

## MANAJEMEN RISIKO

Seiring dengan pesatnya perkembangan bisnis, Bank Victoria terus menghadapi peningkatan risiko yang sejalan dengan ekspansi dan semakin kompleksnya operasional Bank, termasuk dalam implementasi *digital banking* yang saat ini tengah dikembangkan. Oleh karena itu, Bank dituntut untuk menerapkan manajemen risiko yang selaras dengan perkembangan bisnis, standar regulator, serta praktik terbaik di industri perbankan, guna memastikan operasional yang aman, efisien, dan berkelanjutan.

Manajemen risiko merupakan elemen penting untuk memastikan bahwa seluruh pemangku kepentingan di Bank memiliki kesadaran yang tinggi terhadap risiko (*risk awareness*) serta pemahaman yang jelas mengenai tantangan risiko yang dihadapi. Dengan manajemen risiko yang tepat, Bank dapat mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko secara efektif, guna menjaga keberlanjutan usaha.

Bank Victoria secara aktif terus meningkatkan penerapan manajemen risiko untuk memitigasi potensi gangguan pada kegiatan operasional, menjaga stabilitas keuangan, dan mencapai tujuan bisnis secara berkelanjutan.

### 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. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 22 Tahun 2023 tentang Perlindungan Konsumen dan Masyarakat di Sektor Jasa Keuangan;
5. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 15 Tahun 2024 tentang Integritas Pelaporan Keuangan Bank;
6. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 19 Tahun 2024 tentang Perubahan atas Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 42/POJK.03/2015 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Kecukupan Likuiditas (*Liquidity Coverage Ratio*) Bagi Bank Umum;
7. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 20 Tahun 2024 tentang Perubahan atas Peraturan Otoritas Jasa Keuangan NO. 50/POJK.03/2017 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Pendanaan Stabil Bersih (*Net Stable Funding Ratio*) bagi Bank Umum;

8. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 34/SEOJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum;
9. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum; dan
10. 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, ALCO, Komite Pengarah Teknologi Informasi, Komite Pengadaan, Komite Pemantau dan Pelaksanaan GCG, Komite Personalia, Komite Produk, dan Komite Kebijakan Perkreditan. Penerapan manajemen risiko bukan hanya tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi, tetapi juga seluruh jenjang organisasi sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya, serta menganut konsep *Three Lines of Defense*.

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

Pengelolaan risiko di Bank Victoria didukung dengan kerangka kerja manajemen risiko, yang merupakan kebijakan tertinggi dalam penerapan manajemen risiko di Bank. Kerangka ini disusun sejalan dengan visi, misi, strategi bisnis Bank, *risk appetite*, dan *risk tolerance*, dengan memperhatikan kapasitas modal Bank dalam menyerap eksposur risiko yang mungkin timbul.

Sebagai pelengkap dari kerangka manajemen risiko, Bank juga menyusun kebijakan dan prosedur penerapan manajemen risiko yang menjadi pedoman tertulis dalam setiap aktivitas fungsional Bank. Kebijakan ini mencakup pengaturan mengenai penetapan limit risiko, baik pada level portofolio maupun transaksional guna memastikan pengelolaan risiko yang efektif dan selaras dengan standar perbankan yang berlaku. Seluruh kebijakan dan prosedur di Bank merupakan bentuk pengelolaan risiko yang melekat pada setiap aktivitas operasional di Bank yang dikalikan 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 atau ALCO. 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 berikut:

### 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 di dalam 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 eskternal 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.

## Strategi Penerapan Manajemen Risiko

Strategi manajemen risiko Bank disusun dengan menetapkan *risk appetite* dan *risk tolerance* yang jelas, mencerminkan keseimbangan antara risiko dan pengembalian. Strategi ini diterapkan melalui tahapan identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko, serta melalui pengaturan tata kelola risiko yang efektif. Bank menerapkan strategi manajemen risiko dengan orientasi jangka panjang guna memastikan kelangsungan bisnis, menghasilkan laba yang berkelanjutan, dan menciptakan nilai bagi seluruh pemangku kepentingan. Penyusunan strategi ini mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal yang dapat memengaruhi operasional Bank.

