiko 1 (Sangat Rendah)
- Tingkat Risiko 2 (Rendah)
- Tingkat Risiko 3 (Sedang)
- Tingkat Risiko 4 (Tinggi)
- Tingkat Risiko 5 (Sangat Tinggi)

## 5. Risiko Reputasi

- a. Pilar pengaruh reputasi pihak yang berasosiasi dengan BPR, dengan parameter / indicator :
  - 1) Kredibilitas BPR dan pihak yang berasosiasi dengan BPR
  - 2) Signifikansi dan materialitas dampak yang ditimbulkan akibat kejadian reputasi
- b. Pilar frekuensi dan signifikansi pengaduan nasabah, dengan parameter / indicator:
  - 1) Administrasi dan tindak lanjut pengaduan nasabah
  - 2) Signifikansi dan materialitas pengaduan nasabah
- c. Pilar Pelanggaran Etika Bisnis, dengan parameter / indicator :
  - 1) Transparansi Informasi Keuangan
  - 2) Transparansi Produk dan Layanan BPR

Setelah melakukan perhitungan tingkat Risiko Kredit inhern diatas, selanjutnya BPR harus menetapkan tingkat Risiko Kredit inhern melalui matrik penetapan tingkat Risiko Kredit inhern sesuai dengan SE OJK No.1/SE OJK No.3/2019 yang pada akhirnya bisa diketahui **Risiko Reputasi Inhern** yaitu:

- Tingkat Risiko 1 (Sangat Rendah)
- Tingkat Risiko 2 (Rendah)
- Tingkat Risiko 3 (Sedang)
- Tingkat Risiko 4 (Tinggi)
- Tingkat Risiko 5 (Sangat Tinggi)

## 6. Risiko Strategik

- a. Pilar Penetapan Strategi Bisnis, dengan parameter / indicator :
  - Penetapan Strategi Bisnis  
Dalam parameter ini, BPR melakukan penilaian terhadap pemilihan strategi berdasarkan tingkat Risiko dan keberhasilan dari jenis / pilihan strategi bisnis dan pangsa pasar yang ditetapkan, termasuk penggunaan strategi bisnis BPR dan pangsa pasar lama yang telah dipilih selama ini.
- b. Pilar penyusunan rencana bisnis dengan parameter / indicator :
  - 1) Pertimbangan faktor eksternal dan internal dalam menyusun rencana dan model bisnis
  - 2) Keunggulan kompetitif BPR dan ancaman dari kompetitor
- c. Pilar pencapaian target bisnis dengan parameter / indicator :
  - 1) Perbandingan realisasi dan target indikator keuangan utama sesuai ketentuan rencana bisnis BPR
  - 2) Rekan Jejak (*track record*) keberhasilan BPR dalam menerapkan keputusan strategis terkait dengan faktor pengembangan produk jasa baru,

perubahan sasaran bisnis, investasi strategis, rencana pengabungan, peleburan, serta pencapaian target bisnis.

Setelah melakukan perhitungan tingkat Risiko Kredit inhern diatas, selanjutnya BPR harus menetapkan tingkat Risiko Kredit inhern melalui matrik penetapan tingkat Risiko Kredit inhern sesuai dengan SE OJK No.1/SE OJK No.3/2019 yang pada akhirnya bisa diketahui **Risiko Startejik Inhern** yaitu:

- Tingkat Risiko 1 (Sangat Rendah)
- Tingakt Risiko 2 (Rendah)
- Tingkat Risiko 3 (Sedang)
- Tingkat Risiko 4 (Tinggi)
- Tingkat Risiko 5 (Sangat Tinggi)

Dengan diketahuinya hasil perhitungan dari masing-masing resiko inhern di atas, selanjutnya BPR harus menetapkan PERINGKAT RISIKO INHERN.

