

## MANAJEMEN RISIKO

Kegiatan usaha Bank selalu dihadapkan pada risiko-risiko yang berkaitan erat dengan fungsinya sebagai lembaga intermediasi keuangan dan aktivitas perbankan lainnya yang dilakukan untuk menunjang tujuan Bank. Perkembangan bisnis yang pesat menyebabkan risiko kegiatan usaha semakin kompleks, yang selanjutnya menuntut Bank untuk menerapkan manajemen risiko yang sesuai dengan standar yang merujuk pada ketentuan regulator dan *best practice* yang diterapkan di perbankan agar dapat mengatasi kompleksitas risiko tersebut. Manajemen risiko merupakan aspek penting agar semua pemangku kepentingan di Bank menjadi lebih sadar akan risiko (*risk awareness*) dan mengerti dengan jelas mengenai ekspektasi dan permasalahan risiko yang akan dihadapi serta dapat dikelola dengan baik. Bank Victoria secara aktif meningkatkan implementasi manajemen risiko untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko dengan tepat guna mencegah gangguan terhadap kelangsungan usaha Bank.

### Dasar Penerapan Manajemen Risiko

Dasar penerapan manajemen risiko Bank Victoria mengacu pada beberapa peraturan berikut:

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 4/POJK.03/2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum;
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum;
3. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 17 Tahun 2023 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.;
4. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 34/SEOJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum;
5. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum;
6. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 14/SEOJK.03/2017 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.

### Penerapan Manajemen Risiko Bank

Bank senantiasa berupaya untuk meningkatkan kualitas implementasi manajemen risiko guna menjadi mitra bisnis yang terpercaya dengan menyediakan kerangka kerja manajemen risiko, mempromosikan *risk culture*, serta menarik talenta untuk mendukung pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan..

Dalam penerapan manajemen risiko, Bank berpedoman pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum, di mana Bank menerapkan Manajemen Risiko secara efektif melalui 4 (empat) pilar yang terdiri dari:

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

## Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi

Tata kelola manajemen risiko senantiasa mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 17 Tahun 2023 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum, Dewan Komisaris dan Direksi secara aktif melakukan pengawasan dan mitigasi serta mengembangkan budaya manajemen risiko di Bank. Adapun tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris sebagai berikut:

1. Melakukan pengawasan untuk kepentingan Bank atas kebijakan dan jalannya pengurusan Direksi, memberikan nasihat kepada Direksi, dan bertanggung jawab atas pengawasan tersebut;
2. Melaksanakan tugas, wewenang, dan tanggung jawab dengan iktikad baik dan dengan prinsip kehati-hatian; dan
3. Memberikan arahan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan tata kelola, manajemen risiko, dan kepatuhan secara terintegrasi serta kebijakan strategis Bank.

Dewan Komisaris dalam menjalankan fungsinya sebagai pengawasan secara aktif dibantu oleh Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite Nominasi dan Remunerasi.

Sementara itu, tugas dan tanggung jawab Direksi sebagai berikut:

1. Menyusun kebijakan dan strategi manajemen risiko secara tertulis dan komprehensif;
2. Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan manajemen risiko dan eksposur risiko yang diambil oleh Bank secara keseluruhan;
3. Mengevaluasi dan memutuskan transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi;
4. Mengembangkan budaya manajemen risiko pada seluruh jenjang organisasi;
5. Memastikan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang terkait dengan manajemen risiko; dan
6. Memastikan bahwa fungsi manajemen risiko telah beroperasi secara independen.

Direksi dibantu oleh *Executive Committee* terkait Manajemen Risiko, seperti Komite Manajemen Risiko, Komite Kredit, dan Komite Kebijakan Perkreditan.

Penerapan manajemen risiko bukan hanya tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi, tetapi juga harus dilaksanakan oleh unit kerja lainnya di bawah Direksi, seperti Satuan Kerja Manajemen Risiko, Satuan Kerja Kepatuhan, SKAI & Anti *Fraud*, dan *Risk Taking Unit*.

## Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit Manajemen Risiko

Aktivitas operasional Bank telah didukung dengan kerangka manajemen risiko yang mencakup kebijakan dan prosedur penerapan manajemen risiko sejalan dengan visi, misi, strategi bisnis Bank, tingkat risiko yang diambil dan toleransi risiko, serta limit tanpa mengabaikan kemampuan modal Bank untuk dapat menyerap eksposur risiko.

Kebijakan dan prosedur penerapan manajemen risiko merupakan arahan tertulis pada aktivitas fungsional Bank yang dalam penyusunannya juga telah diatur mengenai penetapan limit untuk masing-masing

aktivitas, baik pada level portofolio maupun transaksional. Seluruh kebijakan dan prosedur di Bank merupakan bentuk pengelolaan risiko yang melekat pada setiap aktivitas operasional di Bank yang dikinikan secara berkala dengan memperhatikan kompleksitas kegiatan usaha, profil risiko, dan keterkaitan antar risiko, serta peraturan yang ditetapkan otoritas dan/atau praktik perbankan yang sehat.

Dalam rangka pengendalian risiko secara efektif, kebijakan dan prosedur didasarkan pada strategi manajemen risiko dan dilengkapi dengan toleransi risiko dan limit risiko. Penetapan toleransi dan limit risiko telah memperhatikan tingkat risiko yang akan diambil dan strategi secara keseluruhan. Perihal penetapan limit didasarkan atas limit secara keseluruhan, limit per jenis risiko, dan limit per aktivitas fungsional tertentu yang memiliki eksposur risiko disesuaikan dengan kompleksitas dan usaha Bank serta kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku. Sedangkan, dalam penyusunan dan pengajuan limit diusulkan oleh unit kerja (*risk taking unit*) dan disampaikan kepada *Risk Management/Integrated* untuk dievaluasi dan diajukan kepada Komite Manajemen Risiko. Selanjutnya, toleransi dan limit risiko direkomendasikan kepada Direktur Utama untuk mendapatkan persetujuan dengan sepengetahuan Dewan Komisaris.

## **Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, Pengendalian, dan Sistem Informasi Manajemen Risiko**

Proses manajemen risiko meliputi tahapan Identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian terhadap 8 (delapan) jenis risiko yang dilakukan dalam rangka menganalisa sumber dan kemungkinan timbulnya risiko serta dampaknya terhadap Bank.

### **Proses manajemen risiko Bank meliputi:**

#### **1. Identifikasi**

Identifikasi risiko merupakan proses untuk menentukan risiko yang melekat pada aktivitas bank berpotensi menghambat pencapaian tujuan. Identifikasi risiko Bank dilakukan melalui analisis terhadap seluruh jenis risiko, terutama kompleksitas dan karakteristik risiko yang melekat yang berpotensi merugikan Bank.

#### **2. Pengukuran**

Tujuan pengukuran risiko adalah untuk mengukur tingkat risiko yang melekat pada aktivitas Bank dan dampaknya terhadap permodalan, pendapatan, dan/atau strategi Bank. Pengukuran risiko Bank dilakukan secara berkala, baik untuk produk dan portofolio maupun seluruh aktivitas bisnis Bank yang bertujuan untuk mengukur eksposur risiko Bank sebagai acuan didalam pengendalian risiko.

#### **3. Pemantauan**

Pemantauan risiko adalah proses untuk mengetahui, mengevaluasi potensi tingkat risiko dan efektivitas respons yang dijalankan di Bank. Pemantauan risiko Bank antara lain mencakup besarnya eksposur risiko, toleransi risiko, kepatuhan limit internal, hasil *stress testing*, dan konsistensi pelaksanaan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan dan peraturan terkait eksternal lainnya. Pemantauan didukung oleh sistem informasi manajemen risiko dan disesuaikan dengan kebutuhan dalam rangka penerapan manajemen risiko yang efektif.

#### **4. Pengendalian**

Pengendalian risiko adalah metode yang digunakan Bank untuk mengevaluasi potensi kerugian dan tindakan yang dilakukan untuk menerima, mengurangi, mengalihkan, atau menghilangkan risiko. Pengendalian risiko Bank dilakukan antara lain dengan memberikan tindak lanjut atas risiko yang bersifat material dan signifikan, pengawasan melekat, dan pelaksanaan audit internal secara berkala.

Penerapan proses manajemen risiko didukung oleh sistem informasi yang memadai dan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan Bank dalam rangka penerapan manajemen risiko yang efektif. Sistem informasi manajemen risiko dan informasi yang dihasilkan disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Bank, serta adaptif terhadap perubahan.

## **Sistem Pengendalian Internal terhadap Penerapan Manajemen Risiko**

Bank menerapkan sistem pengendalian intern secara efektif dan mengacu kepada kebijakan dan prosedur yang ditetapkan. Prinsip pemisahan fungsi harus memadai dan dilaksanakan secara konsisten. Sistem pengendalian internal dalam penerapan manajemen risiko sekurang-kurangnya mencakup:

1. Pengelolaan dan pengendalian risiko yang melekat pada kegiatan usaha Bank;
2. Pelaporan keuangan dan kegiatan operasional yang akurat dan tepat waktu;
3. Peningkatan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku;
4. Pengurangan dampak kerugian keuangan, penyimpangan termasuk kecurangan (*fraud*) dan pelanggaran;
5. Peningkatan efektivitas organisasi dan meningkatkan efisiensi biaya;
6. Pengelolaan risiko agar tetap dalam batas toleransi (*risk tolerance*) dan *risk appetite* sesuai ukuran dan kompleksitas usaha;
7. Pengkajian ulang terhadap sistem informasi manajemen risiko; dan
8. Verifikasi dan pengkajian ulang secara berkala dan berkesinambungan terhadap permasalahan yang bersifat material dan tindakan untuk memperbaiki permasalahan yang terjadi.