Sebagai bagian dari rencana bisnis Bank, strategi manajemen risiko harus dikomunikasikan secara efektif oleh Direksi kepada seluruh karyawan agar dapat dipahami dan diimplementasikan dengan baik. Direksi juga melakukan pengkajian berkala terhadap strategi manajemen risiko, termasuk dampaknya terhadap kinerja keuangan, serta melakukan penyesuaian strategi bila diperlukan.

Penyusunan strategi manajemen risiko didasarkan pada prinsip-prinsip risiko, yang mencakup pernyataan (*statement*) mengenai pendekatan manajemen risiko dan budaya risiko yang ingin dipertahankan oleh Bank. Selain itu, strategi ini juga memastikan bahwa Bank dapat mencapai tujuan bisnisnya secara konsisten, menghasilkan keuntungan yang berkelanjutan, serta memaksimalkan kepentingan para pemangku kepentingan.

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

Dalam rangka penerapan tata kelola manajemen risiko, Bank menetapkan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris, Direksi, dan berbagai komite yang dibentuk sesuai dengan ketentuan regulator dan tingkat kompleksitas Bank. Adapun tugas dan tanggung jawabnya sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris
  - a. Mengevaluasi dan menyetujui kebijakan manajemen risiko;
  - b. Memastikan penerapan manajemen risiko telah memadai dengan karakteristik, kompleksitas usaha, dan profil risiko Bank;
  - c. Mengevaluasi pertanggungjawaban Direksi atas pelaksanaan kebijakan manajemen risiko; dan
  - d. Memastikan kebijakan dan proses manajemen risiko dilaksanakan secara efektif dan terintegrasi dalam proses manajemen secara keseluruhan.
2. Direksi
  - a. Menyusun kebijakan dan strategi manajemen risiko secara tertulis dan komprehensif;
  - b. Bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan manajemen risiko dan eksposur risiko yang diambil oleh Bank secara keseluruhan;
  - c. Menindaklanjuti dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan manajemen risiko kepada Dewan Komisaris melalui Komite Pemantau Risiko;
  - d. Mengembangkan budaya manajemen risiko, termasuk kesadaran risiko di seluruh jenjang organisasi; dan
  - e. Memastikan fungsi manajemen risiko telah diterapkan secara independen, yang tercermin dalam pemisahan fungsi antara Satuan Kerja Manajemen Risiko yang melakukan identifikasi,

pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko, terhadap *risk taking unit* yang menjalankan kegiatan bisnis.

3. Komite Manajemen Risiko merupakan komite eksekutif di bawah Direksi yang bertanggung jawab memastikan efektivitas kerangka kerja manajemen risiko dan implementasinya dalam mendukung strategi bisnis. Komite Manajemen Risiko juga bertanggung jawab untuk mengevaluasi dan merekomendasikan kebijakan manajemen risiko, termasuk 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 dalam batas yang sesuai dengan *risk appetite*.
4. Komite Pemantau Risiko bertujuan untuk membantu Dewan Komisaris dalam pemantauan implementasi manajemen risiko dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan manajemen risiko di tingkat eksekutif.
5. Komite Kredit merupakan suatu komite yang beranggotakan pemegang kewenangan kredit/pemegang kewenangan keputusan kredit, termasuk restrukturisasi kredit yang terdiri dari perwakilan *Business Unit*, *Special Asset Management (SAM) Unit*, dan *Credit Risk Review Unit*, di mana kewenangan pemutusan kredit hanya diberikan kepada individu dengan kapabilitas, kompetensi, dan integritas yang memadai.
6. Komite Kebijakan Perkreditan merupakan komite yang membantu Direksi dalam merumuskan kebijakan perkreditan agar pemberian kredit dilakukan dengan prinsip kehati-hatian, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan perkreditan, perkembangan portofolio kredit, serta memberikan saran atau solusi sebagai langkah perbaikan. Komite Kebijakan Perkreditan bertanggung jawab atas pengawasan dan persetujuan terkait kebijakan, prosedur, serta parameter risiko kredit.
7. *Risk Management/Integrated* merupakan satuan kerja independen dari *risk taking unit* dan unit pengendalian internal yang bertanggung jawab kepada Direktur yang membawahi manajemen risiko

