

## **Kebijakan Manajemen Risiko**

### **BAB I**

#### **PENDAHULUAN**

##### **1.1. Latar Belakang**

PT CIMB Niaga Auto Finance (“Perusahaan”) sebagai Perusahaan pembiayaan yang berkembang perlu menetapkan kebijakan dasar dan petunjuk pelaksanaan dalam rangka penerapan manajemen risiko yang efektif dan baik. Sasaran dan tujuan utama dari diterapkannya manajemen risiko adalah untuk melindungi Perusahaan dari berbagai risiko yang mungkin muncul dari berbagai aktivitas bisnis yang dijalankan. Untuk itu Perusahaan telah menetapkan strategi dengan membangun dan mengembangkan budaya risiko yang kuat yang merupakan bagian dari praktik tata kelola Perusahaannya.

##### **1.2. Tujuan**

Tujuan penyusunan Kebijakan Penerapan Manajemen Risiko:

1. Sebagai sebuah pedoman bagi seluruh unit kerja dalam pengelolaan manajemen risiko yang di gunakan sebagai ketentuan minimal yang berlaku dalam situasi normal.
2. Agar manajemen risiko dapat dipahami dan dilaksanakan dengan baik dan konsisten oleh seluruh jajaran manajemen dan karyawan Perusahaan.
3. Sebagai dasar kerja dalam pembuatan prosedur-prosedur yang sesuai dengan kegiatan di masing-masing unit kerja, sehingga prosedur yang diterbitkan dapat konsisten dengan penerapan manajemen risiko.
4. Sebagai dasar pengukuran kinerja Perusahaan yang lebih akurat.
5. Sebagai pedoman untuk menilai risiko yang melekat pada kegiatan usaha perusahaan serta menciptakan infrastruktur manajemen risiko yang kuat untuk meningkatkan daya saing perusahaan.
6. Memenuhi ketentuan regulator.

##### **1.3. Ruang Lingkup**

Kebijakan Manajemen Risiko disusun sebagai acuan dalam pelaksanaan penerapan Manajemen Risiko, kepada:

1. Direksi;
2. Dewan Komisaris;
3. Dewan Pengawas Syariah; dan
4. Seluruh unit kerja

Kebijakan Manajemen Risiko merupakan kebijakan tertinggi di Perusahaan dan penerapannya mempertimbangkan ukuran, karakteristik, signifikansi dan kompleksitas usaha Lembaga Jasa Keuangan.

##### **1.4. Falsafah Manajemen Risiko**

Dalam penerapan manajemen risiko, Perusahaan berpedoman pada falsafah sebagai berikut:

- 1. *Going Concern***  
Risiko dikelola dengan falsafah bahwa Perusahaan *going concern* berdasarkan upaya menghasilkan keuntungan.
- 2. *Professional***  
Pengelolaan risiko Perusahaan dilakukan dengan prinsip profesional dan untuk kepentingan Perusahaan.
- 3. *Tanggung-jawab***  
Setiap karyawan bertanggung-jawab untuk memahami dan mengerti serta mengambil peran dalam manajemen risiko sesuai fungsinya masing-masing serta mempertanggung-jawabkannya secara benar.
- 4. *Risk & Return***  
Investasi dan transaksi selalu menimbulkan risiko. Setiap keputusan investasi dan transaksi hanya dilaksanakan berdasarkan prinsip risk & return, yaitu perimbangan antara risiko yang diambil, dengan hasil yang akan diperoleh.
- 5. *Four eyes principle***  
*Four eyes principle* yaitu setiap pengambilan keputusan transaksi penting harus dilakukan dengan melibatkan lebih dari satu pihak dengan menerapkan prinsip pengawasan dan *check & balances*.
- 6. *Integritas dan Disiplin***  
Integritas dan disiplin meliputi mutu karyawan yang kompeten, berintegritas serta berdisiplin tinggi dengan budaya risiko yang kondusif.
- 7. *Komitmen***  
Untuk mendukung penerapan manajemen risiko yang efektif maka diperlukan komitmen dari seluruh karyawan sampai manajemen senior Perusahaan.
- 8. *Transparansi / Keterbukaan***  
Pengelolaan manajemen risiko harus didukung oleh prinsip keterbukaan untuk menjamin pelaksanaan pengawasan yang efektif dan dicapainya tingkat kepercayaan publik pada Perusahaan.
- 9. *Reputasi***  
Risiko yang mempengaruhi reputasi Perusahaan sama pentingnya dengan risiko finansial. Pengelolaan manajemen risiko yang tidak tepat akan berdampak secara signifikan pada reputasi Perusahaan.