SE OJK No.1/SE OJK No.3/2019 tentang Penerapan Manajemen Risiko BPR dalam Lampiran II, bahwa setelah menetapkan tingkat risiko inhern dari hasil masing-masing yang telah diperhitungan, akhirnya tinggal menetapkan **Peringkat Risiko Inhern** melalui Matrik Penetapan Peringkat Risiko Inhern yang ditetapkan POJK, yaitu sebagai berikut :

- Tingkat Risiko 1 (Sangat Rendah)
- Tingakt Risiko 2 (Rendah)
- Tingkat Risiko 3 (Sedang)
- Tingkat Risiko 4 (Tinggi)
- Tingkat Risiko 5 (Sangat Tinggi)

**Catatan :**

Untuk menentukan penilaian tingkat risiko inhern dari risiko kredit, operasional, kepatuhan, likuiditas dan tingkat risiko strategi serta reputasi di atas, secara rinci dapat dilihat pada lampiran Kebijakan dan Pedoman Manajemen Risiko BPR ini.

## 1.2 Tahap II Penilaian Risiko Inhern

### Langkah 2: Penilaian dan Penetapan Tingkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR)

1. Penilaian tingkat KPMR bertujuan untuk menilai sejauh mana efektivitas penerapan manajemen risiko BPR dengan mengacu pada ketentuan yang berlaku mengenai penerapan manajemen risiko BPR.
2. Penerapan manajemen risiko BPR akan sangat bervariasi sesuai dengan skala, kompleksitas, dan tingkat risiko yang dapat ditoleransi oleh BPR. Dengan

demikian, penilaian kualitas penerapan manajemen risiko perlu disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas usaha BPR.

3. Penilaian tingkat KPMR dilakukan dengan memperhatikan parameter atau indikator yang bersifat kualitatif.
4. Deskripsi peringkat parameter yang disajikan dalam Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini bersifat indikatif dan merupakan acuan secara umum. Dalam hal terdapat perbedaan antara kondisi yang sebenarnya dengan deskripsi peringkat yang ada, dimungkinkan adanya penyesuaian terhadap peringkat dimaksud didasarkan pada pertimbangan risiko.
5. Penetapan peringkat parameter bersifat individual, artinya tidak dipengaruhi oleh parameter lainnya baik parameter dalam satu pilar yang sama maupun dari pilar yang berbeda, dan tidak dipengaruhi oleh risiko inheren yang dimiliki oleh BPR.
6. **Penetapan tingkat KPMR** untuk masing-masing jenis risiko dikategorikan ke dalam **peringkat 1 (sangat memadai), peringkat 2 (memadai), peringkat 3 (cukup memadai), peringkat 4 (kurang memadai), dan peringkat 5 (tidak memadai).**
7. BPR memberikan peringkat pada masing-masing parameter KPMR inheren

Sesuai SE OJK No. 3/SE OJK 03/2019 – Lampiran II tentang Penerapan Manajemen Risiko BPR bahwa untuk melakukan penilaian Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) dilihat dari aspek – aspek sebagai berikut :

1. Pengawasan Direksi dan Dewan Komisaris
2. Kebijakan, Prosedur dan Penetapan Limit Risiko
3. Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, Pengendalian Risiko dengan didukung Sistem Informasi Manajemen Risiko.
4. Sistem Pengendalian Intern secara menyeluruh

Ke-empat aspek di atas, penilaian KPMR dari masing-masing risiko ditetapkan dengan kriteria penilaian sebagai berikut :

- peringkat 1 (sangat memadai),
- peringkat 2 (memadai),
- peringkat 3 (cukup memadai),
- peringkat 4 (kurang memadai), dan
- peringkat 5 (tidak memadai).

**Jumlah Pertanyaan masing-masing aspek-aspek****Kualitas Penerapan Manajemen Risiko**

No	Aspek Penerapan Manajemen Risiko	Jumlah Pertanyaan					
		Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR)					
		Risiko Kredit	Risiko Operasional	Risiko Kepatuhan	Risiko Likuiditas	Risiko Reputasi	Risiko Strategi
1	Pengawasan Direksi dan Dewan Komisaris	6	6	7	6	6	6
2	Kebijakan, Prosedur dan Limit Risiko	3	3	3	3	3	3
3	Proses Manajemen Risiko dan SIM Risiko	2	4	2	2	2	2
4	Sistem Pengendalian Intern	2	2	2	2	2	2
	Jumlah	13	16	14	13	13	13

Dengan diketahuinya hasil evaluasi penilaian KPMR dari masing-masing risiko yang dikelola di atas, selanjutnya BPR harus menetapkan TINGKAT KPMR.