Informasi lebih rinci terkait Komite Pemantau Risiko, Komite Manajemen Risiko, Komite Kredit, dan Komite Kebijakan Perkreditan telah disampaikan pada bab Tata Kelola Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

Seluruh manajemen dan karyawan Bank Victoria memiliki peran dan tanggung jawab dalam penerapan, kepatuhan, serta peningkatan sistem pengendalian internal di Bank. Hal ini tercermin dalam konsep Three Lines of Defenses, yang telah diimplementasikan di seluruh lini organisasi guna memastikan pengelolaan risiko yang efektif dan menyeluruh

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).

Bank secara berkala melakukan kaji ulang dan evaluasi terhadap unit kerja guna mengidentifikasi setiap risiko potensial yang dapat berdampak signifikan terhadap operasional Bank. Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa manajemen risiko diterapkan secara efektif dan selaras dengan perkembangan bisnis serta regulasi yang berlaku.

Proses evaluasi pelaksanaan manajemen risiko menggunakan pendekatan berbasis risiko (*risk-based approach*) dan dilakukan oleh *Risk Management* dengan bekerja sama dengan seluruh unit kerja terkait. Hasil evaluasi ini kemudian ditinjau dan dikomunikasikan melalui berbagai rapat berkala, termasuk rapat Komite Manajemen Risiko, guna memastikan bahwa strategi pengelolaan risiko tetap optimal dan dapat mendukung keberlanjutan bisnis Bank.

## ***Stress Test***

*Stress testing* adalah teknik yang digunakan oleh Bank Victoria untuk kerentanan Bank terhadap kejadian di luar aktivitas bisnis normal, namun tetap masuk akal. *Stress test* dirancang untuk menilai dampak dari peristiwa luar biasa dengan kemungkinan kejadian rendah tetapi berisiko tinggi. Tujuan dari *stress test* antara lain:

1. Mengelola portofolio agar tidak terjadi konsentrasi risiko yang terlalu tinggi, yang dapat menyebabkan kerugian besar pada kondisi skenario ekstrem tetapi mungkin terjadi;
2. Memastikan sumber daya keuangan Bank cukup untuk bertahan dalam skenario yang parah tetapi masuk akal;
3. Memiliki fleksibilitas finansial untuk menghadapi skenario ekstrem tetapi mungkin terjadi; dan
4. Memahami risiko model bisnis utama, mengidentifikasi peristiwa ekstrem yang dapat berdampak pada Bank, serta menentukan tindak lanjut untuk mengurangi kemungkinan dan/atau dampaknya

Stress test digunakan sebagai alat untuk menilai kemampuan Bank dalam menyerap potensi risiko atas memburuknya kondisi ekonomi, seperti resesi, krisis pasar keuangan, atau peristiwa risiko spesifik yang

terjadi di Bank. Analisis dilakukan dengan menggunakan skenario hipotetis atau analisis sensitivitas untuk menentukan apakah Bank memiliki kapasitas yang cukup dalam menghadapi kondisi merugikan Bank. Hasil dari stress test ini harus terdokumentasikan dengan jelas.

