



*Strictly Private & Confidential
Risk Management Departement*

**PEDOMAN UMUM
PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO
(Strategi, Kebijakan, dan Prosedur Manajemen Risiko)**

PT. Indomobil Finance Indonesia

**Jakarta
2025**

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
RIWAYAT PERUBAHAN.....	ii
A. LATAR BELAKANG.....	1
B. DASAR HUKUM.....	1
C. TUJUAN.....	1
D. DEFINISI	1
E. RUANG LINGKUP	1
F. PEDOMAN UMUM EMPAT PILAR PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO.....	2
a. Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris dan DPS.....	2
1) Tanggung Jawab Direksi, Dewan Komisaris dan DPS secara umum:	2
2) Wewenang dan tanggung jawab Direksi :.....	2
3) Wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris:	3
4) Wewenang dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah:.....	4
5) Sumber Daya Manusia (SDM)	4
6) Organisasi Manajemen Risiko	5
b. Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko serta Penetapan Limit Risiko.....	5
c. Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko	9
d. Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh	14
G. PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK MASING-MASING RISIKO.....	15
1. Risiko Strategis	15
2. Risiko Operasional.....	19
3. Risiko Kredit.....	24
4. Risiko Pasar.....	31
5. Risiko Likuiditas	34
6. Risiko Hukum.....	41
7. Risiko Kepatuhan.....	43
8. Risiko Reputasi	45
H. PENILAIAN SENDIRI DAN PELAPORAN PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO	47
I. PENGELOLAAN RISIKO BISNIS BARU DAN PERLUASAN KEGIATAN USAHA	48
J. STRUKTUR ORGANISASI MANAJEMEN RISIKO.....	48
K. KEBIJAKAN DAN PROSEDUR UMUM RESTRUKTURISASI	50
K1. Kebijakan Dan Prosedur Umum Terkait Retrukturisasi Pembiayaan Konvensional	50
K2. Kebijakan Dan Prosedur Umum Terkait Retrukturisasi Pembiayaan Unit Usaha Syariah	51
L. PENUTUP	51
Lembar Pengesahan Pedoman Manajemen Risiko.....	52

RIWAYAT PERUBAHAN

Periode Dokumen	Tanggal Evaluasi	Keterangan Perubahan	Bab / Hlm / Poin
01 November 2022	24 Maret 2025	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyesuaian Latar Belakang dengan mengacu pada POJK Terbaru (POJK No. 42 dan No. 46 Tahun 2024) 2. Penambahan Dasar Hukum POJK Terbaru (POJK No. 42 dan No. 46 Tahun 2024) 3. Penyesuaian wewenang dan tanggung jawab Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah 4. Perubahan Poin Penilaian Profil Risiko menjadi Penilaian Sendiri Dan Pelaporan Penerapan Manajemen Risiko 5. Penambahan poin Kebijakan Dan Prosedur Umum Restrukturisasi 6. Perubahan urutan penulisan dari sebelumnya pengendalian dan pemantauan risiko menjadi pemantauan dan pengendalian risiko 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Halaman 1 2. Halaman 1 3. Halaman 2 – 4 4. Halaman 47 5. Halaman 50 – 51 6. Semua Poin Terkait

A. LATAR BELAKANG

Terbitnya POJK No. 42 Tahun 2024 sebagai perubahan atas POJK No. 44/POJK.05/2020 dan SEOJK No. 7/SEOJK.05/2021 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Lembaga Pembiayaan, Perusahaan Modal Ventura, Lembaga Keuangan Mikro, dan Lembaga Jasa Keuangan Lainnya menjadi Latar belakang Utama dilakukannya penyesuaian pada Pedoman Umum Penerapan Manajemen Risiko. Serta Perusahaan menyadari bahwa semakin meningkatnya kompleksitas risiko perlu diimbangi dengan pengelolaan risiko yang lebih baik, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai, untuk itu Penyusunan Pedoman Manajemen Risiko ini merupakan bagian dari komitmen Dewan Komisaris, Direksi, Dewan Pengawas Syariah (DPS) dan seluruh jajaran Perusahaan untuk mengimplementasikan penerapan manajemen risiko sesuai dengan ketentuan OJK dan kebutuhan perusahaan.

B. DASAR HUKUM

Dasar hukum Pedoman Umum Penerapan Manajemen Risiko:

1. POJK No. 42 Tahun 2024 sebagai perubahan atas POJK No. 44 /POJK.05/2020 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Lembaga Pembiayaan, Perusahaan Modal Ventura, Lembaga Keuangan Mikro, dan Lembaga Jasa Keuangan Lainnya.
2. SEOJK No. 7 /SEOJK.05/2021 Tentang Penerapan Manajemen Risiko
3. POJK No. 28 /POJK.05/2020 Tentang Penilaian Tingkat Kesehatan
4. SEOJK No. 11 /SEOJK.05/2020 Tentang Penilaian Tingkat Kesehatan
5. POJK No. 29 /POJK.05/2020 Tentang Tata Kelola Perusahaan Yang Baik
6. POJK No. 46 Tahun 2024 Tentang Pengembangan Dan Penguatan Perusahaan Pembiayaan, Perusahaan Pembiayaan Infrastruktur, Dan Perusahaan Modal Ventura

C. TUJUAN

Tujuan Pedoman Manajemen Risiko adalah sebagai panduan bagi perusahaan agar penerapan manajemen risiko selaras dengan visi, misi, strategi dan Kebijakan perusahaan serta regulasi yang berlaku.

D. DEFINISI

1. Perusahaan adalah PT. Indomobil Finance Indonesia atau selanjutnya disebut PT. IMFI.
2. Dewan Komisaris adalah Dewan Komisaris PT. IMFI.
3. Direksi adalah Direksi PT. IMFI.
4. DPS adalah Dewan Pengawas Syariah PT. IMFI
5. Komite Manajemen Risiko (KMR) adalah Komite Manajemen Risiko PT. IMFI.
6. Komite Pemantau Risiko (KPR) adalah Komite Pemantau Risiko PT. IMFI.
7. Risk Management Departement adalah Departemen yang menjalankan Fungsi Manajemen Risiko PT. IMFI.
8. Risiko adalah potensi kerugian yang tidak dapat dikendalikan dan/atau dapat dikendalikan akibat terjadinya suatu peristiwa tertentu.
9. Manajemen Risiko adalah serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, mengendalikan, dan memantau Risiko yang timbul dari seluruh kegiatan usaha Perusahaan.
10. Ketentuan ATL adalah ketentuan selera risiko (*risk appetite*), toleransi risiko (*risk tolerance*) dan *limit* risiko.