SE OJK No.1/SE OJK No.3/2019 tentang Penerapan Manajemen Risiko BPR dalam Lampiran II, bahwa setelah menetapkan tingkat KPMR dari hasil masing-masing risiko yang dikelola, akhirnya tinggal menetapkan **Tingkat KPMR** melalui Matrik Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) yang ditetapkan POJK, yaitu sebagai berikut :

- peringkat 1 (sangat memadai),
  - peringkat 2 (memadai),
  - peringkat 3 (cukup memadai),
  - peringkat 4 (kurang memadai), dan
  - peringkat 5 (tidak memadai).
- **Catatan :**
- Untuk menentukan dan atau kertas kerja Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) dari risiko kredit, operasional, kepatuhan, likuiditas dan tingkat risiko strategi serta reputasi di atas, secara rinci dapat dilihat pada lampiran II SE OJK No. 1/SE OJK 03/2019 yang tidak terpisahkan dari Kebijakan dan Pedoman Manajemen Risiko BPR ini.

### 1.3 Tahap III Penetapan Tingkat Risiko

#### Langkah 3: Penetapan Tingkat Risiko untuk Setiap Jenis Risiko

- Berdasarkan penilaian terhadap risiko inheren dan KPMR untuk masing-masing risiko, selanjutnya ditentukan peringkat tingkat risiko. Tingkat risiko adalah risiko yang melekat pada aktivitas BPR setelah memperhitungkan KPMR. Tingkat risiko dapat ditentukan berdasarkan matriks tingkat risiko sebagaimana disajikan pada Gambar Matriks Penetapan Tingkat Risiko.

**Matriks Penetapan Tingkat Risiko**

Predikat Risiko Inheren	Predikat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko				
	Sangat Memadai	Memadai	Cukup Memadai	Kurang Memadai	Tidak Memadai
Sangat Rendah	1	1	1	1	1 (review terbatas, action plan dilaporkan semesteran)
Rendah	1	2	2	2 (review terbatas, action plan dilaporkan semesteran)	2 (review terbatas, action plan dilaporkan triwulanan)
Sedang	2	2	3 (review terbatas, action plan dilaporkan semesteran)	3 (review terbatas, action plan dilaporkan triwulanan)	3 (review menyeluruh, action plan dilaporkan triwulanan)
Tinggi	2	3 (review terbatas, action plan dilaporkan triwulanan)	4 (review terbatas, action plan dilaporkan triwulanan)	4 (review menyeluruh, action plan dilaporkan triwulanan)	4 (review menyeluruh, action plan dilaporkan bulanan)
Sangat Tinggi	3 (review terbatas, action plan dilaporkan triwulanan)	3 (review terbatas, action plan dilaporkan bulanan)	4 (review terbatas, action plan dilaporkan bulanan)	5 (review menyeluruh, action plan dilaporkan bulanan)	5 (pengawasan melekat, membutuhkan pemantauan secara lebih mendalam)

*Note:*

- Batas akhir penyampaian hasil review dan action plan adalah 1 bulan setelah penetapan peringkat komposit risiko oleh OJK
- Review action plan oleh OJK dilaksanakan pada periode penilaian berikutnya. Dalam

*hal terdapat action plan yang tidak ditindaklanjuti yang dinilai signifikan oleh OJK, hal tersebut dapat menjadi pertimbangan utama dalam penetapan peringkat komposit risiko pada periode berikutnya*

2. Dalam matriks di atas dapat disimpulkan bahwa:
  - a. Tingkat risiko setiap jenis risiko maksimal sebesar peringkat risiko inheren, sehingga tidak dimungkinkantingkat risiko setiap jenis risiko lebih buruk daripada peringkat risiko inheren meskipun nilai KPMR lebih buruk.
  - b. Tingkat risiko setiap jenis risiko dapat lebih baik jika nilai KPMR baik, di manatingkat risiko dimaksud setinggi-tingginya sebesar nilai KPMR.
3. Matriks penetapan tingkat risiko pada dasarnya digunakan sebagai acuan indikatif dalam memetakan tingkat risiko yang dihasilkan oleh kombinasi tingkat risiko inheren dan tingkat kualitas penerapan manajemen risiko. Dalam kondisi-kondisi tertentu dimana matriks tersebut kurang relevan untuk menentukan tingkat risiko BPR, analisis secara komprehensif dan terstruktur dapat digunakan untuk menyesuaikan tingkat risiko sepanjang diyakini lebih tepat menggambarkan tingkat risiko pada BPR.