Evaluasi terhadap efektivitas penerapan sistem pengendalian internal dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan agar Bank dapat memantau dan memitigasi risiko-risiko yang dihadapi secara efektif. Hasil evaluasi tersebut dijadikan dasar untuk perbaikan dan penyempurnaan sistem ataupun kebijakan pengendalian internal.

Seluruh manajemen dan karyawan Bank Victoria memiliki peran dan tanggung jawab untuk menerapkan, mematuhi, serta meningkatkan sistem pengendalian internal di Bank Victoria. Hal ini tercermin dari konsep *three lines of defenses* dalam pengelolaan risiko yang telah diimplementasikan, di mana pengelolaan risiko dilakukan oleh seluruh lini organisasi.

## **Strategi Penerapan Manajemen Risiko**

Perumusan strategi manajemen risiko Bank diselaraskan dengan strategi bisnis secara keseluruhan dengan memperhatikan *risk appetite* dan *risk tolerance* melalui pengelolaan eksposur risiko Bank sesuai dengan kebijakan dan prosedur, peraturan dan perundang-undangan, serta ketentuan lain yang berlaku.

Sejalan dengan Visi dan Misi, Bank merumuskan strategi manajemen risiko sesuai dengan Rencana Bisnis Bank, di antaranya mengembangkan transformasi digital dan tetap menjaga kinerja usaha Bank yang secara umum tertuang dalam Rencana Bisnis Bank dan telah disetujui oleh manajemen Bank.

Penerapan strategi manajemen risiko dilakukan untuk mendukung pencapaian Rencana Bisnis Bank, di antaranya melalui:

1. Peningkatan pengelolaan risiko Bank yang berkualitas;
2. Penyempurnaan kebijakan atas penerapan manajemen risiko Bank; dan
3. Proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko di setiap jenjang organisasi.

Strategi manajemen risiko senantiasa dilakukan Bank, baik dari segi struktur organisasi dan sumber daya manusia, kebijakan dan prosedur, maupun sistem pendukung agar sesuai dengan perkembangan aktivitas perbankan yang semakin beragam dan kompleks. Usaha tersebut dilakukan Bank agar dapat mengelola risiko yang dihadapi, melakukan upaya pencegahan atau mitigasi, serta mencadangkan modal, sehingga membantu Bank dalam merencanakan arah pertumbuhan bisnis di masa depan. Perbaikan dan peningkatan pengelolaan dilakukan melalui:

1. Menjaga eksposur risiko secara keseluruhan (*aggregate*) maupun per jenis risiko dengan mempertimbangkan keterkaitan antar risiko;
2. Evaluasi dan penyempurnaan pengukuran risiko secara berkala atau sewaktu-waktu apabila diperlukan untuk memastikan kesesuaian akurasi, kewajaran, serta prosedur yang digunakan untuk mengukur risiko; dan
3. Analisa dan evaluasi kecenderungan terhadap perubahan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja Bank, baik faktor internal maupun eksternal.

Pada prinsipnya, pengelolaan risiko dilakukan secara proaktif guna mencapai pertumbuhan kinerja keuangan maupun kelangsungan bisnis Bank yang sehat dan berkelanjutan serta memelihara tingkat *risk adjusted return* secara optimal sesuai dengan *risk appetite* yang ditetapkan.

## Struktur Tata Kelola Risiko

Penerapan manajemen risiko bermanfaat untuk melakukan analisis kemungkinan adanya risiko yang akan dihadapi saat ini maupun yang akan datang. Bank secara berkala melakukan kaji ulang melalui evaluasi kepada unit kerja. Evaluasi dilakukan dengan tujuan agar Bank mampu mengidentifikasi setiap risiko yang berpotensi muncul dan berdampak signifikan. Proses evaluasi pelaksanaan manajemen risiko menggunakan pendekatan berbasis risiko dan dilakukan oleh *Risk Management* bekerja sama dengan seluruh unit kerja.

Dalam penerapannya, struktur dengan pembagian tugas dan tanggung jawab dalam proses pengelolaan risiko dibagi menjadi 3 (*three line of defense*) yang meliputi:

1. Lini 1: memiliki anggota dan mengelola risiko sehari-hari yang melekat dalam bisnis dan/atau kegiatannya, termasuk pengambilan risiko. Termasuk mengidentifikasi, menilai, mengendalikan, memitigasi, memantau, dan melaporkan eksposur risikonya dan memastikan bahwa hal tersebut

dalam batasan yang telah ditetapkan dalam strategi risiko, *risk tolerance*, *risk appetite*, serta kerangka kerja, kebijakan dan prosedur manajemen risiko. Merancang dan melaksanakan aktivitas dan kontrol dalam *end-to-end process*;

2. Lini 2: menetapkan dan memiliki kerangka kerja, kebijakan dan prosedur manajemen risiko untuk mengidentifikasi, menilai, mengendalikan, memitigasi, memantau, dan melaporkan risiko tertentu yang menjadi tanggung jawab fungsi tersebut. Menyediakan tata kelola risiko dan pengawasan secara keseluruhan atas kerangka kerja manajemen risiko, termasuk pemantauan dan pelaporan eksposur risiko secara keseluruhan dari Bank. Mengkaji, menganalisis, dan mengevaluasi penilaian risiko serta efektivitas pengelolaan risiko yang dilakukan oleh Lini 1; dan
3. Lini 3: menyediakan *reasonable assurance* melalui penilaian independen, tinjauan dan validasi (kerangka kerja, kebijakan, dan perangkat manajemen risiko cukup kuat dan konsisten dengan standar peraturan yang berlaku, kontrol untuk memitigasi risiko sudah cukup dan efektif dijalankan oleh Lini 1, pengawasan yang memadai oleh Lini 2 terhadap Lini 1).

Evaluasi penerapan manajemen risiko ditinjau dan dikomunikasikan melalui rapat-rapat secara berkala seperti melalui rapat Komite Manajemen Risiko.

## **Stress Test**

Bank melakukan *stress test* secara berkala dan berkelanjutan untuk mengidentifikasi dan menyerap potensi risiko dari kemungkinan kejadian atau perubahan pada kondisi-kondisi ekonomi di masa depan seperti terjadinya resesi, pasar keuangan yang memburuk, atau peristiwa spesifik yang dapat menimbulkan kerugian ekonomis terhadap Bank. Tujuan utama dari *stress test* adalah untuk mengevaluasi kecukupan modal bank untuk menyerap potensial kerugian besar yang dapat timbul dan untuk mengidentifikasi langkah-langkah yang perlu dilakukan untuk mengurangi risiko dan menjaga modal pada tingkat yang aman. Secara umum, skenario dalam pelaksanaan *stress test* mempertimbangkan perubahan pada beberapa variabel makroekonomi seperti suku bunga, tingkat inflasi, produk domestik bruto, nilai tukar, dan lainnya. Sedangkan, *stress test* secara spesifik menggunakan asumsi dari internal Bank, seperti penarikan dana besar-besaran atau penurunan kualitas kredit.

## **Struktur Organisasi Risk Management**

Bank Victoria memiliki struktur organisasi *Risk Management* yang memadai untuk mendukung penerapan manajemen risiko. Struktur organisasi *Risk Management* Bank dijelaskan sebagai berikut:

1. Komite Pemantau Risiko bertujuan untuk membantu Dewan Komisaris melaksanakan tugas dalam pemantauan implementasi manajemen risiko dalam rangka mengevaluasi pelaksanaan kebijakan manajemen risiko di tingkat eksekutif;
2. Komite Manajemen Risiko merupakan komite eksekutif di bawah Direksi yang bertanggung jawab untuk memastikan efektivitas kerangka kerja manajemen risiko dan implementasi dalam mendukung strategi bisnis. Komite Manajemen Risiko juga bertanggung jawab untuk mengevaluasi dan merekomendasikan kebijakan manajemen risiko, strategi, *risk appetite*, toleransi risiko, limit risiko,

- kerangka kerja manajemen risiko, dan rencana kontingensi untuk mengantisipasi kondisi abnormal, serta memastikan eksposur risiko untuk semua jenis risiko di Bank tetap sesuai dengan *risk appetite*;
3. Komite Kredit merupakan suatu komite yang beranggotakan pemegang kewenangan kredit/pemegang kewenangan untuk melakukan keputusan kredit termasuk restrukturisasi kredit yang mewakili fungsi *Business Unit/Special Asset Management (SAM) Unit* dan *Credit Risk Review Unit*, di mana kewenangan memutus kredit tersebut melekat pada individu yang memiliki kemampuan, kompetensi, dan integritas;
  4. Komite Kebijakan Perkreditan merupakan komite yang membantu Direksi dalam merumuskan kebijakan perkreditan Bank agar pemberian kredit dilakukan dengan hati-hati, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan perkreditan Bank yang telah dibuat, memonitor perkembangan dan kondisi portofolio kredit, serta memberikan saran ataupun solusi sebagai langkah perbaikan ke depannya. Komite Kebijakan Perkreditan bertanggung jawab untuk mengawasi dan menyetujui kebijakan, prosedur dan parameter risiko kredit, serta mengawasi pengelolaan dan pelaksanaan kebijakan risiko kredit; dan
  5. *Risk Management/Integrated* merupakan satuan kerja independen terhadap satuan kerja operasional (*risk taking unit*) dan satuan kerja yang melaksanakan fungsi pengendalian internal yang bertanggung jawab kepada Direktur yang membawahi manajemen risiko.

## Pengungkapan Eksposur Risiko

Bank menyadari bahwa risiko akan berdampak pada kegiatan usaha Bank dan bagi para pemangku kepentingan akan meningkatkan kebutuhan praktek tata kelola yang baik (*good governance*) serta fungsi identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko bank.