E. RUANG LINGKUP

Pengelolaan manajemen risiko mencakup:

1. Risiko Strategis
2. Risiko Operasional

3. Risiko Kredit
4. Risiko Pasar
5. Risiko Likuiditas
6. Risiko Hukum
7. Risiko Kepatuhan
8. Risiko Reputasi

F. PEDOMAN UMUM EMPAT PILAR PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

1. Empat Pilar Penerapan Manajemen Risiko

Dalam mengelola 8 jenis Risiko, Perusahaan menerapkan 4 pilar Manajemen Risiko sebagai Kerangka Kerja Manajemen Risiko, yaitu:

- a. Pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris dan DPS.
- b. Kecukupan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko.
- c. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko, serta sistem informasi manajemen risiko.
- d. Sistem pengendalian internal yang menyeluruh.

2. Uraian Empat Pilar Penerapan Manajemen Risiko:

a. Pengawasan Aktif Direksi, Dewan Komisaris dan DPS

1) Tanggung Jawab Direksi, Dewan Komisaris dan DPS secara umum:

- a) Memahami dengan baik jenis dan tingkat Risiko yang melekat (*risiko inherent*) pada kegiatan usaha Perusahaan.
- b) Memberikan arahan yang jelas mengenai hal-hal yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko.
- c) Melakukan pengawasan dan mitigasi Risiko secara aktif.
- d) Mengembangkan budaya Manajemen Risiko pada seluruh proses Manajemen Risiko secara terintegrasi di Perusahaan.
- e) Memastikan struktur organisasi yang memadai untuk mendukung penerapan Manajemen Risiko yang efektif.
- f) Menetapkan tugas dan tanggung jawab yang jelas pada masing-masing fungsi.
- g) Memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia untuk mendukung penerapan Manajemen Risiko secara efektif.
- h) Memastikan penerapan Manajemen Risiko telah efektif.
- i) Memastikan masing-masing fungsi di Perusahaan menerapkan Manajemen Risiko.
- j) Memastikan kejelasan wewenang dan tanggung jawab pengelolaan Risiko, kecukupan sistem untuk mengukur Risiko, struktur limit yang memadai untuk pengambilan Risiko, pengendalian internal yang efektif, dan sistem pelaporan yang komprehensif, berkala, dan tepat waktu.

2) Wewenang dan tanggung jawab Direksi :

- a) Menyusun kebijakan dan strategi Manajemen Risiko secara tertulis dan komprehensif yaitu :
 - (1) menyusun dan mengkinikan prosedur dan alat untuk mengidentifikasi, mengukur, mengendalikan, dan memantau Risiko,
 - (2) menyusun limit Risiko secara keseluruhan dan per jenis Risiko, dengan memerhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) sesuai kondisi Perusahaan serta memperhitungkan dampak Risiko terhadap kecukupan permodalan,
 - (3) memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan Perusahaan telah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, dan

- (4) Direksi menetapkan strategi, kebijakan, dan prosedur Manajemen Risiko (Pedoman internal) yang disetujui oleh Dewan Komisaris.
 - (5) mengevaluasi dan mengkinikan strategi, kebijakan, dan prosedur Manajemen Risiko, atau pedoman internal Manajemen Risiko paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.
- b) Bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko dan eksposur Risiko yang diambil oleh Perusahaan secara keseluruhan, termasuk diantaranya:
- (1) mengevaluasi dan memberikan arahan berdasarkan laporan yang disampaikan oleh fungsi Manajemen Risiko termasuk laporan mengenai profil Risiko,
 - (2) mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan profil Risiko Perusahaan,
 - (3) memastikan seluruh Risiko yang material dan dampak yang ditimbulkan oleh Risiko dimaksud telah ditindaklanjuti dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban atas tindak lanjut tersebut kepada Dewan Komsaris secara berkala. Laporan dimaksud antara lain memuat laporan perkembangan dan permasalahan terkait Risiko yang material disertai langkah-langkah perbaikan yang telah, sedang, dan akan dilakukan,
 - (4) memastikan pelaksanaan langkah perbaikan atas permasalahan atau penyimpangan dalam kegiatan usaha Perusahaan yang ditemukan oleh fungsi audit internal, dan
 - (5) menyampaikan laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko dan eksposur Risiko yang diambil oleh Perusahaan kepada Dewan Komisaris paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) Tahun.
- c) Mengevaluasi dan memutuskan transaksi dan limit Risiko yang memerlukan persetujuan Direksi, termasuk menyusun dan menetapkan mekanisme persetujuan transaksi, termasuk yang melampaui limit dan kewenangan untuk setiap jenjang jabatan dalam Perusahaan.
- d) Mengembangkan budaya Manajemen Risiko pada seluruh jenjang organisasi, termasuk kesadaran Risiko dan, antara lain meliputi komunikasi yang memadai kepada seluruh jenjang organisasi tentang pentingnya pengendalian internal yang efektif.
- e) Memastikan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang terkait dengan Manajemen Risiko agar Perusahaan memiliki kecukupan dukungan sumber daya untuk mengelola dan mengendalikan Risiko, antara lain melalui program pendidikan dan pelatihan secara berkesinambungan terkait penerapan Manajemen Risiko.
- f) Memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah beroperasi secara independen yang dicerminkan antara lain:
- (1) adanya pemisahan fungsi antara fungsi Manajemen Risiko yang melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian Risiko dengan fungsi pengendalian internal. dan
 - (2) penerapan Manajemen Risiko bebas dari benturan kepentingan antar fungsi.
- g) Melaksanakan kaji ulang secara berkala untuk mengantisipasi jika terjadi perubahan faktor eksternal dan faktor internal serta memastikan:
- (1) keakuratan metodologi penilaian Risiko,
 - (2) kecukupan implementasi sistem informasi Manajemen Risiko, dan
 - (3) ketepatan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko.

3) Wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris:

- a) Menyetujui kebijakan Manajemen Risiko yang disusun oleh Direksi serta mengevaluasi kebijakan tersebut paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.