Dengan demikian setiap kebijakan maupun keputusan yang diambil oleh setiap karyawan dan manajemen dalam kerangka manajemen risiko harus memperhatikan falsafah tersebut diatas.

### **1.5. Dasar Penyusunan**

Pelaksanaan penerapan manajemen risiko perusahaan mengacu pada:

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (“POJK”) Nomor 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang “Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan”.
2. POJK Nomor 30/POJK.05/2014 tanggal 19 November 2014 tentang “Tata Kelola Perusahaan Yang Baik Bagi Perusahaan Pembiayaan”.
3. Surat Edaran Otoritas Jasa keuangan (SE OJK) Nomor 14/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang “Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan”.
4. POJK Nomor 44/POJK.05/2020 tanggal 2 September 2020 tentang “Penerapan Manajemen Risiko bagi Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank”.
5. Surat Edaran Otoritas Jasa keuangan (SE OJK) Nomor 7/SEOJK.05/2021 tanggal 5 Februari 2021 tentang “Penerapan Manajemen Risiko bagi Perusahaan Pembiayaan dan Perusahaan Pembiayaan Syariah”
6. POJK Nomor 28/POJK.05/2020 tanggal 29 April 2020 tentang “Penilaian Tingkat Kesehatan Lembaga Jasa Keuangan NonBank”.
7. Surat Edaran Otoritas Jasa keuangan (SE OJK) Nomor 11/SEOJK.05/2020 tanggal 1 Juli 2020 tentang “Penilaian Tingkat Kesehatan Perusahaan Pembiayaan dan Perusahaan Pembiayaan Syariah”.

### **1.6. Persyaratan Kepatuhan**

Semua unit dan karyawan terkait di Perusahaan, diwajibkan untuk mematuhi isi kebijakan ini. Kebijakan ini harus dibaca bersama dengan kebijakan internal lain yang terkait serta peraturan eksternal dan semua perundang-undangan terkait yang berlaku.

### **1.7. Pemeliharaan**

Kebijakan ini sekurang-kurangnya dievaluasi sekali dalam setahun. Apabila ada perubahan atau kebijakan baru yang dikeluarkan oleh Perusahaan DAN/ ATAU induk usaha DAN/ ATAU regulator, maka Perusahaan akan melakukan penyesuaian sesuai dengan kebijakan tersebut.