Jenis *stress test* yang dilakukan Bank Victoria sebagai berikut:

1. Analisa sensitivitas, menilai pengaruh perubahan 1 (satu) faktor risiko atau variabel terhadap portofolio pada waktu tertentu, dengan asumsi faktor risiko lainnya tetap.
2. Analisa skenario, mengubah beberapa faktor risiko berdasarkan skenario yang dibangun atau ditentukan. Skenario dapat berbasis:
  - a. Skenario hipotesis, merupakan skenario yang dibangun dengan mensimulasikan kejadian yang mungkin terjadi di masa depan tetapi belum pernah terjadi sebelumnya; dan
  - b. Skenario historis, merupakan skenario *stress* yang dibangun dengan merekonstruksikan kejadian krisis yang pernah terjadi di masa lalu dengan pendekatan yang lebih objektif

*Stress test* dilakukan dengan berbagai asumsi skenario serta *action plan/remedial action* terkait risiko kredit, pasar, dan likuiditas. Bank Victoria merancang skenario *stress test* dalam berbagai tingkatan berdasarkan intensitas stres berikut:

1. Makro ekonomi, merupakan suatu skenario yang mempertimbangkan faktor-faktor utama makro ekonomi, seperti pertumbuhan produk domestik bruto, nilai tukar, *rating sovereign*, biaya dana, suku bunga *overnight*, inflasi, dan imbal hasil obligasi. Jenis skenario ini paling umum digunakan *stress test*.
2. Sistemik (*market-wide*), merupakan suatu skenario yang mempertimbangkan dampak sistemik dari peristiwa ekonomi, masalah keuangan, atau kejadian katastrofis lainnya baik di dalam maupun di luar negeri yang mungkin memengaruhi Bank.
3. *Idiosyncratic*, merupakan suatu skenario yang mempertimbangkan peristiwa khusus yang hanya berdampak pada Bank Victoria, seperti *cyber risk*, kerugian besar dalam *trading*, atau kasus *fraud* yang berskala besar.
4. Gabungan, merupakan suatu skenario yang mencakup kombinasi antara skenario makro ekonomi dan skenario *idiosyncratic*.
5. *Reverse stress test*, merupakan suatu skenario yang mengasumsikan tingkat modal dan likuiditas Bank berada di bawah ketentuan minimum regulator, sehingga dapat membantu dalam mengantisipasi kemungkinan terburuk

*Baris ini sengaja dikosongkan*

## Pengungkapan Eksposur Risiko

Pengungkapan eksposur risiko Bank Victoria mencakup informasi terkait berbagai jenis risiko yang dihadapi dalam kegiatan operasional. Bank secara transparan melaporkan eksposur ini untuk memastikan pemahaman yang jelas bagi pemangku kepentingan. Langkah ini dilakukan untuk memitigasi dampak risiko dan menjaga stabilitas usaha.

## 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) Lini Pertahanan Kedua, terdiri dari *Credit Legal Unit*; *Divisi Compliance, System Procedure, & Customer Protection*; dan *Divisi Risk Management/Integrated*; dan
- 5) Lini Pertahanan Ketiga adalah Divisi SKAI

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. Dalam hal ini, *Compliance* melakukan fungsinya untuk memastikan kebijakan dan penerapan manajemen risiko telah sesuai ketentuan yang berlaku. Sementara itu, SKAI 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 Direstrukturasasi

Aset yang direstrukturasasi umumnya dilakukan pada kegiatan perkreditan merupakan upaya yang dilakukan Bank dalam kegiatan perkreditan terhadap debitur yang mengalami kesulitan untuk memenuhi kewajibannya. Restrukturasasi kredit dapat dilakukan Bank terhadap debitur yang masih mempunyai prospek usaha yang baik tetapi mengalami kesulitan pembayaran pokok dan/atau bunga. Kegiatan restrukturasasi 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 2024, 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

### Kebijakan Manajemen Risiko untuk Risiko Pasar

#### 1. Strategi dan Proses Manajemen 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*.

Proses manajemen risiko pasar mencakup semua risiko yang dihadapi Bank akibat pergerakan faktor pasar seperti suku bunga dan nilai tukar, baik dari *banking book* maupun *trading book*. Tujuan utama dari penerapan manajemen risiko pasar adalah meminimalkan dampak negatif akibat perubahan kondisi pasar terhadap aset dan permodalan Bank. Bank menjaga eksposur risiko pasar dalam batas limit internal dan regulasi, dengan tetap memperhatikan kecukupan modal dan pendapatan.