- b) Mengevaluasi laporan pertanggungjawaban Direksi paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun dan memberikan arahan perbaikan atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko secara berkala. Evaluasi dilakukan dalam rangka memastikan bahwa Direksi mengelola aktivitas dan Risiko Perusahaan secara efektif serta memastikan kebijakan dan penerapan Manajemen Risiko dilaksanakan secara efektif dan terintegrasi dalam proses bisnis secara keseluruhan. Dalam melakukan evaluasi tersebut, Dewan Komisaris dapat dibantu oleh Komite Pemantau Risiko.
- c) Mengevaluasi dan memutuskan permohonan Direksi yang berkaitan dengan transaksi dan limit Risiko yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris. Transaksi dan limit Risiko tersebut merupakan kegiatan bisnis atau operasional yang telah melampaui kewenangan Direksi untuk melakukan hal dimaksud, sesuai dengan kebijakan dan prosedur internal Perusahaan.
- d) Membentuk Komite Pemantau Risiko

4) Wewenang dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah:

- a) Mengevaluasi kebijakan, termasuk strategi Manajemen Risiko yang disusun oleh Direksi yang terkait dengan pemenuhan prinsip syariah paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.
Mengevaluasi laporan pertanggungjawaban Direksi atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko yang terkait dengan pemenuhan prinsip syariah paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.

5) Sumber Daya Manusia (SDM)

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

- a) Menetapkan kualifikasi SDM yang jelas untuk setiap jenjang jabatan yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko,
- b) Memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas SDM yang ada di Perusahaan dan memastikan SDM dimaksud memahami tugas dan tanggung jawabnya, baik untuk fungsi bisnis dan operasional (*risk-taking function*), fungsi Manajemen Risiko, fungsi pengendalian internal atau fungsi audit internal maupun fungsi pendukung yang bertanggung jawab atas pelaksanaan Manajemen Risiko,
- c) Mengembangkan sistem penerimaan, pengembangan, dan pelatihan pegawai termasuk rencana suksesi manajerial serta remunerasi yang memadai untuk memastikan tersedianya pegawai yang kompeten di bidang Manajemen Risiko,
- d) Memastikan peningkatan kompetensi dan integritas pimpinan, pegawai dalam fungsi bisnis dan operasional (*risktaking function*), fungsi Manajemen Risiko dan fungsi pengendalian internal atau fungsi audit internal dengan memerhatikan faktor seperti pengetahuan, pengalaman atau rekam jejak, dan kemampuan yang memadai di bidang Manajemen Risiko melalui program pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan untuk menjamin efektivitas proses Manajemen Risiko,
- e) Menempatkan sumber daya manusia yang kompeten pada masing-masing fungsi sesuai dengan sifat, jumlah, dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan,
- f) Memastikan bahwa pejabat dan staf yang ditempatkan pada masing-masing fungsi tersebut memiliki:
 - (1) pemahaman mengenai Risiko yang melekat (risiko inheren) pada setiap kegiatan usaha Perusahaan,
 - (2) pemahaman mengenai faktor-faktor Risiko yang relevan dan kondisi pasar yang memengaruhi kegiatan usaha Perusahaan, serta kemampuan mengestimasi

dampak dari perubahan faktor tersebut terhadap kelangsungan usaha Perusahaan, dan

- (3) kemampuan mengomunikasikan implikasi eksposur Risiko Perusahaan kepada Direksi dan Komite Manajemen Risiko secara tepat waktu.
- g) Memastikan agar seluruh SDM memahami strategi, tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*).

6) Organisasi Manajemen Risiko

Direksi menetapkan struktur organisasi dengan memerhatikan hal-hal berikut:

- a) Struktur organisasi yang disusun harus disertai dengan kejelasan tugas dan tanggung jawab secara umum maupun terkait penerapan Manajemen Risiko pada seluruh fungsi yang disesuaikan dengan tujuan dan kebijakan usaha, ukuran dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.
- b) Perusahaan memiliki Komite Manajemen Risiko dan fungsi Manajemen Risiko yang independen.
- c) Struktur organisasi harus dirancang untuk memastikan bahwa fungsi pengendalian internal dan fungsi Manajemen Risiko beroperasi secara independen terhadap fungsi bisnis dan operasional (*risk-taking function*) Perusahaan.
- d) Struktur organisasi harus dirancang agar fungsi Manajemen Risiko memiliki akses dan pelaporan langsung kepada Direksi, Dewan Komisaris dan DPS untuk hal-hal sebagai berikut:
 - (1) penilaian atas Risiko dan posisi eksposur Risiko serta langkah-langkah yang akan diambil untuk mengelola Risiko tersebut.
 - (2) penilaian perubahan profil Risiko Perusahaan.
 - (3) penilaian limit Risiko yang telah ditetapkan.
 - (4) Manajemen Risiko yang berhubungan dengan strategi, misalnya strategi Perusahaan, merger dan akuisisi, dan penyaluran pembiayaan.
 - (5) penilaian Risiko yang telah terjadi dan identifikasi tindakan perbaikan yang tepat untuk Risiko tersebut.
- e) Penanggung jawab fungsi Manajemen Risiko harus memiliki kewenangan dan kewajiban untuk menginformasikan kepada Dewan Komisaris atas kejadian apapun yang mungkin berdampak material pada sistem Manajemen Risiko Perusahaan.
- f) Kecukupan kerangka pendelegasian wewenang disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha, tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) Perusahaan, serta pengalaman dan keahlian personil yang bersangkutan. Kewenangan yang didelegasikan harus dilakukan kaji ulang secara berkala untuk memastikan bahwa kewenangan tersebut sesuai dengan kondisi terkini dan level kinerja pejabat terkait.

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

- 1) Penerapan Manajemen Risiko yang efektif harus didukung dengan kerangka yang mencakup kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta limit risiko yang ditetapkan secara jelas sejalan dengan visi, misi, dan strategi Perusahaan.
- 2) Penyusunan strategi, kebijakan, dan prosedur Manajemen Risiko tersebut dilakukan dengan memerhatikan antara lain jenis, kompleksitas kegiatan usaha, profil Risiko, tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) serta peraturan yang ditetapkan regulator atau praktik Perusahaan yang sehat.
- 3) Penerapan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko yang dimiliki Perusahaan harus didukung oleh kecukupan pendanaan, SDM yang berkualitas, dan infrastruktur yang memadai.