Pengelolaan risiko Bank tidak terlepas dari faktor-faktor internal dan eksternal yang mencakup namun tidak terbatas pada bisnis Bank dan ketentuan regulator.

## Risiko Kredit

Risiko kredit merupakan risiko kegagalan pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Bank, termasuk risiko kredit akibat kegagalan debitur, risiko konsentrasi kredit, *counterparty credit risk*, *settlement risk*, dan *country risk*.

Tujuan dari manajemen risiko kredit adalah untuk memastikan aktivitas penyediaan dana Bank tidak terekspos pada risiko kredit yang dapat menimbulkan kerugian pada Bank.

## Pengungkapan Eksposur Manajemen Risiko Kredit

### 1. Risiko Kredit Secara Umum (CRA)

- a. Model Bisnis tercermin dalam Komponen Profil Risiko Kredit Bank  
Penerapan manajemen risiko Bank untuk risiko kredit secara prinsip mengacu pada peraturan regulator dan ketentuan yang berlaku serta market practices yang disesuaikan dengan tujuan,

kebijakan, ukuran, dan kompleksitas bisnis Bank untuk mencapai pertumbuhan bisnis yang sehat dan berkelanjutan serta menjaga agar dapat menghasilkan return yang optimal sesuai dengan risk appetite dan risk tolerance yang telah ditetapkan.

Dalam menjalankan strategi Bank sejalan dengan visi dan misi sebagai acuan dalam mengambil keputusan serta menjalankan kegiatan operasional Bank, strategi manajemen risiko kredit yang dilakukan oleh Bank untuk menjaga risiko kredit, di antaranya sebagai berikut:

- 1) Bank menjaga tingkat risiko kredit dengan mitigasi yang memadai untuk mencapai tujuan strategis; dan
- 2) Pertumbuhan/peningkatan portofolio kredit dengan memperhatikan kecukupan modal dalam kondisi normal dan skenario stress.

Strategi manajemen risiko disusun untuk memastikan bahwa eksposur risiko dikelola secara terkendali sesuai dengan kebijakan kredit, prosedur internal, peraturan dan perundang-undangan, serta ketentuan lain yang berlaku.

b. Kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit dan Limit Risiko Kredit

Kebijakan manajemen risiko untuk risiko kredit merupakan arahan tertulis dalam menerapkan manajemen risiko untuk risiko kredit dengan memperhatikan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha, tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko, profil risiko serta peraturan yang ditetapkan otoritas dan/atau praktik perbankan yang sehat, seperti di antaranya pengendalian risiko konsentrasi kredit dan/atau dengan melakukan diversifikasi portofolio kredit dan penyebaran risiko yang timbul dari berbagai sektor industri atau sektor ekonomi. Terkait hal ini, Bank di antaranya melakukan:

- 1) Penetapan limit berdasarkan sektor ekonomi atas analisa makro ekonomi dan karakteristik Bank;
- 2) Analisa risiko konsentrasi kredit dilakukan sesuai portofolio yang dikelola Bank dengan mempertimbangkan berbagai dampak perubahan dari indikator ekonomi yang dapat memengaruhi pemberian kredit pada sektor ekonomi tertentu; dan
- 3) Analisa pergerakan kualitas kredit seperti *non-performing loan*.

Penetapan limit dilakukan secara komprehensif atas seluruh aspek yang terkait dengan risiko, yang mencakup limit per aktivitas bisnis Bank. Limit digunakan sebagai ambang batas untuk menentukan tingkat intensitas mitigasi Risiko yang akan dilaksanakan manajemen.

c. Struktur Organisasi Manajemen Risiko Kredit

Penerapan manajemen risiko kredit di Bank Victoria dilakukan melalui desain struktur organisasi yang menggambarkan keterlibatan seluruh pihak yang terkait manajemen risiko kredit sebagai berikut:

- 1) Dewan Komisaris berperan dalam menyetujui rencana kredit tahunan Bank dan mengawasi pelaksanaannya, menyetujui kebijakan perkreditan bank, meminta penjelasan dan tanggung jawab kepada Direksi jika dalam pelaksanaan pemberian kredit terdapat penyimpangan dari kebijakan yang telah ditetapkan;

- 2) Direksi berperan dalam menyusun rencana dan kebijakan perkreditan, memastikan kepatuhan Bank terhadap ketentuan perundang-undangan dan peraturan yang berlaku di bidang perkreditan dan kebijakan perkreditan, serta melaporkan kepada Dewan Komisaris mengenai pelaksanaan rencana perkreditan, penyimpangan dalam pelaksanaan pemberian kredit, perkembangan kualitas portofolio kredit dan kredit dalam pengawasan khusus atau bermasalah;
- 3) Lini Pertahanan Pertama, terdiri dari Divisi Bisnis, Divisi *Credit Risk Review*, Divisi *Loan & Trade Operations*, dan Divisi *Special Asset Management*. Lini Pertahanan Kedua terdiri dari Divisi *Credit Monitoring* dan *Collection* dan Divisi *Corporate Legal*;
- 4) *Credit Legal Unit*; Divisi *Compliance*, *Anti-Money Laundering (AML)/Integrated and System Procedure*; dan Divisi *Risk Management/Integrated*; dan
- 5) Lini Pertahanan Ketiga adalah Divisi SKAI & *Anti-Fraud*.

Selain itu, Bank juga dibantu oleh komite-komite eksekutif seperti:

- 1) Komite Kredit;
- 2) Komite Kebijakan Perkreditan; dan
- 3) Komite Manajemen Risiko.

- d. Hubungan antara Fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit, Pengendalian Risiko, Kepatuhan, dan Audit Internal

Penerapan manajemen risiko bermanfaat untuk melakukan analisis kemungkinan adanya risiko yang akan dihadapi saat ini maupun yang akan datang dengan tujuan agar Bank mampu mengidentifikasi setiap risiko yang berpotensi muncul dan berdampak signifikan.

Secara internal, efektivitas penerapan manajemen risiko kredit juga didukung oleh unit independen lainnya seperti *Compliance* dan SKAI & *Anti-Fraud*. Dalam hal ini, *Compliance* melakukan fungsinya untuk memastikan kebijakan dan penerapan manajemen risiko telah sesuai ketentuan yang berlaku. Sementara itu, SKAI & *Anti-Fraud* secara rutin melakukan peninjauan ulang dan audit terhadap penerapan manajemen risiko Bank berdasarkan *risk-based audit* dengan tujuan sebagai pengendalian internal serta perbaikan penerapan manajemen risiko secara terus menerus. Adapun evaluasi efektivitas sistem manajemen risiko secara eksternal dilakukan oleh auditor eksternal maupun regulator. Evaluasi penerapan manajemen risiko ditinjau dan dikomunikasikan melalui rapat-rapat secara berkala, seperti melalui rapat Komite Manajemen Risiko.

- e. Cakupan dan Informasi Utama dari Pelaporan Eksposur Risiko Kredit dan Fungsi Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit kepada Direksi dan Dewan Komisaris

Pengungkapan eksposur risiko kredit dengan pendekatan standar risiko kredit berpedoman pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 27 Tahun 2022 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 11/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum bagi Bank Umum dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 48/SEOJK.03/2017 tentang Pedoman Perhitungan Tagihan Bersih Transaksi Derivatif dalam Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar, dan Surat Edaran

Otoritas Jasa Keuangan No. 24/SEOJK.03/2021 Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar bagi Bank Umum.

## 2. Pengungkapan Tambahan terkait Kualitas Kredit atas Aset (CRB)

### a. Tagihan yang Jatuh Tempo dan Tagihan yang Mengalami Penurunan Nilai/*Impairment*

Bank menerapkan kebijakan tentang tagihan yang jatuh tempo dan tagihan yang mengalami penurunan nilai atau *impairment*, yang meliputi:

- 1) Tagihan yang telah jatuh tempo, merupakan tagihan yang telah jatuh tempo lebih dari 90 hari, baik atas pembayaran pokok dan/atau pembayaran bunga; dan
- 2) Tagihan yang mengalami penurunan nilai, yaitu suatu kondisi, di mana terdapat bukti objektif terjadinya peristiwa yang merugikan sebagai akibat dari satu atau lebih peristiwa yang terjadi setelah pengakuan awal kredit tersebut, dan peristiwa yang merugikan tersebut berdampak pada estimasi arus kas masa datang atas aset keuangan atau kelompok aset keuangan yang dapat diestimasi secara handal.

### b. Pendekatan yang Digunakan dalam Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai

Dalam mengestimasi Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) atas aset keuangan, Bank telah menerapkan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) 71 tentang “Instrumen Keuangan” sejak tanggal 1 Januari 2020. Dalam PSAK 71 ini memperkenalkan metode kerugian kredit ekspektasian dalam mengukur kerugian instrumen keuangan akibat penurunan nilai instrumen keuangan yang merupakan konvergensi International Financial Accounting Standard 9 – Financial Instrument di Indonesia, di mana dalam PSAK 71 menggunakan prinsip *Forward-Looking Expected Credit Loss* (ECL).

Permodelan parameter yang digunakan Bank seperti *probability of default*, *loss given default*, dan *exposure at default* komponen perhitungan kerugian kredit ekspektasian.

Dalam menghitung kerugian kredit ekspektasian, Bank memperhitungkan pengaruh dari beberapa *macroeconomic forecast* dalam permodelan *impairment* di PSAK 71.

CKPN dalam PSAK 71 memiliki 3 (tiga) stages berdasarkan tingkat risiko dari rendah hingga tinggi yang diklasifikasi sebagai berikut:

#### 1) *Stage 1 (Performing)*

Tidak ada peningkatan risiko kredit dan aset keuangan. Contohnya, pinjaman yang tidak pernah terlambat dalam pembayaran. *Expected Credit Loss* (ECL) diperkirakan dalam waktu 12 bulan.