## BAB II

### DAFTAR ISTILAH DAN DEFINISI

- a. **Perusahaan** adalah perusahaan pembiayaan dan Unit Usaha Syariah.
- b. **Perusahaan Pembiayaan** adalah badan usaha yang melakukan kegiatan pembiayaan barang dan/atau jasa, termasuk yang menyelenggarakan sebagian usahanya berdasarkan prinsip syariah.
- c. **Unit Usaha Syariah** adalah Unit Usaha yang ada di CNAF sebagai Perusahaan Pembiayaan yang melaksanakan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah.
- d. **Direksi** adalah organ perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan perseroan untuk kepentingan perseroan, sesuai dengan maksud dan tujuan perseroan serta mewakili perseroan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar.
- e. **Dewan Komisaris** adalah organ perseroan yang bertugas melakukan pengawasan secara umum dan/atau khusus sesuai dengan Anggaran Dasar serta memberi nasihat kepada Direksi.
- f. **Profil risiko** adalah gambaran mengenai jenis risiko, tingkat risiko dan *trend* risiko atas risiko pada produk dan aktivitas atau secara keseluruhan perusahaan pada saat tertentu, melalui suatu proses penilaian profil risiko.
- g. **Risk appetite** adalah tingkat risiko yang tidak terduga siap ditanggung oleh perusahaan pada keadaan terburuk pada tingkat keyakinan (*confidence level*) tertentu.
- h. **Data** adalah suatu informasi kuantitatif yang terstruktur dalam jangka waktu tertentu, yang dapat digunakan untuk proses pengambilan keputusan untuk meminimalkan risiko.
- i. **Fraud** adalah Tindakan penyimpangan atau pembiaran yang sengaja dilakukan untuk mengelabui, menipu atau memanipulasi Perusahaan, nasabah atau pihak lain, yang terjadi di lingkungan Perusahaan dan/atau menggunakan sarana Perusahaan sehingga mengakibatkan Perusahaan, nasabah atau pihak lain menderita kerugian dan/atau pelaku fraud memperoleh keuntungan keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung.
- j. **Limit Risiko** adalah batasan-batasan yang ditetapkan oleh manajemen terhadap besarnya nilai transaksi, eksposur risiko, volume, jangka waktu dan atau parameter risiko lainnya yang dinyatakan dalam suatu angka tertentu dari setiap produk dan aktivitas.
- k. **Sistem** adalah perangkat kerja yang terdiri dari aplikasi dan perangkat lainnya yang berguna untuk membantu melancarkan fungsi administrasi, analisa, pemantauan, pelaporan dan fungsi lainnya.
- l. **Tata Kelola Manajemen Risiko** adalah suatu prinsip yang dianut oleh Perusahaan dalam mengatur pembagian tugas dan tanggung jawab mengelola risiko.

## BAB III

### ENTERPRISE WIDE RISK MANAGEMENT FRAMEWORK

#### 3.1 Definisi Risiko

1. Risiko adalah Potensi Kerugian yang tidak dapat dikendalikan dan/atau dapat dikendalikan akibat terjadinya suatu peristiwa tertentu.
2. Manajemen risiko adalah serangkaian Kebijakan, prosedur atau metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko yang timbul dari keseluruhan kegiatan usaha perusahaan.
3. Selain itu manajemen risiko juga terintegrasi dalam perencanaan bisnis untuk memastikan bahwa Perusahaan beroperasi dalam batasan *risk appetite* yang sudah ditentukan.
4. Penerapan manajemen risiko harus mencerminkan visi dan misi Perusahaan dan bertujuan untuk mencegah terjadinya hal-hal yang tidak terduga yang dapat merugikan Perusahaan dan untuk mencapai alokasi permodalan yang efisien.

#### 3.2 Enterprise Wide Risk Management (EWRM) Framework

1. EWRM mencakup manajemen risiko untuk aktivitas bisnis yang berbeda-beda dan meliputi proses yang lebih luas atas pengambilan keputusan bisnis oleh manajemen dalam hal tingkat risiko yang diambil oleh suatu lini bisnis.
2. Sebagai perusahaan anak, CNAF menerapkan manajemen risiko mengacu pada framework ini sehingga terbentuk pola penerapan manajemen risiko yang menyelaraskan dengan Perusahaan induk Bank CIMB Niaga.
3. *Framework* ini sangat penting karena akan menjadi pedoman bagi seluruh stakeholder internal Perusahaan dalam mengelola risiko, serta dapat menjadi acuan stakeholder eksternal dalam menilai pelaksanaan manajemen risiko di Perusahaan.
4. Tujuan utama dari EWRM adalah mendukung Perusahaan mencapai tujuan bisnis tanpa mengorbankan kinerja keuangan, kepatuhan dan/atau reputasi. EWRM menentukan pendekatan Perusahaan atas kerangka kerja manajemen risiko dan pengendalian atas risiko-risiko yang dikelola.