- 4) Kebijakan dan prosedur yang dimiliki Perusahaan harus didasarkan pada strategi Manajemen Risiko dan dilengkapi dengan toleransi Risiko (*risk tolerance*) dan limit Risiko.
- 5) Kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan harus menjelaskan bagaimana hubungan antara Manajemen Risiko dengan tujuan, strategi, dan kondisi Perusahaan saat ini
- 6) Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penetapan strategi, kebijakan, prosedur, dan limit antara lain adalah sebagai berikut:

a) Strategi Manajemen Risiko :

- (1) Perusahaan merumuskan strategi Manajemen Risiko sesuai strategi bisnis secara keseluruhan dengan memerhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*).
- (2) Strategi Manajemen Risiko disusun untuk memastikan bahwa eksposur Risiko Perusahaan dikelola secara terkendali sesuai peraturan perundang-undangan.
- (3) Strategi Manajemen Risiko disusun berdasarkan prinsip umum berikut:
 - (a) strategi Manajemen Risiko harus berorientasi jangka panjang untuk memastikan kelangsungan usaha Perusahaan dengan mempertimbangkan kondisi atau siklus ekonomi,
 - (b) strategi Manajemen Risiko secara komprehensif dapat mengendalikan dan mengelola Risiko Perusahaan, dan
 - (c) mencapai kecukupan permodalan yang diharapkan disertai alokasi sumber daya yang memadai.
- (4) Strategi Manajemen Risiko disusun dengan mempertimbangkan faktor berikut:
 - (a) sasaran dan rencana strategis Perusahaan.
 - (b) perkembangan ekonomi dan industri serta dampaknya pada Risiko Perusahaan.
 - (c) organisasi Perusahaan termasuk kecukupan SDM dan infrastruktur pendukung.
 - (d) kondisi keuangan Perusahaan. dan
 - (e) kemampuan Perusahaan mengelola Risiko yang timbul sebagai akibat perubahan faktor eksternal dan faktor internal.
- (5) Kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan mengaitkan Manajemen Risiko dengan pengelolaan modal (modal yang dipersyaratkan dan modal sendiri).
- (6) Kebijakan Manajemen Risiko harus menjabarkan strategi Manajemen Risiko ke dalam kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko.
- (7) Direksi harus mengkomunikasikan strategi Manajemen Risiko secara efektif kepada seluruh pegawai yang relevan agar dipahami secara jelas.
- (8) Direksi harus melakukan evaluasi terhadap strategi Manajemen Risiko secara berkala termasuk dampaknya terhadap kinerja keuangan Perusahaan, untuk menentukan apakah perlu dilakukan perubahan terhadap strategi Manajemen Risiko Perusahaan.

b) Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*):

- (1) Dalam menyusun kebijakan Manajemen Risiko, Direksi harus memberikan arahan yang jelas mengenai tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) Perusahaan. Selain itu, Direksi harus menginformasikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) kepada seluruh jenjang organisasi di Perusahaan.
- (2) Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) merupakan tingkat dan jenis Risiko yang dapat diambil oleh Perusahaan dalam rangka mencapai sasaran Perusahaan. Tingkat Risiko yang akan diambil tercermin dalam strategi dan sasaran bisnis Perusahaan yang dituangkan dalam bentuk rencana bisnis Perusahaan.

- (3) Tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dapat berupa jumlah Risiko atau karakteristik Risiko yang dapat diterima oleh Perusahaan.
- (4) Toleransi Risiko merupakan (*risk tolerance*) batas maksimum tingkat Risiko dan jumlah Risiko yang ditetapkan oleh Perusahaan.
- (5) Toleransi Risiko (*risk tolerance*) dapat berupa batasan kuantitatif dan/atau kualitatif. Contoh batasan kuantitatif adalah batasan tingkat suku bunga pembiayaan yang dapat digunakan oleh Perusahaan. Contoh batasan kualitatif adalah suatu keputusan dari manajemen yang menyatakan tidak ada toleransi (*zero tolerance*) terhadap kecurangan (*fraud*) atau praktik pencucian uang, dimana apabila terdapat kondisi tersebut, Perusahaan harus langsung melakukan suatu tindakan.
- (6) Penetapan toleransi Risiko (*risk tolerance*) dilakukan dengan memerhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*), tujuan dan strategi Perusahaan secara keseluruhan, serta kemampuan Perusahaan dalam menerima Risiko (*risk bearing capacity*)

c) Kebijakan dan Prosedur :

- (1) Kebijakan Manajemen Risiko merupakan arahan tertulis dalam menerapkan Manajemen Risiko dan harus sejalan dengan visi, misi, strategi Perusahaan dan dalam penyusunannya harus dikoordinasikan dengan fungsi terkait.
- (2) Prosedur Manajemen Risiko merupakan tata cara atau mekanisme untuk menerapkan kebijakan Manajemen Risiko, termasuk kebijakan dalam identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko.
- (3) Kebijakan dan prosedur harus didesain dan diimplementasikan dengan memerhatikan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha, tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*), profil Risiko serta peraturan perundangundangan atau praktik Perusahaan yang sehat.
- (4) Kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko didokumentasikan secara memadai dan dikomunikasikan kepada seluruh pegawai serta dilakukan kaji ulang secara berkala dan dikinikan untuk mengakomodasi perubahan atas faktor-faktor yang berdampak terhadap Risiko Perusahaan.
- (5) Kebijakan Manajemen Risiko harus:
 - (a) relevan dengan jenis Risiko yang telah ditentukan, baik Risiko yang terkait dengan strategi maupun terkait dengan operasional sehari-hari Perusahaan,
 - (b) menjabarkan hubungan antara batas toleransi Perusahaan, regulasi mengenai pendanaan, dan metode pemantauan Risiko, dan
 - (c) menjelaskan hubungan antara Manajemen Risiko dengan tujuan, strategi dan kondisi terkini Perusahaan.
- (6) Kebijakan Manajemen Risiko paling sedikit memuat:
 - (a) penetapan Risiko yang terkait dengan kegiatan usaha pembiayaan Perusahaan yang didasarkan atas hasil analisis Perusahaan terhadap Risiko yang melekat (risiko inheren) pada setiap kegiatan usaha pembiayaan yang telah dan akan dilakukan Perusahaan,
 - (b) penetapan metode dan sistem informasi dalam melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian Risiko pada setiap kegiatan usaha Perusahaan,
 - (c) penetapan risiko yang akan diambil (*risk appetite*), toleransi Risiko (*risk tolerance*), dan limit Risiko,
 - (d) penetapan data yang harus dilaporkan, format laporan, dan jenis informasi yang harus dimasukkan dalam laporan terkait penerapan Manajemen Risiko