Penerapan manajemen risiko pasar bertujuan untuk meminimalkan dampak negatif dari perubahan kondisi pasar terhadap aset dan permodalan. Ruang lingkup penerapan ini meliputi:

- a. Pengawasan aktif oleh Dewan Komisaris dan Direksi;
- b. Kecukupan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit risiko pasar;
- c. Proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko, serta penerapan sistem informasi manajemen risiko pasar; dan
- d. Sistem pengendalian internal yang memadai untuk mengelola risiko pasar secara efektif

Adapun proses manajemen risiko untuk risiko pasar, sebagai berikut:

#### a. Identifikasi

Bank melakukan identifikasi risiko pasar secara berkala, termasuk risiko suku bunga dan nilai tukar.

b. Pengukuran

Bank menggunakan sistem atau model pengukuran risiko pasar untuk mengukur posisi dan sensitivitas risiko pasar, baik dalam kondisi normal maupun *stress testing*.

c. Pemantauan

Bank melakukan pemantauan kepatuhan limit risiko secara harian dan mengambil tindak lanjut jika terjadi pelampauan limit. Untuk pemantauan risiko suku bunga pada *banking book*, laporan yang digunakan mencakup perilaku *non-maturity deposit*, informasi *prepayment* serta data ekonomi terkini.

d. Pengendalian

Manajemen mengambil langkah-langkah pengendalian risiko, termasuk tindakan pencegahan terhadap potensi kerugian yang lebih besar.

Dalam manajemen risiko pasar, Bank mempertimbangkan strategi *trading* Bank, posisi pasar, komposisi instrumen/produk, dan kategori nasabah Bank. *Trading book* mencakup seluruh posisi instrumen keuangan dalam neraca dan rekening administratif, termasuk transaksi derivatif yang dimiliki Bank dengan tujuan untuk diperdagangkan dan dilindungi nilai secara keseluruhan dan untuk transaksi kepentingan sendiri (*proprietary positions*), atas permintaan nasabah, atau untuk kepentingan perantara (*brokering*) dan pembentukan pasar (*market making*) dan lindung nilai (*hedging*) atas posisi lainnya dalam *trading book*.

**a. Pengelolaan Risiko *Trading Book***

- 1) Pemisahan *trading book* dan *banking book*, setiap transaksi harus diakui secara jelas sebagai bagian dari *trading book* atau *banking book* sejak transaksi tersebut dibukukan.
- 2) Kontrol risiko, semua produk baru dan variasi produk yang telah disetujui harus dikaji dan disetujui sesuai dengan kebijakan dan prosedur peluncuran produk baru.
- 3) Tata kelola surat berharga, di mana transaksi surat berharga harus sesuai dengan limit *trading book* terkini, serta memperhatikan kontrol risiko kredit terkait kepemilikan surat berharga.
- 4) Transaksi ke pasar (*market facing*) dan aktivitas internal suatu *desk* tertentu bertindak sebagai titik kontak dengan pasar keuangan eksternal, guna melakukan transaksi instrumen yang sama antara 2 (dua) buku untuk menghindari kerugian *bid-offer spread* terhadap pihak eksternal.

**b. Pengelolaan Risiko *Banking Book***

- 1) Klasifikasi *banking book* yaitu semua posisi yang bukan untuk tujuan *trading* dikategorikan sebagai *banking book*.
- 2) Tata kelola *banking book* yaitu ALCO, Komite Kredit, dan tim pengelolaan portofolio bertanggung jawab atas aktivitas *banking book*, termasuk pengelolaan surat berharga aset dan kewajiban lainnya di bawah *Treasury*.