Secara umum, EWRM digunakan untuk:

- a. Menetapkan prinsip-prinsip utama dan standar dalam pengelolaan dan pemantauan risiko dan untuk mempengaruhi perilaku seluruh karyawan di Perusahaan.
- b. Menentukan pihak-pihak serta tanggung jawab masing-masing yang sesuai dalam proses manajemen risiko.
- c. Mengidentifikasi berbagai eksposur risiko dan kebutuhan permodalan.
- d. Menyusun kebijakan dan prosedur untuk mengidentifikasi dan menilai, mengukur, mengelola dan mengendalikan serta memantau dan melaporkan berbagai eksposur risiko dari aktivitas Perusahaan.
- e. Memastikan bahwa posisi eksposur risiko secara agregasi masih dalam batas *risk appetite* yang ditentukan.

5. *Framework* manajemen risiko ini juga mengacu pada ruang lingkup manajemen risiko yang ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan yang mencakup:
  - a. Pengawasan aktif dewan Komisaris dan Direksi (termasuk Dewan Pengawas Syariah)
  - b. Kecukupan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit
  - c. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian Risiko serta sistem informasi Manajemen Risiko.
  - d. Sistem pengendalian intern yang menyeluruh.
6. Bagan *EWRM Framework*:



- a. Desain dari EWRM Framework meliputi pendekatan manajemen risiko “*top-down strategic*” dan “*bottom-up tactical*” yang saling melengkapi.
- b. Komponen-komponen dari EWRM Framework:
  - i. **Budaya Risiko**  
Perusahaan menerapkan manajemen risiko sebagai bagian integral dari budaya perusahaan dan proses pengambilan keputusan. Filosofi manajemen risiko perusahaan diwujudkan dalam pendekatan *Three Lines of Defense* dimana risiko pada awalnya dikelola pada saat aktivitas pengambilan risiko. Terdapat pembagian tanggung jawab yang jelas atas kepemilikan risiko antar bagian di Perusahaan.
  - ii. **Tata kelola & Organisasi**  
Dalam pengelolaan manajemen risiko, dibutuhkan struktur tata kelola perusahaan yang kuat yang berfungsi meningkatkan mekanisme *four eyes principle* dan transparansi dalam seluruh proses manajemen risiko, sehingga efektivitas dan konsistensi penerapan *EWRM Framework* dapat berjalan dengan baik. Dewan Komisaris bertanggung jawab menentukan arah strategi Perusahaan dengan didukung oleh *risk appetite* dan kerangka manajemen

risiko Perusahaan yang relevan, kebijakan, dan prosedur. Dewan Komisaris dan Direksi dibantu oleh komite-komite risiko dan fungsi kontrol dalam rangka memastikan efektivitas pelaksanaan *EWRM Framework*.

**iii. Risk Appetite**

Merupakan jenis dan jumlah risiko yang akan diambil dan dapat diterima oleh manajemen Perusahaan dalam rangka mencapai tujuan strategis dan bisnis. *Risk Appetite* ditentukan sejalan dengan proses perencanaan bisnis dan strategi tahunan untuk memastikan kesesuaian antara strategi, pertumbuhan, rencana operasional, permodalan dan risiko.

Dalam penetapan strategi Manajemen Risiko yang terintegrasi, Perusahaan juga harus memperhatikan prinsip umum dan faktor-faktor antara lain sebagai berikut:

- a. Berorientasi jangka panjang untuk memastikan kelangsungan usaha dengan mempertimbangkan kondisi/siklus ekonomi.
- b. Perkembangan ekonomi dan industri serta dampaknya terhadap Risiko pada Konglomerasi Keuangan.
- c. Kompleksitas bisnis Konglomerasi Keuangan termasuk kecukupan sumber daya manusia dan infrastruktur pendukung.
- d. Kemampuan mengendalikan dan mengelola risiko.
- e. Bauran serta diversifikasi portofolio.
- f. Kondisi keuangan dan kecukupan permodalan.