- sehingga mencerminkan eksposur Risiko yang menjadi pertimbangan dalam rangka pengambilan keputusan dengan tetap memerhatikan prinsip kehati-hatian,
- (e) penetapan kewenangan dan besaran limit secara berjenjang termasuk batasan transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi,
 - (f) penetapan peringkat profil Risiko sebagai dasar bagi Perusahaan untuk menentukan langkahlangkah perbaikan terhadap kegiatan usaha Perusahaan dan area aktivitas Perusahaan tertentu serta mengevaluasi hasil pelaksanaan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko,
 - (g) struktur organisasi yang secara jelas merumuskan peran dan tanggung jawab Direksi, Dewan Komisaris, DPS, komite-komite, fungsi Manajemen Risiko, fungsi bisnis dan operasional (*risk taking function*), fungsi audit internal, dan fungsi pendukung lainnya,
 - (h) kebijakan rencana kelangsungan usaha (*business continuity plan* atau *business continuity management*) atas kemungkinan kondisi eksternal dan internal terburuk, sehingga kelangsungan usaha Perusahaan dapat dipertahankan termasuk rencana pemulihan bencana (*disaster recovery plan*) dan rencana kontinjensi (*contingency plan*). Penyusunan kebijakan rencana kelangsungan usaha memenuhi hal-hal antara lain sebagai berikut:
 - i. melibatkan berbagai fungsi terkait.
 - ii. bersifat fleksibel untuk dapat merespon berbagai skenario gangguan yang sifatnya tidak terduga dan spesifik, yaitu gambaran kondisi tertentu dan tindakan yang dibutuhkan segera.
 - iii. pengujian dan evaluasi rencana kelangsungan usaha secara berkala. dan
 - iv. Direksi harus mengkinikan rencana kelangsungan usaha secara berkala untuk memastikan efektivitas rencana kelangsungan usaha yang telah disusun.
 - (i) penetapan sistem pengendalian internal dalam penerapan Manajemen Risiko guna memastikan kepatuhan terhadap ketentuan eksternal dan internal yang berlaku, efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional Perusahaan, efektivitas budaya Risiko (*risk culture*) pada setiap jenjang organisasi Perusahaan, serta tersedianya informasi manajemen dan keuangan yang akurat, lengkap, tepat guna, dan tepat waktu, dan
 - (j) kebijakan penggunaan derivatif, diversifikasi/ spesialisasi, dan manajemen aset dan liabilitas.
- (7) Prosedur Manajemen Risiko paling sedikit mencakup:
- (a) tahapan proses yang jelas.
 - (b) akuntabilitas dan jenjang delegasi wewenang yang jelas.
 - (c) pelaksanaan kaji ulang terhadap prosedur secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun atau frekuensi yang lebih sering, sesuai dengan jenis Risiko, kebutuhan dan perkembangan Perusahaan, dan
 - (d) dokumentasi prosedur secara memadai untuk memudahkan pelaksanaan kaji ulang dan jejak audit.

d) Penetapan Limit Risiko

- (1) Perusahaan harus memiliki limit Risiko yang sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*), toleransi Risiko, dan strategi Perusahaan secara keseluruhan dengan memerhatikan kemampuan modal Perusahaan untuk dapat menyerap eksposur Risiko atau kerugian yang timbul, pengalaman kerugian di

masa lalu, kemampuan SDM, dan kepatuhan terhadap ketentuan eksternal yang berlaku.

- (2) Penetapan limit Risiko paling sedikit mencakup:
 - (a) akuntabilitas dan jenjang delegasi wewenang yang jelas,
 - (b) pelaksanaan kaji ulang terhadap penetapan limit Risiko secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun atau frekuensi yang lebih sering, sesuai dengan jenis Risiko, kebutuhan, dan perkembangan Perusahaan, dan
 - (c) dokumentasi penetapan limit Risiko secara memadai untuk memudahkan pelaksanaan kaji ulang dan jejak audit.
- (3) Penetapan limit Risiko dilakukan secara komprehensif atas seluruh aspek yang terkait dengan Risiko, yang mencakup limit Risiko secara keseluruhan, limit per Risiko, dan limit Risiko per aktivitas Perusahaan yang memiliki eksposur Risiko.
- (4) Limit Risiko harus dipahami oleh setiap pihak yang terkait dan dikomunikasikan dengan baik termasuk apabila terjadi perubahan.
- (5) Dalam rangka pengendalian Risiko, limit Risiko digunakan sebagai ambang batas untuk menentukan tingkat intensitas mitigasi Risiko yang akan dilaksanakan manajemen.
- (6) Perusahaan harus memiliki mekanisme persetujuan apabila terjadi pelampauan limit Risiko.
- (7) Besaran limit Risiko diusulkan oleh fungsi bisnis dan operasional (*risk-taking function*) terkait, yang selanjutnya direkomendasikan kepada fungsi yang melakukan fungsi Manajemen Risiko untuk mendapat persetujuan Direksi, Dewan Komisaris dan DPS melalui Komite Manajemen Risiko, atau Direksi sesuai dengan kewenangannya masing-masing yang diatur dalam kebijakan internal Perusahaan.

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

- 1) Identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko merupakan bagian utama dari proses penerapan Manajemen Risiko. Identifikasi Risiko bersifat proaktif, mencakup seluruh aktivitas bisnis Perusahaan dan dilakukan dalam rangka menganalisis sumber dan kemungkinan timbulnya Risiko serta dampaknya. Selanjutnya, Perusahaan perlu melakukan pengukuran Risiko sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan. Efektivitas penerapan Manajemen Risiko juga perlu didukung oleh pengendalian Risiko dengan mempertimbangkan hasil pengukuran Risiko, termasuk menetapkan strategi mitigasi Risiko. Selanjutnya, dilakukan pemantauan terhadap hasil pengukuran dan pengendalian Risiko.
- 2) Perusahaan menetapkan fungsi yang independen dari pihak yang melakukan transaksi untuk memantau tingkat dan *trend* serta menganalisis arah penerapan Manajemen Risiko.
- 3) Dalam rangka mendukung proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko, Perusahaan juga perlu mengembangkan sistem informasi Manajemen Risiko yang disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.
- 4) Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko antara lain adalah sebagai berikut:
 - a) **Identifikasi Risiko**
 - (1) Perusahaan melakukan identifikasi seluruh Risiko secara berkala, termasuk Risiko yang melekat (risiko inheren) pada kegiatan usaha Perusahaan.