#### 2) *Stage 2 (Under-Performing)*

Risiko kredit dan aset keuangan meningkat signifikan. Contohnya, pinjaman yang telah terlambat dalam pembayaran lebih dari 30 hari, tapi belum masuk dalam kriteria *stage 3*. *Expected Credit Loss* (ECL) diperkirakan hingga waktu jatuh tempo akhir (*lifetime*).

#### 3) *Stage 3 (Non-Performing)*

Kredit dan aset keuangan yang mengalami penurunan nilai dengan tajam disertai riwayat keterlambatan pembayaran. *Expected Credit Loss* (ECL) diakui hingga waktu jatuh tempo akhir (*lifetime*).

### 3. Pengungkapan Tambahan terkait Perlakuan terhadap Aset Bermasalah (CRB-A)

#### a. Aset *Non Performing*

Aset *non-performing* merupakan aset dengan kualitas kurang lancar, diragukan, dan macet yang umumnya terjadi pada kegiatan perkreditan. Penyelesaian aset bermasalah bagi debitur dilakukan sesuai dengan pola pengelolaan dan penyelesaian sesuai ketentuan yang berlaku. Aset yang telah dikategorikan bermasalah ditangani melalui pembinaan, penyelamatan, serta penyelesaian secara sukarela. Pelaporan aset bermasalah dilakukan oleh divisi *Special Asset Management*.

Dalam usahanya, Bank melakukan penanganan aset bermasalah secara persuasif serta menghindari risiko reputasi Bank, maka sebelum melakukan tindakan-tindakan lebih lanjut dilakukan pemanggilan atas debitur terlebih dahulu dengan menggunakan surat peringatan maksimal 3 (tiga) kali.

Kategori kredit korporasi pada Bank terbagi atas beberapa segmen, di antaranya sebagai berikut:

- 1) *Large commercial*, kredit dengan tujuan usaha (produktif) dengan total plafon di atas Rp150.000 juta;
- 2) *Commercial*, kredit dengan tujuan usaha (produktif) dengan total plafon di atas Rp50.000 juta-Rp150.000 juta;
- 3) *Small, Medium, Enterprise (SME)*, kredit dengan tujuan usaha (produktif) dengan total plafon sampai dengan Rp50.000 juta;
- 4) *Business Linkage*, kredit yang ditujukan pada perusahaan multifinance otomotif, baik *executing, channeling, dan joint financing*, serta perusahaan multifinance non-otomotif, seperti BPR dan koperasi.

Kategori kredit ritel pada Bank, di antaranya adalah segmen consumer yang diberikan kepada perorangan dan diajukan secara kelompok.

#### b. Aset yang Direstrukturasikan

Aset yang direstrukturasikan umumnya dilakukan pada kegiatan perkreditan merupakan upaya yang dilakukan Bank dalam kegiatan perkreditan terhadap debitur yang mengalami kesulitan untuk memenuhi kewajibannya. Restrukturisasi kredit dapat dilakukan Bank terhadap debitur yang masih mempunyai prospek usaha yang baik tetapi mengalami kesulitan pembayaran pokok dan/atau bunga. Kegiatan restrukturasikan dapat berupa:

- 1) Penjadwalan kembali (*rescheduling*), terkait perubahan jadwal pembayaran dan/atau jangka waktu;
- 2) Persyaratan kembali (*reconditioning*), terkait perubahan sebagian atau seluruh syarat kredit yang tidak terbatas pada jadwal pembayaran, jangka waktu, dan/atau persyaratan lainnya sepanjang tidak menyangkut perubahan maksimum saldo kredit; dan
- 3) Penataan kembali (*restructuring*), terkait perubahan syarat kredit yang menyangkut penambahan dana, konversi tunggak bunga menjadi pokok kredit baru, dan konversi kredit

menjadi penyertaan dalam perusahaan dengan bentuk reorganisasi, *venture capital*, *management participation*, dan *management consultation*.

#### 4. Pengungkapan terkait Teknik MRK (CRC)

##### a. Kebijakan dan Proses terkait Evaluasi dan Manajemen Agunan

Bank didukung oleh analisa kelayakan debitur dalam pemberian fasilitas kredit. Hal tersebut bertujuan untuk menilai kemampuan debitur dalam mengembalikan seluruh kewajibannya. Sebagai jaminan kredit, Bank menerima agunan yang memenuhi kriteria, seperti mempunyai nilai ekonomis, *marketable*, *transferable*, serta mempunyai nilai yuridis. Dalam praktiknya, diperlukan agunan sebagai *second way out*, dalam hal debitur tidak mampu mengembalikan kewajibannya.

Pengelolaan agunan merupakan perangkat pengendalian risiko yang diterapkan oleh Bank guna melakukan mitigasi risiko kredit untuk meminimalisir dampak dari risiko yang terjadi.

##### b. Konsentrasi Risiko Kredit atas Instrumen yang digunakan sebagai Teknik MRK

Pihak-pihak utama pemberi jaminan/garansi dan kelayakan kredit (*credit worthiness*) merupakan kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajibannya terhadap Bank. Fokus utamanya terletak pada risiko, meliputi analisis likuiditas maupun solvabilitas. Alat analisis kredit dan kriterianya untuk penilaian seperti di antaranya jenis kredit dan tujuan kontrak utangnya.

Tingkat konsentrasi yang ditimbulkan dari penggunaan teknik mitigasi risiko kredit konsentrasi pada sektor atau portofolio kredit Bank dilakukan dengan pengelolaan risiko konsentrasi kredit melalui penentuan limit untuk sektor industri atau portofolio kredit pada suatu tingkat risiko/*risk appetite* dan *risk tolerance* yang dapat diterima. Hal tersebut bertujuan untuk mendukung pertumbuhan kredit yang sehat dengan mengedepankan pada prinsip-prinsip kehati-hatian.

#### 5. Pengungkapan Penggunaan Peringkat Kredit Eksternal (CRD)

##### a. Lembaga Pemeringkat yang digunakan Bank

Bank menggunakan peringkat yang diterbitkan oleh lembaga pemeringkat yang diakui sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan seperti diatur dalam Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 37/SEOJK.03/2016 tentang Lembaga Pemeringkat dan Peringkat yang diakui Otoritas Jasa Keuangan, antara lain Moody's, Standard & Poor's, Fitch, Pefindo, Moody's Indonesia, dan Fitch Indonesia.

##### b. Kategori Portofolio yang Menggunakan Peringkat

Bank mengklasifikasikan tagihan berdasarkan kategori portofolio seperti tagihan kepada entitas sektor publik, tagihan kepada Bank, tagihan pada perusahaan efek dan lembaga jasa keuangan lainnya, serta tagihan kepada korporasi. Tagihan pada masing-masing portofolio dikelompokkan berdasarkan peringkat dari lembaga pemeringkat yang diakui regulator. Kelompok peringkat memiliki tingkat risiko yang berbeda.

## Pengungkapan *Counterparty Credit Risk*

Bank menerapkan risiko kredit pihak lawan (*Counterparty Credit Risk*). *Counterparty Credit Risk* dapat ditimbulkan dari jenis transaksi derivatif *over the counter* (OTC) dan *repo/reverse repo*, baik pada posisi *banking book* maupun *trading book*. Dalam hal memitigasi *repo/reverse repo* dilakukan dengan penetapan limit *counterparty*, apabila terdapat pelampauan limit, maka perlu mendapatkan persetujuan Direksi melalui Divisi *International Banking*.

Pada posisi 31 Desember 2023, Bank tidak memiliki eksposur transaksi derivatif *Counterparty Credit Risk* (CCR1) dan tagihan bersih derivatif kredit (CCR6). Namun terkait pengungkapan, Bank Victoria memiliki eksposur risiko transaksi *reverse repo* yang diungkapkan pada tabel pengungkapan eksposur CCR berdasarkan Kategori Portofolio dan Bobot Risiko (CCR3).

## Pengungkapan Eksposur Sekuritisasi (SECA)

Sebagai upaya diversifikasi risiko dan memaksimalkan hasil, Bank Victoria menempatkan sejumlah portofolio dalam bentuk sekuritisasi atau Kontrak Investasi Kolektif Efek Beragun Aset (KIK-EBA). Bank Victoria bertindak sebagai investor dan melakukan investasi pada EBA karena sekuritisasi ini mempunyai likuiditas baik.

Terkait pengungkapan, Bank Victoria memuat informasi Eksposur Sekuritisasi (SECA) pada *Banking Book* (SEC1) dan terkait Persyaratan Modalnya – Bank yang Bertindak sebagai Investor (SEC4), dan tidak memiliki eksposur pada *Trading Book* (SEC2), dan terkait Persyaratan Modalnya – Bank yang Bertindak sebagai Originator atau Sponsor (SEC3).

## Risiko Pasar

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

Manajemen risiko pasar tidak hanya terbatas pada pengelolaan risiko, namun juga pengawasan atas seluruh risiko yang dihadapi Bank akibat dari pergerakan faktor pasar (di antaranya suku bunga dan nilai tukar) yang dapat berasal dari *banking book* maupun *trading book*. Tujuan utama manajemen risiko untuk risiko pasar adalah untuk meminimalkan kemungkinan dampak negatif akibat perubahan kondisi pasar terhadap aset dan permodalan Bank.

## Struktur Organisasi Manajemen Risiko Pasar

Struktur organisasi manajemen risiko pasar disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Bank. Adapun struktur organisasi manajemen risiko pasar diuraikan sebagai berikut.