**iv. Proses Manajemen Risiko**

- a. Perencanaan Bisnis  
Manajemen risiko merupakan hal utama dalam proses perencanaan bisnis, termasuk penyusunan framework untuk *risk appetite* dan penyusunan produk atau aktivitas baru.
- b. Identifikasi dan Penilaian Risiko  
Risiko-risiko diidentifikasi dan dinilai secara sistematis melalui penerapan yang baik dari kebijakan, metodologi dan prosedur Perusahaan.
- c. Pengukuran Risiko  
Pengukuran dan agregasi risiko dilakukan dengan menggunakan metodologi dari masing-masing jenis risiko.
- d. Pengelolaan dan Pengendalian Risiko  
Pengendalian dan limit digunakan untuk mengelola eskposur risiko dalam batasan *risk appetite* yang telah ditentukan. Pengendalian dan limit dipantau dan dikaji ulang secara berkala untuk menyesuaikan dengan kebutuhan bisnis, kondisi pasar dan perubahan regulasi. Tindakan perbaikan dilakukan untuk memitigasi risiko.
- e. Pemantauan dan Pelaporan Risiko  
Risiko-risiko baik secara individual maupun portfolio basis dipantau dan dilaporkan secara berkala untuk memastikan bahwa risiko-risiko tersebut masih dalam batasan *risk appetite* Perusahaan.

**v. Infrastruktur Manajemen Risiko**

- a. Kebijakan, Metodologi dan Prosedur

Kebijakan manajemen risiko yang memadai sesuai dengan jenis risiko menjadi dasar bagi Perusahaan untuk mengelola risiko. Metodologi menyediakan arahan spesifik yang mendukung pelaksanaan kebijakan. Prosedur menyediakan pedoman yang lebih rinci untuk membantu implementasi kebijakan.

- b. Sumber Daya Manusia (SDM)  
Memiliki dan menarik SDM dengan kemampuan dan keahlian yang sesuai merupakan kunci untuk memastikan EWRM *Framework* berfungsi dengan baik. Organisasi berubah secara berkesinambungan serta secara proaktif merespon peningkatan kompleksitas Perusahaan serta lingkungan ekonomi dan regulasi.
- c. Teknologi dan Data  
Teknologi dan manajemen data yang memadai merupakan pendukung aktivitas manajemen risiko.

## **BAB IV**

### **BUDAYA RISIKO**

#### **4.1 Gambaran Umum**

1. Budaya risiko adalah nilai – nilai, pengetahuan, pemahaman, sikap dan perilaku dari semua unit kerja termasuk jajaran manajemen dan karyawan Perusahaan terhadap segala sesuatu yang berkaitan dengan risiko. Persepsi terhadap risiko tersebut akan terefleksi dalam keputusan – keputusan yang diambil dan cara melakukan pekerjaan. Budaya risiko yang kuat mendorong pengambilan risiko yang baik, memperkuat manajemen risiko yang efektif, dan memastikan kegiatan pengambilan risiko yang besar telah dinilai, dieskalasi, dan ditangani dengan tepat waktu.
2. Budaya risiko yang kuat sangat penting diterapkan karena implementasi suatu sistem manajemen risiko meliputi tugas dalam operasional sehari-hari Perusahaan. Oleh karena itu, seluruh jajaran manajemen menetapkan “*tone from the top*” komitmen bersama dari manajemen untuk menciptakan penerapan budaya risiko dan mengkomunikasikan serta mempengaruhi perilaku karyawan/pegawai dalam upaya untuk mengimplementasikan budaya risiko. Perusahaan mengharapkan seluruh karyawan untuk menunjukkan perilaku yang mendukung budaya risiko yang kuat selaras dengan kode etik.
3. Manajemen risiko merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari bisnis, operasional dan proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu, Perusahaan perlu fokus terhadap risiko dalam seluruh aktivitas dan mendorong pola pikir dan perilaku sadar risiko untuk menciptakan manajemen risiko yang efektif. Perusahaan menerapkan filosofi *Three Lines of Defense* dimana risiko dikelola dari titik aktivitas *risk taking* serta memastikan akuntabilitas atas risiko yang jelas di seluruh organisasi dan unit manajemen risiko sebagai *enabler* unit bisnis.
4. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pengembangan budaya pengelolaan risiko adalah sebagai berikut :
  - a. Manajemen harus memastikan terciptanya suatu budaya pengelolaan risiko di seluruh jenjang organisasi.
  - b. Budaya pengelolaan risiko dapat terbentuk melalui proses pendidikan dan pelatihan, pembinaan serta sosialisasi mengenai manajemen risiko kepada seluruh karyawan secara konsisten dan berkesinambungan dengan melibatkan semua pihak.
  - c. Untuk mendukung tegaknya budaya pengelolaan risiko maka perlu diterapkan *reward and punishment* secara konsisten.
  - d. Seluruh sistem kerja dan proses manajemen dibangun untuk mendukung pembentukan budaya pengelolaan risiko.
  - e. Terbentuknya budaya pengelolaan risiko tercermin pada:
    1. kesadaran dan kepedulian yang tinggi atas potensi risiko dan penerapan prinsip kehati-hatian.
    2. kemampuan untuk mengidentifikasi risiko pada produk dan aktivitas usaha serta mendiskusikannya dengan pihak yang berwenang dalam Perusahaan.
    3. kemauan untuk mengelola risiko yang ada.