- (2) Perusahaan memiliki metode atau sistem untuk melakukan identifikasi Risiko pada seluruh kegiatan usaha Perusahaan.
- (3) Proses identifikasi Risiko dilakukan dengan menganalisis seluruh sumber Risiko paling sedikit dilakukan terhadap Risiko dari kegiatan usaha Perusahaan serta memastikan bahwa Risiko dari kegiatan usaha baru telah melalui proses Manajemen Risiko yang layak sebelum diperkenalkan atau dijalankan.

b) Pengukuran Risiko

- (1) Sistem pengukuran Risiko digunakan untuk mengukur eksposur Risiko Perusahaan sebagai acuan untuk melakukan pengendalian. Pengukuran Risiko dilakukan secara berkala untuk seluruh kegiatan usaha Perusahaan.
- (2) Sistem tersebut paling sedikit harus dapat mengukur:
 - i. sensitivitas kegiatan usaha Perusahaan terhadap perubahan faktor yang memengaruhinya, baik dalam kondisi normal maupun tidak normal,
 - ii. kecenderungan perubahan faktor dimaksud berdasarkan fluktuasi yang terjadi pada masa lalu dan korelasinya,
 - iii. faktor Risiko secara individual,
 - iv. eksposur Risiko secara keseluruhan maupun per jenis Risiko, dengan mempertimbangkan keterkaitan antar Risiko, dan
 - v. seluruh Risiko yang melekat (risiko inheren) pada seluruh kegiatan usaha Perusahaan, termasuk pengembangan kegiatan usaha dan dapat diintegrasikan dalam sistem informasi manajemen Perusahaan.
- (3) Pemilihan metode pengukuran disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.
- (4) Metode pengukuran Risiko dapat dilakukan secara kuantitatif dan/atau kualitatif. Metode pengukuran tersebut dapat berupa metode yang ditetapkan oleh regulator dalam rangka penilaian Risiko maupun metode yang dikembangkan sendiri oleh Perusahaan. Contoh metode kualitatif yang sederhana berupa penggunaan *check list* atau *subjective risk rating* seperti rendah, sedang rendah, sedang, sedang tinggi, dan tinggi. Contoh metode kuantitatif berupa metode statistik seperti *credit scoring tools*, dan *value at risk (VaR)*.
- (5) Apabila Perusahaan menggunakan metode alternatif dengan model internal dalam pengukuran Risiko Kredit, Risiko Pasar, dan Risiko Operasional, Perusahaan paling sedikit mempertimbangkan:
 - (a) Persyaratan penggunaan model internal, paling sedikit meliputi:
 - i. isi dan kualitas data yang dibuat atau dipelihara harus sesuai dengan standar umum yang berlaku sehingga memungkinkan hasil statistik yang andal,
 - ii. tersedianya sistem informasi manajemen yang memungkinkan sistem tersebut mengambil data dan informasi yang layak dan akurat pada saat yang tepat,
 - iii. tersedianya dokumentasi dari sumber data yang digunakan untuk keperluan proses pengukuran Risiko, dan
 - iv. basis data dan proses penyimpanan data harus merupakan bagian dari rancangan sistem guna mencegah terputusnya serangkaian data statistik.
 - (b) Dalam hal Perusahaan melakukan *back testing* terhadap model internal seperti *credit scoring tools*, dan *value at risk (VaR)*, dan *stress testing* untuk eksposur yang mengandung Risiko tertentu. Perusahaan harus menggunakan data historis atau serangkaian parameter dan asumsi yang disusun oleh Perusahaan sendiri atau asumsi yang diminta oleh regulator.
 - (c) Dalam rangka mengatasi kelemahan yang dapat timbul atas penggunaan model pengukuran Risiko tertentu, Perusahaan harus melakukan validasi model

tersebut yang dilakukan oleh pihak internal yang independen terhadap fungsi yang mengaplikasikan model tersebut.

- (d) Dalam hal diperlukan, validasi dilakukan atau dilengkapi dengan hasil kaji ulang yang dilakukan pihak eksternal yang memiliki kompetensi dan keahlian teknis dalam pengembangan model pengukuran Risiko. Validasi model merupakan suatu proses:
 - i. evaluasi terhadap logika internal suatu model tertentu dengan cara verifikasi keakurasian matematis,
 - ii. membandingkan prediksi model dengan peristiwa setelah tanggal posisi tertentu (*subsequent events*), dan
 - iii. membandingkan model satu dengan model lain yang ada, baik internal maupun eksternal, jika tersedia.
- (e) Validasi juga harus dilakukan terhadap model baru, baik yang dikembangkan sendiri oleh Perusahaan maupun yang disediakan oleh pihak eksternal. Model yang digunakan oleh Perusahaan harus dievaluasi secara berkala maupun sewaktu-waktu terutama dalam hal terjadi perubahan kondisi pasar yang signifikan.
- (f) Metode pengukuran Risiko harus dipahami secara jelas oleh pegawai yang terkait dalam pengendalian Risiko, antara lain Komite Manajemen Risiko, fungsi Manajemen Risiko, dan Direksi yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko.
- (6) Sistem pengukuran Risiko harus dievaluasi secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun atau sewaktu-waktu dan disempurnakan apabila diperlukan untuk memastikan kesesuaian asumsi, akurasi, kewajaran dan integritas data, serta prosedur yang digunakan untuk mengukur Risiko.
- (7) Proses pengukuran Risiko harus secara jelas memuat proses validasi, frekuensi validasi, persyaratan dokumentasi data dan informasi, persyaratan evaluasi terhadap asumsi yang digunakan, sebelum suatu model diaplikasikan oleh Perusahaan.
- (8) *Stress testing* dilakukan untuk melengkapi sistem pengukuran Risiko dengan cara mengestimasi potensi kerugian Perusahaan pada kondisi pasar yang tidak normal dengan menggunakan skenario tertentu guna melihat sensitivitas kinerja Perusahaan terhadap perubahan faktor Risiko dan mengidentifikasi pengaruh yang berdampak signifikan terhadap portofolio Perusahaan.
- (9) Perusahaan perlu melakukan *stress testing* secara berkala dan melakukan kaji ulang hasil *stress testing* tersebut serta mengambil langkah-langkah yang tepat apabila perkiraan kondisi yang akan terjadi melebihi tingkat toleransi yang dapat diterima. Hasil tersebut digunakan sebagai masukan pada saat penetapan atau perubahan kebijakan dan limit.
- (10) Perusahaan mengukur Risiko berdasarkan kemampuan Perusahaan dalam menilai Risikonya sendiri dan posisi permodalan Perusahaan.

c) Pemantauan Risiko

- (1) Risiko yang telah diidentifikasi, diukur, dan dikendalikan oleh Perusahaan dapat dipantau dalam suatu bentuk dokumentasi Risiko (*risk register*).
Contoh pembuatan *risk register* paling sedikit mencakup:
 - (a) penetapan seluruh aktivitas pada Perusahaan yang mengandung Risiko yang telah dilakukan pada proses identifikasi Risiko,
 - (b) pemeringkatan kemungkinan kejadian dan dampak (asesmen risiko inheren) yang didapatkan dari hasil pengukuran Risiko,

(c) langkah-langkah penanganan terhadap risiko potensial (*potential risk treatment*), misalnya *accept, control, avoid, dan transfer* (ACAT) yang digunakan pada proses pengendalian Risiko, dan

(d) pemeringkatan kemungkinan kejadian dan dampak setelah proses mitigasi Risiko.