#### 1.4 Tahap IV Penetapan Peringkat Risiko (Profil Risiko)

##### **Langkah 4: Penetapan Tingkat Risiko Inheren Komposit dan Tingkat KPMR Komposit**

1. Berdasarkan penetapan tingkat risiko inheren dan penetapan tingkat kualitas penerapan manajemen risiko untuk masing-masing risiko, ditetapkan tingkat risiko inheren komposit dan tingkat kualitas penerapan manajemen risiko komposit dengan memperhatikan signifikansi/materialitas masing-masing risiko.
2. Sebagai contoh, berdasarkan analisis dengan memperhatikan eksposur/volume risiko dan dampak permasalahan yang ditimbulkan pada profil risiko, risiko-risiko yang material/signifikan pada BPR adalah risiko kredit, risiko risiko operasional, dan risiko likuiditas. Dengan demikian, tingkat risiko inheren dan tingkat kualitas penerapan manajemen risiko pada ketiga risiko tersebut akan sangat menentukan tingkat risiko inheren komposit dan tingkat kualitas penerapan manajemen risiko komposit BPR.

Dengan tahap ke IV ini, BPR harus menetapkan peringkat faktor profil risiko terdiri dari 5 (lima) peringkat yaitu

- Peringkat 1, Sangat Rendah
- Peringkat 2, Rendah
- Peringkat 3, Sedang
- Peringkat 4, Tinggi
- Peringkat 5. Sangat Tinggi

Urutan peringkat faktor profil risiko yang lebih kecil mencerminkan risiko yang semakin rendah. Dalam menetapkan peringkat profil risiko mengacu Tabel Matriks **Peringkat Profil Risiko** SE OJK No. 1/SE OJK 03/2019

Dalam mempertimbangkan signifikansi dan materialitas risiko terhadap profil risiko BPR secara keseluruhan, pada umumnya risiko kredit, risiko operasional, dan risiko kepatuhan merupakan risiko utama pada BPR sehingga profil risiko BPR umumnya sangat ditentukan oleh hasil penilaian atas risiko-risiko tersebut.

Namun demikian, sebagai acuan untuk menguji signifikansi atau materialitas suatu risiko terhadap profil risiko BPR, termasuk risiko-risiko selain yang disebutkan di atas, perlu dipertimbangkan:

- a. eksposur atau volume risiko dan signifikansinya terhadap profil risiko BPR secara keseluruhan; dan
- b. dampak permasalahan yang ditimbulkan oleh risiko tersebut terhadap kinerja keuangan BPR.

Dalam mempertimbangkan signifikansi dan materialitas risiko terhadap profil risiko BPR secara keseluruhan, pada umumnya risiko kredit, risiko operasional, dan risiko kepatuhan merupakan risiko utama pada BPR sehingga profil risiko BPR umumnya sangat ditentukan oleh hasil penilaian atas risiko-risiko tersebut.

Namun demikian, sebagai acuan untuk menguji signifikansi atau materialitas suatu risiko terhadap profil risiko BPR, termasuk risiko-risiko selain yang disebutkan di atas, perlu dipertimbangkan:

- a. eksposur atau volume risiko dan signifikansinya terhadap profil risiko BPR secara keseluruhan; dan
- b. dampak permasalahan yang ditimbulkan oleh risiko tersebut terhadap kinerja keuangan BPR.

Bekasi, 24 Juni 2019  
PT. BPR Karya Bakti Sejahtera

Ditetapkan Oleh :



Eko Nuryanto  
Direktur Utama

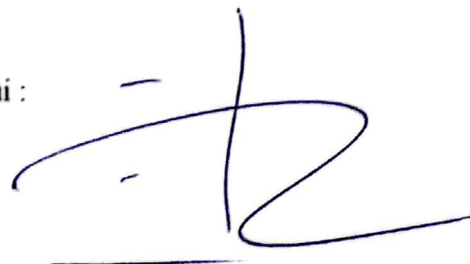


Lauw Sumiwati  
Direktur Operasional  
& Kepatuhan

Mengetahui :



Tjong Hendrivanto  
Komisaris Utama



Jacky Hardi  
Komisaris