4. kemampuan untuk mengidentifikasi kelemahan pada kebijakan dan prosedur serta memperbaikinya.
5. kemampuan untuk mengidentifikasi penyimpangan-penyimpangan operasional.

#### **4.2 Three Lines of Defense (Tiga Lini Pertahanan)**

Strategi pengelolaan risiko operasional CNAF sudah disesuaikan dengan kerangka kerja Bank CIMB Niaga sebagai Perusahaan Induk. Pengendalian risiko operasional dilakukan secara bertingkat yaitu:

##### **A. 1st line of defense : Risk Taking Unit (Unit Bisnis dan Unit Pendukung)**

Masing-masing unit bisnis dan unit pendukung merupakan *Risk Taking Unit* yang ada berada pada lini pertahanan pertama. Unit-unit ini akan menghadapi risiko dalam aktivitas harian, unit – unit tersebut mengelola risiko yang mencakup namun tidak terbatas pada proses identifikasi, mengukur, memonitor, mengendalikan dan melaporkan risiko serta mengambil langkah yang dibutuhkan untuk memitigasi risiko. Pada level ini akan *ditunjuk Designated Compliance & Operational Risk* (DCORO) yang berada dibawah divisi *Risk Control Unit* (RCU) yang berfungsi sebagai PIC untuk melakukan koordinasi dan pemantauan terhadap pengelolaan risiko operasional dan aspek kepatuhan sesuai ruang lingkup Unit Kerja masing-masing.

##### **B. 2nd line of defense : Satuan Kerja Manajemen Risiko, Satuan Kerja dan Anti Fraud Management (AFM)**

Pada lini kedua terdapat Unit Satuan Kerja Manajemen Risiko, Satuan Kerja Kepatuhan (*Operational Risk Unit*) dan *Anti Fraud Managemet* (AFM) yang sekaligus sebagai fungsi dari *Anti Money Laundering* (AML). Unit – unit tersebut bertugas melakukan fungsi pengawasan yang independen dari aktivitas bisnis dan pelaporan ke manajemen untuk memastikan bahwa Perusahaan melakukan aktivitas bisnis dan beroperasi sesuai dengan *appetite* dan ketentuan dari regulator.

##### **C. 3rd line of defense : Satuan Kerja Audit Internal (SKAI)**

Pada lini ketiga terdapat SKAI yang merupakan suatu unit independen yang bertanggung jawab secara langsung kepada Presiden Direktur dan secara fungsional kepada Dewan Komisaris melalui Komite Audit. Ruang Lingkup Tugas SKAI ditetapkan untuk mengevaluasi pelaksanaan manajemen risiko dan proses pengendalian di perusahaan seperti apakah risiko telah diidentifikasi dan dikelola secara tepat serta kualitas dan perbaikan berkesinambungan telah melekat di dalam proses pengendalian Perusahaan, baik pada lini pertama maupun lini kedua.