(2) Perusahaan harus memiliki sistem dan prosedur pemantauan Risiko (*risk tolerance*) yang antara lain mencakup pemantauan Risiko terhadap besarnya eksposur Risiko, toleransi Risiko, kepatuhan limit internal, dan hasil *stress testing* maupun konsistensi pelaksanaan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan.

(3) Pemantauan dilakukan baik oleh fungsi bisnis dan operasional (*risk-taking function*) maupun oleh fungsi Manajemen Risiko.

(4) Hasil pemantauan dan hasil evaluasi berkala disajikan dalam laporan berkala yang disampaikan kepada pihak manajemen Perusahaan dalam rangka mitigasi Risiko dan tindakan yang diperlukan.

d) Pengendalian Risiko

(1) Perusahaan harus memiliki sistem pengendalian Risiko dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.

(2) Proses pengendalian Risiko yang diterapkan Perusahaan harus disesuaikan dengan eksposur Risiko maupun tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*).

(3) Pengendalian risiko dapat dilakukan oleh Perusahaan, antara lain dengan cara mekanisme lindung nilai, dan metode mitigasi Risiko lainnya untuk menyerap potensi kerugian.

Contoh metode mitigasi Risiko pada Perusahaan dapat berupa langkah-langkah penanganan risiko potensial (*potential risk treatment*), misalnya dengan menggunakan metode *accept, control, avoid, dan transfer* (ACAT). Langkah-langkah penanganan Risiko potensial yang dapat diambil oleh Perusahaan berdasarkan metode ACAT sebagai berikut:

(a) *Accept* artinya Perusahaan memutuskan untuk menerima Risiko apabila besarnya dampak dan potensi terjadinya Risiko masih dalam batas toleransi Risiko (*risk tolerance*) yang ditetapkan oleh Perusahaan.

Contoh: Risiko yang dikategorikan “rendah” dan “sedang rendah” diputuskan untuk diterima, atau Risiko yang dikategorikan “sedang” dan “sedang tinggi” diputuskan untuk diterima dengan melakukan langkah pencegahan lainnya.

(b) *Control* artinya Perusahaan memutuskan mengurangi dampak maupun kemungkinan terjadinya Risiko. Contoh: melakukan mitigasi Risiko pembiayaan dengan cara melakukan analisis kelayakan kemampuan pembayaran debitur dan pembentukan cadangan penyisihan penghapusan piutang pembiayaan.

(c) *Avoid* artinya Perusahaan memutuskan untuk tidak melakukan suatu aktivitas atau memilih alternatif aktivitas lain yang menghasilkan *output* yang sama untuk menghindari terjadinya Risiko.

Contoh: Kebijakan untuk tidak melakukan penyaluran pembiayaan melalui kegiatan pembiayaan modal kerja dengan cara fasilitas modal usaha dan pembiayaan multiguna dengan cara fasilitas dana.

(d) *Transfer* artinya Perusahaan memutuskan untuk mengalihkan seluruh atau sebagian tanggung jawab pelaksanaan suatu proses kepada pihak ketiga.

Contoh: bekerja sama dengan pihak lain melalui pembiayaan penerusan (*channeling*).

(4) Perusahaan harus memiliki kerangka kerja yang responsif terhadap perubahan yang terjadi akibat jenis Risiko yang terdapat di Perusahaan.

e) Sistem Informasi Manajemen Risiko

- (1) Sistem informasi Manajemen Risiko merupakan bagian dari sistem informasi manajemen yang harus dimiliki dan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan Perusahaan dalam rangka penerapan Manajemen Risiko yang efektif.
- (2) Sebagai bagian dari proses Manajemen Risiko, sistem informasi Manajemen Risiko Perusahaan digunakan untuk mendukung pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, dan pemantauan Risiko sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Lembaga Jasa Keuangan Nonbank.
- (3) Sistem informasi Manajemen Risiko harus dapat memastikan:
 - (a) tersedianya informasi yang akurat, lengkap, informatif, tepat waktu, dan dapat diandalkan agar dapat digunakan Direksi, Dewan Komisaris, DPS dan fungsi yang terkait dalam penerapan Manajemen Risiko untuk menilai, memitigasi, dan memantau Risiko yang dihadapi Perusahaan baik Risiko keseluruhan maupun per jenis Risiko atau dalam rangka proses pengambilan keputusan oleh Direksi,
 - (b) efektivitas penerapan Manajemen Risiko mencakup kebijakan, prosedur, dan penetapan limit Risiko, dan
 - (c) tersedianya informasi tentang hasil atau realisasi penerapan Manajemen Risiko dibandingkan dengan target yang ditetapkan oleh Perusahaan sesuai dengan kebijakan dan strategi penerapan Manajemen Risiko.
- (4) Sistem informasi Manajemen Risiko dan informasi yang dihasilkan harus disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan serta adaptif terhadap perubahan.
- (5) Kecukupan cakupan informasi yang dihasilkan dari sistem informasi Manajemen Risiko harus dilakukan kaji ulang secara berkala untuk memastikan bahwa cakupan tersebut telah memadai sesuai perkembangan tingkat kompleksitas kegiatan usaha Perusahaan.
- (6) Sebagai bagian dari sistem informasi Manajemen Risiko, laporan profil Risiko disusun secara berkala oleh fungsi Manajemen Risiko yang independen terhadap fungsi bisnis dan operasional (*risk-taking function*) serta fungsi pengendalian internal. Frekuensi penyampaian laporan kepada Direksi terkait harus ditingkatkan sesuai kebutuhan terutama apabila kondisi pasar berubah dengan cepat.
- (7) Sistem informasi Manajemen Risiko harus mendukung pelaksanaan pelaporan kepada Otoritas Jasa Keuangan.
- (8) Dalam mengembangkan teknologi sistem informasi dan perangkat lunak baru, Perusahaan harus memastikan bahwa penerapan sistem informasi dan teknologi baru tersebut tidak akan mengganggu kesinambungan sistem informasi Perusahaan.
- (9) Apabila Perusahaan memutuskan untuk menugaskan tenaga kerja alih daya (*outsourcing*) dalam pengembangan perangkat lunak dan penyempurnaan sistem, Perusahaan harus memastikan bahwa keputusan penunjukan pihak ketiga tersebut dilakukan secara obyektif dan independen. Dalam perjanjian atau kontrak alih daya harus dicantumkan klausul mengenai pemeliharaan dan pemkinian serta langkah antisipasi guna mencegah gangguan yang mungkin terjadi dalam pengoperasiannya.
- (10) Sebelum menerapkan sistem informasi manajemen yang baru, Perusahaan harus melakukan pengujian untuk memastikan bahwa proses dan keluaran (*output*) yang dihasilkan telah melalui proses pengembangan, pengujian, dan penilaian kembali