- 3) Transfer atau pengklasifikasian ulang *banking book*, misalnya antara *Fair Value Through Other Comprehensive Income (FVTOCI)* dan *amortised cost*, yang harus mengikuti ketentuan yang berlaku.
- 4) Pengelolaan risiko suku bunga dalam *banking book (IRRBB)* yaitu Bank melakukan pemantauan dan pengendalian risiko IRRBB guna mengelola dampak perubahan suku bunga terhadap profitabilitas dan permodalan.
- 5) Pengelolaan risiko nilai tukar (*foreign exchange risk*) dilakukan dengan meminimalkan eksposur *foreign exchange* diminimalkan, terutama dalam *banking book*, di mana ada posisi yang tidak dilindungi nilai ditransfer ke *trading book*

Untuk transaksi yang dilakukan dalam rangka *hedging*, Bank perlu memastikan:

- a. Pencatatan yang dilakukan sesuai standar akuntansi, tanpa menyebabkan penyimpangan dalam pengakuan pendapatan;
- b. Transaksi sesuai dengan instruksi atau rekomendasi manajemen atau ALCO;
- c. Memitigasi risiko pasar, dengan melakukan penilaian menilai berkala terhadap efektivitas lindung nilai, khususnya dalam perhitungan rasio *hedging*;
- d. Pemantauan dan evaluasi rasio lindung nilai dari waktu ke waktu; dan
- e. Penilaian kredibilitas pihak lawan transaksi dan pencegahan terhadap konsentrasi penempatan risiko

## 2. 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.

Dalam pengelolaan risiko pasar, Bank memiliki *Asset and Liabilities Committee (ALCO)* yang membahas hal-hal terkait pengelolaan risiko pasar yang dilakukan secara berkala termasuk pemantauan limit dan Komite Manajemen Risiko yang berfungsi untuk memantau tingkat risiko Bank.

## 3. Ruang Lingkup dan Sifat Pelaporan Risiko Pasar

Penerapan manajemen risiko pasar tidak hanya berfokus pada pengelolaan risiko, tetapi juga pada pemantauan risiko yang dihadapi Bank akibat pergerakan faktor pasar seperti suku bunga dan nilai tukar. Penerapan manajemen risiko pasar dilakukan melalui langkah-langkah berikut:

- a. Pengelolaan risiko suku bunga dan nilai tukar terhadap instrumen keuangan dalam *trading book* dan *banking book*;

- b. Menerapkan berbagai metode mitigasi, termasuk penetapan limit berdasarkan jenjang organisasi, kebijakan mengenai *limit cut loss* untuk memantau risiko lebih efektif;
- c. Menetapkan peringatan dini dengan mengukur sensitivitas pendapatan bunga bersih terhadap pergerakan suku bunga; dan
- d. Melakukan *stress testing* guna menilai ketahanan Bank dalam menghadapi perubahan suku bunga dan harga pasar valuta asing dalam keadaan ekstrem.

Dalam pengukuran risiko pasar, Bank juga mempertimbangkan Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) untuk risiko pasar dengan menggunakan pendekatan standar dalam perhitungan rasio Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM), sesuai dengan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 23/SEOJK.03/2022 tentang Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Pasar bagi Bank Umum.

Profil dan kinerja risiko pasar dievaluasi secara berkala dan dilaporkan kepada manajemen Bank, meliputi:

- a. Pemantauan eksposur risiko pasar guna memastikan kepatuhan terhadap limit yang ditetapkan;
- b. *Stress test* risiko pasar untuk mengukur ketahanan Bank dalam menghadapi skenario ekstrem; dan
- c. Laporan Profil Risiko untuk Risiko Pasar sebagai bagian dari evaluasi dan mitigasi risiko

## **Pengungkapan Terkait *Credit Valuation Adjustment (CVA)***

### **1. Proses Manajemen Risiko untuk CVA**

CVA diidentifikasi adalah risiko yang muncul akibat perubahan nilai eksposur derivatif, yang disebabkan oleh perubahan *spread* kredit pihak lawan. Risiko ini terutama dari transaksi derivatif dengan perusahaan keuangan, pemerintah, dan entitas non-keuangan yang memiliki eksposur terhadap pergerakan pasar dan tingkat kredit. Pengukuran CVA dilakukan dengan pendekatan kuantitatif yang mempertimbangkan *Exposure at Default (EAD)*, *Probability of Default (PD)*, *Loss Given Default (LGD)*, dan *Discount Factor (DF)*.