- a. Lini Pertahanan Pertama, merupakan unit bisnis khususnya Divisi *Treasury*;
- b. Lini Pertahanan Kedua, unit yang bertanggung jawab adalah Divisi *Risk Management/Integrated*; dan

- c. Lini Pertahanan Ketiga, merupakan Divisi SKAI & *Anti-Fraud*.

Dalam pengelolaan risiko pasar, Bank memiliki *Asset and Liabilities Committee* (ALCO) yang membahas hal-hal terkait pengelolaan risiko pasar yang dilakukan secara berkala.

Manajemen risiko pasar tidak hanya terbatas pada pengelolaan risiko, namun juga pemantauan risiko yang di hadapi Bank akibat pergerakan faktor pasar seperti di antaranya suku bunga dan nilai tukar.

Penerapan manajemen risiko pasar di antaranya dilakukan melalui langkah berikut.

1. Pengelolaan risiko suku bunga dan nilai tukar terhadap instrumen keuangan dalam *trading book* dan *banking book*;
2. Menerapkan beberapa metode untuk memitigasi kerugian yang dapat timbul dari risiko pasar, di antaranya melalui penetapan limit berdasarkan jenjang organisasi dan kebijakan mengenai *limit cut loss* sehingga lebih efektif dalam memonitor risiko pasar yang dihadapi Bank;
3. Melakukan peringatan sejak dini dengan mengukur sensitivitas pendapatan bunga bersih atas pergerakan suku bunga. Bank akan terus mengembangkan dan mengkaji ulang limit-limit risiko pasar seiring dengan berkembangnya produk-produk serta aktivitas fungsional Bank yang berpotensi menimbulkan risiko pasar; dan
4. Melakukan *stress testing* guna menilai ketahanan Bank dalam menghadapi perubahan suku bunga dan harga pasar.

## **Pengelolaan Portofolio *Trading Book* dan *Banking Book*, serta Metodologi Valuasi yang Digunakan**

1. *Trading book* merupakan seluruh posisi instrumen keuangan dalam neraca dan rekening administratif termasuk transaksi derivatif yang dimiliki Bank dengan tujuan untuk diperdagangkan dan dapat dipindahtangankan dengan bebas atau dapat dilindung nilai secara keseluruhan, baik dari transaksi untuk kepentingan sendiri (*proprietary positions*), atas permintaan nasabah maupun untuk kepentingan perantara (*brokering*), dan dalam rangka pembentukan pasar (*market making*) dan lindung nilai (*hedging*) atas posisi lainnya dalam *trading book*.

Pengelolaan risiko *trading book* sebagai berikut:

- a. Pemisahan *trading book* dan *banking book*, setiap transaksi harus secara jelas diakui sebagai *trading book* atau *banking book* sejak transaksi tersebut dibukukan;
- b. Kontrol risiko, semua produk baru maupun variasi dari sebuah produk yang telah disetujui harus dikaji dan disetujui sesuai dengan kebijakan dan prosedur terkait peluncuran produk dan aktivitas baru;
- c. Kontrol valuasi, seluruh posisi *trading* dinilai berdasarkan harga pasar (*marked to market*) secara harian menggunakan harga pasar dari sumber yang independen;
- d. Tata kelola khusus untuk surat berharga, di mana aktivitas transaksi surat berharga harus sesuai dengan limit *trading book* terkini dan kontrol risiko kredit terkait dengan kepemilikan surat berharga; dan

- e. Transaksi ke pasar (*market facing*) dan aktivitas internal suatu *desk* ditugaskan sebagai titik kontak dengan pasar keuangan eksternal untuk melakukan transaksi instrumen yang sama antara dua buku. Hal ini guna menghindari kerugian *bid offer spread* terhadap pihak eksternal.
2. *Banking book* adalah semua posisi yang tidak termasuk dalam *trading book*.  
Pengelolaan portofolio *banking book*, sebagai berikut:
- a. Semua posisi yang dipegang bukan untuk tujuan trading ditetapkan sebagai *banking book*;
  - b. Tata kelola aktivitas *banking book* berada dalam otoritas ALCO, *Credit Committee*, dan secara umum pengelolaan semua aktivitas *banking book* termasuk portofolio surat berharga aset dan kewajiban lainnya dipusatkan di Treasury;
  - c. Transfer atau pengklasifikasian ulang dalam portofolio *banking book*, misalnya antara *fair value through comprehensive income* (FVTOCI) dan *amortised cost*, mengikuti ketentuan yang berlaku;
  - d. Pengelolaan risiko suku bunga dalam *banking book* (IRRBB); dan
  - e. Pengelolaan nilai tukar (*foreign exchange risk*) dilakukan dengan meminimalkan eksposur *foreign exchange* terutama dalam *banking book*, dimana ada posisi *foreign exchange* yang tidak dilindungi nilai ditransfer ke *trading book*.

## Metodologi Valuasi/Mark-to-Market

Salah satu aspek yang paling mendasar dalam pelaksanaan *mark-to-market* adalah prinsip kehati-hatian Bank dalam menentukan metode penilaian (valuasi) yang digunakan untuk setiap instrumen seperti penggunaan metode *mark-to-market*, sumber informasi tentang nilai pasar yang digunakan, perlakuan terhadap instrumen yang kurang/tidak likuid, serta kebijakan pencadangan terhadap nilai keuntungan akibat proses *mark-to-market*.

Terhadap instrumen keuangan yang diperdagangkan secara aktif, proses valuasi dilakukan dengan menggunakan harga transaksi yang terjadi (*close-out prices*) atau kuotasi pasar dari sumber yang independen. Valuasi terhadap instrumen keuangan menggunakan:

- a. *Bid price* untuk aset yang dimiliki atau kewajiban yang akan diterbitkan; dan/atau
- b. *Ask price* untuk aset yang akan diperoleh atau kewajiban yang dimiliki.

Bank dapat menetapkan nilai wajar dengan menggunakan suatu model atau teknik penilaian apabila harga pasar tidak tersedia. Valuasi dilakukan secara harian terhadap seluruh posisi *treasury*.

## Pengukuran Risiko Pasar pada *Trading Book* maupun *Banking Book*

Bank menerapkan beberapa metode dalam mitigasi kerugian yang mungkin timbul dari risiko pasar. Metode pengukuran risiko pasar tersebut di antaranya:

1. Bank menggunakan pendekatan standar mengacu pada ketentuan Otoritas Jasa Keuangan untuk mengukur risiko pasar Kewajiban Penyediaan Modal Minimum dan metrik Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book* (IRRBB) yaitu nilai ekonomis ekuitas (EVE) dan pendapatan bunga bersih (NII);

2. *Stress testing* digunakan untuk menilai kemampuan finansial di bawah kejadian-kejadian yang ekstrem tapi mungkin terjadi. Dalam analisis skenario dan *stress testing*, dapat digunakan dengan menggunakan analisis data historis, menggunakan asumsi hipotetis atau menggunakan skenario yang ditetapkan regulator;
3. Pengukuran risiko suku bunga pada posisi *banking book* paling kurang menggunakan model pengukuran *gap report*. *Gap report* menyajikan pos-pos aset, kewajiban, dan rekening administratif yang bersifat *interest rate sensitive* untuk dipetakan ke dalam skala waktu tertentu; dan
4. Proses kaji ulang atau validasi atas model pengukuran risiko pasar dilakukan secara berkala oleh pihak independen antara lain melalui *back testing*, termasuk melakukan penyempurnaan jika diperlukan.

## **Portofolio (*Trading* dan *Banking Book*) yang Diperhitungkan dalam Kewajiban Penyediaan Modal Minimum**

Dalam perhitungan Aktiva Tertimbang Menurut Risiko untuk risiko pasar, Bank mengacu kepada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 27 Tahun 2022 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 11/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bagi Bank Umum, Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 38/SEOJK.03/2016 tentang Pedoman Penggunaan Metode Standar dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar, dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 23/SEOJK.03/2022 tentang Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Pasar.

## **Langkah Antisipasi terhadap Risiko Pasar atas Transaksi Mata Uang Asing**

Risiko mata uang dapat terjadi apabila Bank dalam posisi *long/overbought* dalam suatu mata uang dan nilai tukarnya turun, sehingga dapat menyebabkan kerugian. Dalam mengantisipasi risiko pasar atas transaksi yang terkait dengan risiko nilai tukar, Bank menetapkan dan melakukan pemantauan atas limit risiko pasar, seperti *limit cut loss* serta *stress test*.

## **Pengungkapan Mengenai *Interest Rate Risk in Banking Book***

Bank berada dalam Kelompok Bank Modal Inti/KBMI 1, berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 12/POJK.03/2021 dan tidak memenuhi kriteria untuk mengungkapkan laporan perhitungan *Interest Rate Risk in Banking Book* (IRRBB) sesuai Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 12/SEOJK.03/2018 tanggal 21 Agustus 2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko dan Pengukuran Risiko Pendekatan Standar untuk Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book* (IRRBB) bagi Bank Umum. Dalam hal mengendalikan risiko suku bunga pada *banking book*, Bank menggunakan analisa sensitivitas berdasarkan *repricing gap* yang disusun dalam rangka pemenuhan ketentuan mengenai penilaian tingkat kesehatan Bank Umum dan penerapan manajemen risiko bagi Bank Umum. Parameter tersebut dapat memberikan indikasi atas risiko terhadap perspektif nilai ekonomis Bank yang timbul dari pergerakan suku bunga yang memengaruhi permodalan dan perspektif pendapatan bunga bersih yang memengaruhi rentabilitas Bank

## Risiko Likuiditas

Risiko likuiditas adalah risiko akibat ketidakmampuan Bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuiditas berkualitas tinggi yang dapat diagunkan tanpa mengganggu aktivitas keuangan Bank. Risiko likuiditas dikategorikan menjadi:

1. Risiko likuiditas pasar, yaitu risiko yang timbul karena Bank tidak mampu melakukan *off setting* posisi tertentu dengan harga pasar; dan
2. Risiko likuiditas pendanaan, yaitu risiko yang timbul karena Bank tidak mampu mencairkan asetnya atau memperoleh pendanaan dari sumber dana lainnya.