secara efektif dan akurat, serta Perusahaan harus memastikan bahwa data historis akuntansi dan manajemen dapat diakses oleh sistem atau perangkat lunak baru tersebut dengan baik.

- (11) Perusahaan harus menatausahakan dan mengkinikan dokumentasi sistem yang memuat perangkat keras, perangkat lunak, basis data (*database*), parameter, tahapan proses, asumsi yang digunakan, sumber data, dan keluaran yang dihasilkan sehingga memudahkan pengendalian melekat dan pelaksanaan jejak audit.
- (12) Perusahaan harus menyiapkan suatu sistem *back up* dan prosedur yang efektif untuk mencegah terjadinya gangguan dalam proses pemantauan Risiko dan melakukan pengecekan serta penilaian kembali secara berkala terhadap sistem *back up* tersebut.

d. Sistem Pengendalian Internal yang Menyeluruh

- 1) Proses penerapan Manajemen Risiko yang efektif harus dilengkapi dengan sistem pengendalian internal yang andal. Penerapan sistem pengendalian internal secara efektif dapat membantu Perusahaan dalam menjaga asetnya, menjamin tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan Perusahaan terhadap ketentuan internal dan peraturan perundang-undangan, serta mengurangi Risiko terjadinya kerugian, penyimpangan, dan pelanggaran aspek kehati-hatian. Terselenggaranya sistem pengendalian internal Perusahaan yang handal dan efektif menjadi tanggung jawab dari seluruh fungsi bisnis dan operasional (*risk-taking function*) dan fungsi pendukung serta fungsi audit internal.
- 2) Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan sistem pengendalian internal antara lain adalah sebagai berikut:
 - a) Perusahaan melaksanakan sistem pengendalian internal secara efektif dalam penerapan Manajemen Risiko Perusahaan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan. Contoh, penerapan prinsip pemisahan fungsi (*four eyes principle*) yang memadai dan konsisten.
 - b) Sistem pengendalian internal dalam penerapan Manajemen Risiko paling sedikit mencakup:
 - (1) kesesuaian antara sistem pengendalian internal dengan jenis dan tingkat Risiko yang melekat (risiko inheren) pada kegiatan usaha Perusahaan,
 - (2) penetapan wewenang dan tanggung jawab untuk pemantauan kepatuhan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko,
 - (3) penetapan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari fungsi bisnis dan operasional (*risk-taking function*) kepada fungsi audit internal,
 - (4) struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas tugas dan tanggung jawab masing-masing unit dan individu,
 - (5) pelaporan keuangan dan kegiatan operasional yang akurat dan tepat waktu.
 - (6) kecukupan prosedur untuk memastikan kepatuhan Perusahaan terhadap ketentuan internal dan perundang-undangan,
 - (7) kaji ulang yang efektif, independen, dan obyektif terhadap kebijakan, kerangka dan prosedur operasional Perusahaan,
 - (8) pengujian dan evaluasi yang memadai terhadap sistem informasi manajemen.
 - (9) dokumentasi secara lengkap dan memadai terhadap cakupan, prosedur operasional, temuan audit, serta tanggapan Direksi, Dewan Komisaris dan DPS Perusahaan berdasarkan hasil audit, dan

- (10) verifikasi dan kaji ulang secara berkala dan berkesinambungan terhadap penanganan kelemahan Perusahaan yang bersifat material dan tindakan Direksi Perusahaan untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi.
- c) Pelaksanaan kaji ulang terhadap penerapan Manajemen Risiko paling sedikit sebagai berikut:
- (1) Kaji ulang dan evaluasi secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun oleh fungsi Manajemen Risiko dan fungsi pengendalian internal atau fungsi audit internal.
 - (2) Frekuensi dan intensitas kaji ulang dan evaluasi dapat ditingkatkan berdasarkan perkembangan eksposur Risiko Perusahaan, perubahan kondisi pasar, metode pengukuran, dan pengelolaan Risiko. dan
 - (3) Kaji ulang oleh fungsi pengendalian internal atau fungsi audit internal antara lain mencakup:
 - (a) keandalan kerangka Manajemen Risiko, yang mencakup kebijakan, struktur organisasi, alokasi sumber daya, desain proses Manajemen Risiko, sistem informasi, dan pelaporan Risiko Perusahaan. dan
 - (b) penerapan Manajemen Risiko oleh fungsi bisnis dan operasional (*risk-taking function*) atau fungsi pendukung, termasuk kaji ulang terhadap pelaksanaan pemantauan oleh fungsi Manajemen Risiko.
 - (4) Hasil penilaian kaji ulang oleh fungsi Manajemen Risiko disampaikan kepada Dewan Komisiner, fungsi pengendalian internal atau fungsi audit internal, komite audit, dan Direksi terkait lainnya sebagai masukan dalam rangka penyempurnaan kerangka dan proses Manajemen Risiko.
 - (5) Pemantauan oleh fungsi pengendalian internal atau fungsi audit internal terhadap perbaikan atas hasil temuan audit internal maupun eksternal. Temuan audit yang belum ditindaklanjuti harus diinformasikan oleh fungsi pengendalian internal atau fungsi audit internal kepada Direksi untuk diambil langkah-langkah yang diperlukan.
 - (6) Tingkat responsif Perusahaan terhadap kelemahan dan/atau penyimpangan yang terjadi terhadap ketentuan internal dan eksternal yang berlaku.

G. PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK MASING-MASING RISIKO

1. Risiko Strategis

a. Definisi

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

b. Tujuan

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

Uraian diatas merupakan Pedoman Manajemen Risiko secara umum, untuk pedoman pengelolaan masing-masing jenis Risiko terdapat pada dokumen internal Perusahaan.