### **2. Metode yang Digunakan untuk Menentukan Besaran CVA**

Bank menentukan besaran CVA dengan merujuk pada Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 23/SEOJK.03/2022 tentang Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Pasar. Bank menggunakan *Standardized Approach Counterparty Credit Risk (SA-CCR)* dengan beban modal 100% dalam menentukan besaran CVA.

## **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.

### **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 Procedur, & Customer Protection*;
3. Lini Pertahanan Ketiga adalah Divisi SKAI.

## 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* dan Aset Terikat (*Encumbrance/ENC*) mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 19 Tahun 2024 tentang Perubahan atas Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 42/POJK.03/2015 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Kecukupan Likuiditas (*Liquidity Coverage Ratio*) Bagi Bank Umum
2. Pengungkapan *Nett Stable Funding Ratio* Bank mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 20 Tahun 2024 tentang Perubahan atas Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 50/POJK.03/2017 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Pendanaan Stabil Bersih (*Net Stable Funding Ratio*) 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 *Unit AML, CTF, & WMD*, dan Divisi *Risk Management/Integrated*; dan
- c. *Third Line Defense* merupakan unit yang dijalankan Divisi SKAI.

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 Procedur, & Customer Protection*; dan
- c. Lini Pertahanan Ketiga adalah Divisi SKAI.

## 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.

## **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 nasabah.

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 Strategik

Pengelolaan risiko strategik 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.

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 *Compliance, System Procedur, & Customer Protection*; Unit AML, CTF, & WMD; dan
3. Lini Pertahanan Ketiga adalah SKAI.

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

Perkembangan ekonomi global yang pesat serta meningkatnya kesadaran terhadap isu perubahan iklim telah membawa dampak signifikan pada industri perbankan. Bank Victoria menghadapi sejumlah risiko terkait iklim yang dapat memengaruhi stabilitas keuangan, reputasi, dan kontribusi terhadap perekonomian. Pemerintah berkomitmen untuk menurunkan emisi gas rumah kaca (GRK) melalui berbagai kebijakan yang diharapkan berdampak material terhadap penurunan emisi karbon. Kebijakan ini akan berpengaruh terhadap pinjaman dan investasi yang belum memenuhi kualifikasi *nett zero emission* (NZE), khususnya dalam portofolio keuangan Bank yang terkait dengan industri penghasil emisi tinggi.

Sebagai langkah awal dalam mendukung dekarbonisasi, Bank perlu mengukur emisi karbon yang terkait dengan portofolio aset keuangannya. Integrasi risiko iklim ke dalam tata kelola, strategi bisnis, dan kerangka kerja manajemen risiko menjadi krusial dalam penerapan prinsip kehati-hatian dan transisi yang adil (*just and fair transition for all*) menuju NZE tahun 2050 atau lebih awal.

Untuk menghadapi risiko iklim, Bank mengadopsi berbagai strategi, antara lain mengimplementasikan keuangan berkelanjutan dalam portofolio bisnisnya, melakukan evaluasi risiko iklim secara terpadu untuk memahami dampak potensialnya, dan menerapkan skenario *stress test* risiko iklim guna mengukur ketahanan terhadap perubahan lingkungan. Selain itu, Bank mendukung proyek-proyek hijau dan investasi teknologi yang berkontribusi pada mitigasi perubahan iklim.