Ketidakmampuan memperoleh sumber pendanaan arus kas dapat menimbulkan risiko likuiditas yang disebabkan oleh:

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

Tujuan utama manajemen risiko untuk risiko likuiditas adalah untuk meminimalkan kemungkinan ketidakmampuan Bank dalam memperoleh sumber pendanaan arus kas.

## Tata Kelola Pengelolaan Risiko Likuiditas

1. *Risk appetite* dan toleransi risiko dikaji oleh *Risk Taking Unit* minimal setahun sekali, serta harus mendapat persetujuan Komite Manajemen Risiko atau Direksi dan Dewan Komisaris. Setiap pelanggaran *risk appetite* dan toleransi risiko harus dieskalasi hingga ke Dewan Komisaris dan/atau tingkat Komite Dewan Komisaris terkait seperti Komite Pemantau Risiko;
2. Kebijakan manajemen risiko likuiditas harus disetujui oleh Komite Manajemen Risiko atau ALCO yang dikaji secara berkala dan memenuhi persyaratan regulasi;
3. Limit risiko likuiditas harus disetujui oleh ALCO. Limit tersebut harus dikaji paling sedikit setiap tahun dengan mempertimbangkan strategi bisnis dan *risk appetite* Bank;
4. Likuiditas Bank dikelola secara tersentralisasi oleh *Treasury*; dan
5. Validasi model pengukuran risiko harus dilakukan secara berkala oleh pihak yang independen dari pengembang dan pengguna model tersebut.

## Struktur Organisasi Manajemen Risiko Likuiditas

Struktur organisasi manajemen risiko likuiditas telah dirancang agar dapat bekerja secara optimal dengan mengutamakan prinsip kehati-hatian melalui implementasi *dual control process* serta pemantauan secara harian atas indikator peringatan dini likuiditas Bank. Struktur organisasi manajemen risiko likuiditas diuraikan sebagai berikut:

1. Lini Pertahanan Pertama adalah semua unit bisnis;
2. Lini Pertahanan Kedua adalah Divisi *Risk Management/Integrated* dan Divisi *Compliance & System Procedure*;

3. Lini Pertahanan Ketiga adalah Divisi SKAI & *Anti Fraud*.

## **Strategi Pendanaan**

Strategi bidang pendanaan diprioritaskan pada upaya menjaga dan meningkatkan loyalitas nasabah dan menambah nasabah baru dengan target pertumbuhan yang berbasis struktur pendanaan yang sehat dan optimal. Strategi pendanaan di antaranya mencakup strategi diversifikasi sumber dan jangka waktu pendanaan yang dikaitkan dengan karakteristik dan Rencana Bisnis Bank. Dalam hal ini Bank mengidentifikasi dan memantau faktor utama yang mempengaruhi kemampuan Bank untuk memperoleh dana, termasuk mengidentifikasi dan memantau alternatif pendanaan yang dapat memperkuat kapasitasnya untuk bertahan pada kondisi krisis.

## **Mitigasi Risiko Likuiditas**

Dalam memitigasi risiko likuiditas, Bank menetapkan indikator peringatan dini, di antaranya dengan menentukan *risk appetite* dan *risk tolerance/limit* melalui beberapa indikator keuangan seperti rasio alat likuid terhadap dana pihak ketiga dan rasio alat likuid terhadap *non-core* deposit yang adaptif terhadap perubahan.

## **Stress Testing Risiko Likuiditas**

Bank mengembangkan *stress testing* likuiditas untuk memastikan Bank memiliki akses sumber likuiditas yang cukup untuk bertahan pada kondisi *stress event* untuk periode tertentu yang telah ditentukan. *Stress testing* merupakan metode yang penting dalam pengelolaan likuiditas untuk memastikan Bank selalu berada pada posisi dapat memenuhi seluruh kewajibannya, membayar kembali depositan, memenuhi komitmen pemberian pinjaman, dan memenuhi komitmen lainnya yang dibuat baik dalam kondisi normal maupun stres.

Hasil *stress test* risiko likuiditas dapat menjadi masukan dalam melakukan kaji ulang terhadap kebijakan dan strategi manajemen risiko likuiditas, komposisi aset, kewajiban dan/atau rekening administratif, rencana pendanaan darurat (*contingency funding plan*) dan penetapan limit.

## **Pengelolaan Risiko Likuiditas pada Saat Krisis**

Dalam menghadapi krisis likuiditas, Bank telah memiliki *Liquidity Contingency Plan* (LCP) yang secara formal menetapkan strategi untuk menghadapi krisis likuiditas dan prosedur untuk menutup defisit arus kas dalam situasi darurat. LCP mencakup kebijakan, strategi, prosedur dan rencana tindak untuk memastikan kemampuan Bank memperoleh sumber pendanaan yang diperlukan secara tepat waktu dan dengan biaya yang wajar. Dokumen tersebut disosialisasikan kepada unit-unit terkait agar dapat memahami tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

## **Pengungkapan Risiko Likuiditas**

### **1. Pengungkapan Mengenai *Liquidity Coverage Ratio***

Bank Kelompok Bank Modal Inti/KBMI 1, berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 12/POJK.03/2021 dan tidak memenuhi kriteria untuk mengungkapkan laporan *Liquidity Covered Ratio* (LCR) sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 42/POJK.03/2015 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Kecukupan Likuiditas bagi Bank Umum.

**2. Pengungkapan *Nett Stable Funding Ratio***

Bank Kelompok Bank Modal Inti/KBMI 1, berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 12/POJK.03/2021 dan tidak memenuhi kriteria untuk mengungkapkan laporan *Nett Stable Funding Ratio* sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 50/POJK.03/2017 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Pendanaan Stabil Bersih bagi Bank Umum.

**3. Pengungkapan Aset Terikat (*Encumbrance*)**

Bank Kelompok Bank Modal Inti/ KBMI 1, berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 12/POJK.03/2021 dan tidak memenuhi kriteria untuk mengungkapkan Laporan Aset Terikat (*Encumbrance*) sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 42/POJK.03/2015 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Kecukupan Likuiditas bagi Bank Umum.

## Risiko Operasional

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

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

Manajemen risiko operasional dilakukan secara konsisten terhadap kerangka kerja serta dengan menentukan strategi dan mitigasi guna memperoleh keseimbangan yang optimal antara paparan risiko operasional, efektivitas mekanisme kontrol, dan pembuatan *risk appetite*.

## Struktur Organisasi Manajemen Risiko Operasional

Penerapan manajemen risiko operasional banyak melibatkan berbagai pihak dalam Bank melalui penerapan pertahanan berlapis (*three lines of defense*) yang berfungsi sebagai berikut:

- a. *First Line of Defense* merupakan unit bisnis dan unit pendukung yang berperan sebagai *risk taker*;
- b. *Second Line of Defense* adalah Unit *Anti Money Laundering* (AML) dan Divisi *Risk Management/Integrated*; dan
- c. *Third Line Defense* merupakan unit yang dijalankan Divisi SKAI & *Anti Fraud*.

Dalam pengelolaan risiko operasional, di samping Komite Manajemen Risiko, Bank memiliki komite lain di antaranya Komite Teknologi Informasi, Komite Pengadaan, Komite Produk, dan Komite Personalia untuk menunjang operasional Bank yang secara efektif dapat menekan kerugian akibat risiko operasional.

## **Mekanisme yang Digunakan Bank untuk Mengidentifikasi dan Mengukur Risiko Operasional**

Proses identifikasi dan pengukuran risiko dilakukan melalui penerapan perangkat manajemen risiko operasional, yakni *risk register* dengan tujuan untuk mengidentifikasi risiko-risiko pada aktivitas fungsional risiko operasional, sehingga kerugian maksimum yang mungkin timbul di masa mendatang dapat diminimalisir. *Risk Register* yang dipergunakan untuk pelaksanaan manajemen risiko operasional sebagai berikut.

### **1. Risk and Control Self Assessment**

*Risk and Control Self Assessment* (RCSA) merupakan alat untuk mengidentifikasi dan mengukur risiko operasional yang bersifat kualitatif dan prediktif dengan menggunakan dimensi dampak dan kemungkinan kejadian. RCSA umumnya difokuskan pada risiko-risiko yang memiliki dampak terhadap kemampuan Bank dalam menjaga kelangsungan bisnis dan operasional. Proses penilaian risiko dilakukan dengan melakukan *self assessment* tentang evaluasi tingkat risiko, yang mencakup kemungkinan kejadian, besarnya dampak, dan tingkat efektivitas kontrol. Selanjutnya, RCSA mendeteksi kecukupan internal kontrol Bank untuk mencegah penyimpangan/kegagalan yang terjadi, serta menerapkan pengendalian risiko operasional yang tepat untuk mengelola risiko operasional agar tetap berada dalam tingkatan toleransi risiko operasional.

### **2. Key Risk Indicator**

*Key Risk Indicator* (KRI) adalah perangkat yang lazim digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko sejak dini (*early warning*) atas naik-turunnya indikator-indikator tingkat risiko operasional yang melekat pada setiap aktivitas bisnis dan operasional Bank. Manfaat KRI antara lain dapat memantau dan memprediksi eksposur risiko operasional, serta mengidentifikasi perubahan profil risiko operasional. Indikator risiko utama memberikan informasi tentang risiko potensial kerugian di masa depan. Ambang batas (pemicu) dapat didefinisikan untuk KRI dan dapat berfungsi sebagai indikator dalam sistem peringatan dini.

### **3. Loss Event Database**

*Loss Event Database* (LED) merupakan alat/perangkat manajemen risiko operasional yang digunakan untuk mencatat/mengelola data kejadian yang telah terjadi dalam operasional Bank. *Database* kerugian, baik yang bersifat potensial maupun aktual merupakan prasyarat penting dalam proses penyusunan model pengukuran kerugian risiko operasional dan sebagai alat untuk melakukan validasi setiap proses penilaian risiko atau prediksi risiko.

Risiko operasional *inheren* (risiko yang melekat/*gross*) dan risiko residual diukur dengan menggunakan matriks Penilaian Risiko Operasional dengan mempertimbangkan dampak dan kemungkinan risiko itu sendiri. *Risk Taking Unit* harus mengukur bahwa kontrol memadai dan memastikan kelengkapan, keberadaan, keakuratan, otorisasi, penilaian, kepemilikan, penyajian dan pelaporan transaksi dan /atau proses.

## **Mekanisme untuk Memitigasi Risiko Operasional**

Guna memitigasi risiko operasional, Bank telah melakukan peningkatan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan secara berkelanjutan. Hal tersebut bertujuan agar kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dapat berjalan dengan lebih baik. Selain itu, Bank telah melakukan evaluasi dan revisi atas kebijakan dan sistem prosedur yang sudah ada, memeriksa akses level, dan limit-limit transaksi sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing karyawan, mengembangkan teknologi informasi serta menerapkan sistem pengendalian internal.

Untuk menjaga kelangsungan bisnis terhadap peristiwa yang tidak diinginkan, Bank mempunyai *business continuity management* (BCM) dan juga telah memiliki *lokasi off site back up* yang digunakan pada saat pengujian BCM. Dalam penanggulangan bencana, Bank memiliki pusat data (*data center*) dan pusat penanggulangan bencana (*disaster recovery center*) yang terdapat di 2 (dua) lokasi berbeda di dalam negeri. Hal ini akan memungkinkan sistem-sistem penting, termasuk sistem inti, serta sistem pembayaran dan sistem pelaporan regulator yang tetap berjalan jika terjadi bencana.

## Pengungkapan Risiko Operasional

Dalam perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk risiko operasional, Bank mengacu kepada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 27 Tahun 2022 tentang perubahan kedua atas Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 11/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bagi Bank Umum dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 06/SEOJK.03/2020 tentang Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Operasional dengan Menggunakan Pendekatan Standar bagi Bank Umum.

## Risiko Hukum

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

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

## Struktur Organisasi Manajemen Risiko Hukum

Penerapan manajemen risiko hukum banyak melibatkan berbagai pihak dalam Bank melalui penerapan pertahanan berlapis (*three lines of defense*) yang berfungsi sebagai berikut:

- a. Lini Pertahanan Pertama, merupakan semua divisi;
- b. Lini Pertahanan Kedua, terdiri dari Divisi *Corporate Legal*, Divisi *Credit Legal*, dan Divisi *Compliance & System Procedure*; dan
- c. Lini Pertahanan Ketiga adalah Divisi SKAI & Anti *Fraud*.

## Mekanisme Pengendalian Risiko Hukum

Langkah yang dilakukan dalam upaya mitigasi risiko hukum meliputi:

1. Standarisasi dokumen hukum terkait produk atau fasilitas perbankan yang ditawarkan oleh Bank kepada masyarakat. Dokumen tersebut dibuat dengan mengacu kepada ketentuan peraturan perundangan yang berlaku, serta memperhatikan kepentingan aspek yuridis dari Bank;
2. Memberikan opini hukum atas penyelenggaraan produk baru Bank sebelum diperkenalkan atau dipasarkan ke masyarakat;
3. Memantau perkembangan kasus-kasus hukum yang terjadi dan memberikan perhatian khusus atas kasus hukum yang berpotensi menimbulkan kerugian;
4. Memberikan informasi dan pengetahuan hukum kepada unit-unit terkait;
5. Memastikan perjanjian-perjanjian dan dokumen dengan nasabah dan/atau pihak ketiga lainnya dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
6. Melakukan evaluasi atas dokumen-dokumen atau perjanjian-perjanjian guna mengamankan kepentingan hukum Bank; dan
7. Meningkatkan kemampuan dan pengetahuan sumber daya manusia, serta pengkajian atas perkara litigasi yang telah terjadi.

## Risiko Reputasi

Risiko reputasi adalah risiko yang terkait atas persepsi negatif terhadap Bank yang dapat bersumber dari berbagai kejadian yang tidak diinginkan, antara lain publikasi negatif atas operasional Bank, pelanggaran etika bisnis, keluhan nasabah, kelemahan tata kelola dan kejadian-kejadian lainnya yang dapat mengakibatkan penurunan citra Bank.

Tujuan utama manajemen risiko untuk risiko reputasi adalah untuk mengantisipasi dan meminimalkan dampak kerugian dari risiko reputasi Bank.

## Struktur Organisasi Manajemen Risiko Reputasi

Pengelolaan risiko reputasi melibatkan berbagai pihak dalam Bank melalui penerapan pertahanan berlapis (*three lines of defense*) yang berfungsi sebagai berikut:

1. Lini Pertahanan Pertama merupakan Direksi dan seluruh karyawan;
2. Lini Pertahanan Kedua, terdiri dari Divisi *Corporate Secretary* dan Divisi *Risk Management/Integrated*; dan
3. Lini Pertahanan Ketiga adalah Divisi SKAI & *Anti Fraud*.

## Kebijakan dan Mekanisme dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Pelayanan kepada Nasabah dan Pemangku Kepentingan Lainnya untuk Mengendalikan Risiko Reputasi

Bank telah membentuk layanan *contact center* yang secara khusus menangani keluhan nasabah melalui layanan telepon 24 jam dan melakukan monitoring atas keluhan nasabah serta tindak lanjutnya.

Dalam rangka pengendalian risiko reputasi, Bank melakukan beberapa hal di antaranya:

1. Tersedianya ketentuan penanganan pengaduan nasabah yang secara jelas mengatur kebijakan, prosedur, unit kerja yang melakukan pemantauan dan pelaporan seputar penanganan pengaduan nasabah; serta
2. Pemantauan terhadap jumlah dan penyelesaian pengaduan nasabah serta pemberitaan negatif tentang Bank Victoria.

## **Pengelolaan Risiko Reputasi pada Saat Krisis**

1. Pengelolaan krisis komunikasi dikoordinasikan oleh pihak internal dan eksternal Bank termasuk media massa dengan alur protokol komunikasi dan penanggung jawab komunikasi; dan
2. Bank memiliki *business continuity plan* untuk meminimalisasi gangguan usaha Bank dan mempercepat proses pemulihan krisis pada risiko reputasi.

## **Risiko Stratejik**

Risiko stratejik adalah risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategis, serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis. Ketidakmampuan Bank dalam melakukan penyusunan strategi yang tepat dapat menimbulkan kegagalan bisnis Bank di masa yang akan datang. Risiko ini juga mencakup kemampuan Bank dalam mengembangkan daya saing dan menciptakan keunggulan kompetitif Bank di tengah kompetisi perbankan yang semakin ketat.

Tujuan utama manajemen risiko untuk risiko stratejik adalah memastikan bahwa proses manajemen risiko dapat meminimalkan kemungkinan dampak negatif dari ketidaktepatan pengambilan keputusan stratejik dan kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis. Bank menetapkan dan mencapai tujuan strategis untuk memberikan hasil yang optimal bagi pemangku kepentingan dengan tetap menjaga keseimbangan antara risiko dan keuntungan, sejalan dengan perubahan kondisi makro ekonomi dan kebutuhan pelanggan.

Bank selalu mengevaluasi kinerja bisnis dari waktu ke waktu yang disesuaikan dengan perubahan internal maupun eksternal Bank guna memperkecil risiko stratejik Bank.

## **Struktur Organisasi Manajemen Risiko Stratejik**

Pengelolaan risiko stratejik melibatkan berbagai pihak dalam Bank melalui penerapan pertahanan berlapis (*three lines of defense*) yang berfungsi sebagai berikut:

1. Lini Pertahanan Pertama merupakan Direksi, *Senior Executive Vice President*, dan Unit Bisnis;

2. Lini Pertahanan Kedua, terdiri dari Divisi *Corporate Secretary*, Divisi *Accounting*, dan Divisi *Risk Management/Integrated*; dan
3. Lini Pertahanan Ketiga adalah Divisi *SKAI & Anti Fraud*.

Bank memiliki sistem pengendalian internal untuk manajemen Risiko strategik, mencakup pengawasan secara berkala atas kinerja Bank yang berdampak pada pendapatan usaha dan budaya pengendalian risiko strategik yang melibatkan seluruh lini bisnis Bank.

## **Kebijakan Bank dalam Mengidentifikasi dan Merespon Perubahan Lingkungan Bisnis, baik Eksternal maupun Internal**

Penyusunan strategi Bank dituangkan dalam rencana bisnis Bank melalui serangkaian diskusi yang melibatkan jajaran manajemen. Kebijakan umum atau arahan strategis yang dirumuskan Bank adaptif terhadap perubahan lingkungan, baik internal maupun eksternal dan dilakukan dalam perspektif jangka pendek maupun jangka menengah, yang dikaji ulang secara berkala minimal setahun sekali.