Bank perlu melakukan mitigasi terhadap risiko iklim yang dapat berdampak pada sektor perbankan. Risiko tersebut terbagi menjadi 2 kategori utama, yaitu:

1. Risiko transisi, merupakan risiko yang timbul akibat perubahan kebijakan pemerintah, kemajuan teknologi, serta dinamika sosial menuju ekonomi rendah karbon, Bank harus menyesuaikan arah kebijakan bisnisnya, yang dapat berdampak pada profitabilitas, reputasi, dan nilai aset.
2. Risiko fisik, dapat digolongkan menjadi 2 (dua), yaitu risiko akibat perubahan pola iklim dalam jangka panjang, seperti kenaikan suhu global, perubahan pola curah hujan, dan kenaikan permukaan laut.

Secara umum, dampak perubahan iklim terhadap risiko perbankan sebagai berikut:

1. Risiko kredit, dapat berdampak pada kesehatan keuangan debitur, yang berpotensi menurunkan kemampuan mereka dalam memenuhi kewajiban kredit.

Dalam menghitung *Expected Credit Loss* (ECL), Bank perlu menyesuaikan indikator risiko kredit seperti *Probability of Default* (PD), *Loss Given Default* (LGD), dan *Exposure at Default* (EAD). Penyesuaian ini dilakukan dengan mempertimbangkan jangka waktu yang sesuai dengan dampak risiko iklim baik jangka pendek maupun jangka panjang. Risiko iklim juga dapat meningkatkan CKPN atas portofolio Bank, sehingga perlu dilakukan penyesuaian dalam perhitungan CKPN.

2. Risiko pasar, ketidakpastian terhadap kondisi masa depan, termasuk perubahan cuaca ekstrem, bencana alam, fluktuasi ekonomi yang dapat menyebabkan perubahan kebijakan regulasi, sentimen

investor, serta perkembangan teknologi baru. Hal ini dapat meningkatkan volatilitas pasar keuangan, sehingga berdampak pada penurunan peringkat kredit, devaluasi aset, serta efektivitas transaksi lindung nilai (*hedging*) terhadap aset yang dimiliki Bank.

3. Risiko likuiditas, dalam menghadapi risiko terkait iklim, Bank dapat berdampak pada stabilitas pendanaan Bank, termasuk arus dana keluar yang lebih besar serta potensi meningkatnya biaya pendanaan. Bank perlu memastikan kecukupan penyangga likuiditas (*buffer liquidity*) untuk mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis akibat dampak iklim

Risiko operasional, sehubungan dengan risiko terkait iklim, Bank harus memastikan bahwa kegiatan operasionalnya mampu beradaptasi terhadap risiko iklim, terutama dalam menghadapi potensi gangguan akibat perubahan lingkungan. Kemampuan Bank untuk pulih dengan cepat (*resilience*) setelah terjadi gangguan iklim sangat penting guna menjaga kelangsungan operasional.

### **Stress Test Risiko Iklim**

*Stress test* atau *scenario analysis* yang dilakukan Bank Victoria terhadap risiko iklim merupakan tinjauan komprehensif mengenai bagaimana Bank mengintegrasikan risiko perubahan iklim ke dalam strategi, tata kelola, dan kerangka kerja manajemen risiko. Secara umum, hasil *stress testing* memberikan gambaran sejauh mana Bank telah memiliki kebijakan, strategi, dan mitigasi risiko yang diperlukan untuk menghadapi dampak perubahan iklim.

Salah satu faktor utama dalam *stress test* atau *scenario analysis* adalah ketersediaan dan akurasi data emisi GRK. Data ini sangat penting sebagai input utama dalam analisis skenario, khususnya dalam pengelolaan risiko transisi. Melalui pemantauan emisi usaha yang dibiayai, baik dari kredit, pinjaman, maupun investasi, Bank dapat:

1. Mengidentifikasi dan mengelola risiko iklim yang mungkin timbul akibat perubahan regulasi, teknologi, dan sentimen pasar.
2. Menentukan arah pengurangan emisi karbon dalam portofolio keuangan Bank guna mendukung target *Net Zero Emission* (NZE).
3. Mengintegrasikan dampak perubahan iklim ke dalam pengelolaan risiko, guna memastikan ketahanan bisnis Bank dalam menghadapi tantangan lingkungan dan regulasi di masa depan.