Bank selalu mengevaluasi kinerja bisnis dari waktu ke waktu yang disesuaikan dengan perubahan internal maupun eksternal Bank guna memperkecil risiko strategik Bank, seperti melakukan langkah strategis di tengah ketidakpastian ekonomi dengan mempertimbangkan dan menyesuaikan beberapa aktivitas yang dilakukan secara manual atau konvensional ke dalam proses digitalisasi

## **Mekanisme untuk Mengukur Kemajuan yang Dicapai dari Rencana Bisnis yang Ditetapkan**

Pemantauan dan evaluasi atas pencapaian kinerja keuangan Bank terhadap target yang telah disusun mendapatkan perhatian penuh dari manajemen Bank, yang secara khusus menjadi pembahasan dalam rapat Direksi secara rutin setiap bulan atau antara Dewan Komisaris dengan Direksi.

## **Risiko Kepatuhan**

Risiko kepatuhan adalah risiko akibat Bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku. Kegagalan dalam mengelola risiko kepatuhan tersebut dapat menyebabkan Bank terkena sanksi dan denda dari regulator serta berdampak terhadap kelangsungan usaha Bank, sehingga dapat mempengaruhi tata kelola Bank.

Risiko kepatuhan dapat bersumber dari perilaku hukum, yaitu perilaku atau aktivitas Bank yang menyimpang atau melanggar dari ketentuan dan/atau peraturan perundang-undangan. Sedangkan perilaku organisasi, yaitu perilaku atau aktivitas Bank yang menyimpang atau bertentangan dari standar yang berlaku secara umum.

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

## Struktur Organisasi Manajemen Risiko Kepatuhan

Pengelolaan risiko kepatuhan melibatkan berbagai pihak dalam Bank melalui penerapan pertahanan berlapis (*three lines of defense*) yang berfungsi sebagai berikut:

1. Lini Pertahanan Pertama merupakan *Risk Taking Unit* atau unit bisnis dan/atau fungsi pendukung yang bergerak atau mendukung aktivitas penghasil pendapatan yang memiliki dan mengelola risiko;
2. Lini Pertahanan Kedua terdiri dari Divisi Kepatuhan, Divisi *Risk Management/Integrated*, dan Unit *Anti Money Laundering* (AML); dan
3. Lini Pertahanan Ketiga adalah SKAI & *Anti Fraud*.

Penerapan manajemen risiko kepatuhan melibatkan berbagai pihak dalam Bank. Organisasi manajemen risiko kepatuhan melibatkan pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi yang berperan mengawasi kebijakan dan pelaksanaan fungsi kepatuhan dalam pengelolaan risiko kepatuhan serta mewujudkan terlaksananya budaya kepatuhan pada semua tingkatan organisasi dan kegiatan usaha Bank. Untuk mendukung pelaksanaan fungsi risiko kepatuhan tersebut, Bank membentuk Komite Implementasi dan pemantauan GCG.

## Strategi Manajemen Risiko dan Efektivitas Penerapan Manajemen Risiko Kepatuhan

Penerapan manajemen risiko kepatuhan disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas usaha Bank tidak terlepas dari pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi dalam merumuskan strategi dengan memperhatikan tingkat risiko yang akan diambil dan risiko toleransi guna mendorong terciptanya budaya kepatuhan, menetapkan sistem dan prosedur yang akan digunakan untuk penyusunan ketentuan dan pedoman internal Bank, serta melakukan tindakan pencegahan agar kebijakan dan/atau keputusan tidak menyimpang dari ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku.

Adapun strategi yang diterapkan Bank dalam penerapan manajemen risiko kepatuhan, di antaranya sebagai berikut:

1. Arahan dari Top Manajemen, Direksi yang dikoordinasikan oleh kepatuhan mengembangkan dan mengimplementasikan budaya kepatuhan di dalam organisasi. Kepatuhan merupakan bagian dari *Key Performance Indicator* Bank dan disosialisasikan melalui pesan Direktur, pelatihan Bank, dan berbagai pendekatan lainnya;
2. Menetapkan program Kode Etik dan kepatuhan, di mana Dewan dan Manajemen Senior, dan semua staf berbagi rasa tanggung jawab untuk melindungi aset reputasi dan keuangan Bank melalui budaya perilaku etis dan kepatuhan terhadap peraturan internal dan eksternal;
3. Membangun Budaya Perusahaan yang berintegritas, yang diturunkan dari atas ke bawah. Budaya integritas adalah inti dari program etika dan kepatuhan yang efektif;
4. Penilaian risiko terhadap risiko yang signifikan dan risiko konsentrasi tertinggi dalam organisasi, dan memberikan tindakan dasar yang diperlukan untuk menghindari, memitigasi, atau memulihkan risiko tersebut;

5. Program pengujian dan pemantauan yang kuat untuk membantu memastikan lingkungan pengendalian efektif; dan
6. Tindakan penegakan hukum seperti pemantauan berkelanjutan terhadap kewajiban peraturan.

## **Pemantauan dan Pengendalian Risiko Kepatuhan**

Pemantauan dan pengendalian yang dilakukan dalam manajemen risiko kepatuhan antara lain dengan:

1. Melakukan uji kepatuhan untuk memastikan Bank mematuhi ketentuan yang berlaku;
2. Memantau dampak finansial dan non-finansial dari ketidakpatuhan Bank terhadap regulasi secara berkala;
3. Melakukan pemantauan Kepatuhan Bulanan *Key Risk Indicator* (KRI);
4. Mewujudkan terlaksananya budaya kepatuhan pada seluruh kegiatan usaha Bank di setiap jenjang organisasi, antara lain melalui pelaksanaan sosialisasi dan pelatihan atas ketentuan dan aturan yang berlaku, serta memberikan masukan dan saran kepada unit-unit lain untuk memastikan kepatuhan Bank;
5. Memberikan nasihat kepatuhan untuk direkomendasikan/dilaksanakan kepada unit kerja terkait, sehubungan dengan masalah kepatuhan dan AML, penilaian kepatuhan atas tinjauan fasilitas kredit, serta penilaian atas permasalahan kepatuhan dalam kebijakan internal/prosedur/produk/aksi korporasi;
6. Menilai dan mengevaluasi kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku;
7. Memantau atas pelaksanaan prinsip kehati-hatian Bank;
8. Mengelola risiko kepatuhan, selain dilakukan melalui uji kepatuhan, juga dilakukan melalui pemantauan terhadap pemenuhan komitmen Bank kepada regulator, baik berdasarkan hasil pemeriksaan regulator maupun melalui korespondensi antara Bank dengan regulator; dan
9. Penerapan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme di perbankan yang terdiri dari 5 (lima) prinsip utama, yaitu:
  - a. Pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi;
  - b. Kebijakan dan prosedur;
  - c. Pengendalian internal;
  - d. Sistem informasi manajemen; dan
  - e. Sumber daya manusia dan pelatihan

## **Risiko terkait Iklim**

Di tengah dinamika industri perbankan yang terus berkembang, perubahan iklim telah muncul sebagai faktor risiko yang signifikan bagi dunia perbankan. Bank menghadapi sejumlah risiko terkait iklim yang dapat memengaruhi keseimbangan keuangan, reputasi, dan kontribusi terhadap stabilitas ekonomi secara keseluruhan. Beberapa risiko terkait iklim yang dihadapi adalah risiko kredit, risiko pasar, risiko operasional, dan risiko reputasi.

Pada risiko kredit, perubahan iklim dapat memberikan dampak signifikan pada kinerja keuangan debitur, terutama bagi sektor yang rentan terhadap perubahan iklim, seperti pertanian, energi, atau real estat. Kondisi cuaca ekstrem, seperti badai atau kekeringan dapat merugikan kemampuan debitur untuk memenuhi kewajiban sehingga dapat menyebabkan meningkatnya tingkat kredit macet.

Risiko pasar juga menjadi perhatian, terutama dalam hal aset yang terkait dengan sektor yang rentan terhadap perubahan iklim, seperti investasi dalam proyek energi fosil menjadi tidak berkelanjutan seiring dengan meningkatnya regulasi dan tekanan masyarakat terhadap energi terbarukan. Nilai aset-aset tersebut dapat mengalami penurunan yang signifikan jika tidak dikelola dengan baik.

Selain itu, risiko operasional dapat meningkat seiring dengan frekuensi dan intensitas peristiwa cuaca ekstrem. Gangguan operasional akibat banjir, badai, atau kejadian iklim lainnya dapat menyebabkan penurunan efisiensi operasional, kerugian finansial, dan bahkan kerugian data jika tidak ada langkah-langkah mitigasi yang tepat.

Aspek reputasi juga merupakan risiko yang signifikan. Bank semakin diawasi oleh masyarakat dan pemangku kepentingan terkait tanggung jawab lingkungan dan sosial. Keterlibatan dalam kegiatan keuangan yang mendukung industri-industri beremisi tinggi atau merugikan lingkungan dapat merugikan reputasi Bank dan mengurangi kepercayaan nasabah.

Aspek risiko iklim menjadi salah satu aspek penting dalam pengambilan keputusan pembiayaan dalam memastikan keberlanjutan portofolio investasi. Integrasi risiko terkait iklim ke dalam aspek tata kelola, strategi bisnis, dan kerangka kerja manajemen risiko menjadi hal yang krusial sebagai bentuk penerapan prinsip kehati-hatian serta prinsip *just and fair transition for all* dalam mewujudkan pencapaian *Nett Zero Emission* (NZE) di tahun 2060 atau lebih awal.

Menghadapi risiko terkait iklim ini, Bank mengintegrasikan pertimbangan iklim dalam strategi bisnis. Bank mengadopsi praktik keuangan berkelanjutan, melakukan evaluasi risiko iklim terpadu, dan mengembangkan skenario stres iklim untuk memahami dampak potensialnya terhadap portofolio. Selain itu, Bank juga berupaya mendukung proyek-proyek hijau dan berinvestasi dalam inovasi teknologi yang berkontribusi pada mitigasi perubahan iklim.