SKAI akan menginformasikan semua temuan signifikan yang timbul kepada Direksi dan kepada Dewan Komisaris melalui Komite Audit. Selanjutnya Direksi/manajemen menetapkan jangka waktu perbaikan dan harus menindaklanjuti temuan SKAI serta melakukan serangkaian tindakan korektif. Sesuai dengan tanggung-jawabnya, SKAI akan memantau perkembangan status pelaksanaan tindakan korektif yang diambil. Seluruh status tindak lanjut perbaikan atas temuan dan rekomendasi hasil audit, akan diinformasikan oleh SKAI kepada Direksi dan kepada Dewan Komisaris melalui Komite Audit.

## **BAB V**

### **TATA KELOLA DAN ORGANISASI**

#### **5.1 Tata Kelola Risiko**

1. Berdasarkan POJK Nomor 44/POJK.05/2020 tanggal 2 September 2020 tentang “Penerapan Manajemen Risiko bagi Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank”, Perusahaan harus memiliki struktur organisasi yang mendukung penerapan Manajemen Risiko secara efektif, termasuk struktur organisasi komite Manajemen Risiko dan struktur organisasi fungsi Manajemen Risiko, yang merupakan satu kesatuan dari struktur organisasi Manajemen Risiko Perusahaan.
2. Berikut adalah stuktur tata kelola manajemen risiko:
  - a. Pada puncak struktur tata kelola adalah Dewan Komisaris pada Perusahaan yang menyetujui dan mengevaluasi *risk appetite* dari strategi bisnis Perusahaan.
  - b. Komite Manajemen Risiko, Komite ini diketuai oleh Direktur yang membidangi Satuan Kerja Manajemen Risiko, beranggotakan mayoritas Direksi dan Pejabat eksekutif unit bisnis dan/atau unit support. Pembentukan komite manajemen risiko dan SKMR diserahkan kepada kebijakan manajemen yang disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas bisnis Perusahaan.
  - c. Tugas dan tanggung jawab Komite Manajemen Risiko secara umum:
    - i. Mempersiapkan kebijakan manajemen risiko dan perubahannya, termasuk strategi manajemen risiko, pedoman penerapan Manajemen Risiko dan rencana kontinjensi jika terjadi kondisi eksternal yang luar biasa.
    - ii. Melaksanakan kebijakan manajemen risiko dan exposure risiko yang diambil.
    - iii. Merevisi dan/atau menyempurnakan penerapan manajemen risiko secara periodik berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan Manajemen Risiko.
    - iv. Menjustifikasikan keputusan bisnis yang tidak sesuai dengan prosedur umum dan/atau melebihi batasan. Justifikasi ini di berikan dalam bentuk rekomendasi kepada Presiden Direktur berdasarkan pertimbangan bisnis dan hasil analisa.
    - v. Melakukan evaluasi secara berkala untuk memastikan:
      - a. Keakuratan metodologi penilaian risiko.
      - b. Kecukupan penerapan sistem informasi manajemen risiko.
      - c. Kesesuaian kebijakan risiko, prosedur, dan limit yang ditetapkan.
    - vi. Merekomendasikan *risk appetite* perusahaan kepada Komite Pemantau Risiko .
    - vii. Mengembangkan budaya manajemen risiko disemua tingkatan organisasi dan memastikan peningkatan kompetensi SDM dalam manajemen risiko.
    - viii. Mengambil suatu langkah atau tindakan yang dianggap perlu berdasarkan profil risiko perusahaan dan berdasarkan pemahaman terhadap risiko yang melekat pada seluruh aktivitas fungsional perusahaan.

- d. Tugas dan tanggung jawab RMC secara khusus:
- I. Bidang risiko pembiayaan
    1. Menetapkan risiko pembiayaan di Perusahaan yang dapat di terima beserta batasan-batasannya.
    2. Memastikan risiko pembiayaan dan komposisi portfolio tetap berbeda dalam batasan-batasan yang telah di tentukan.
    3. Memastikan kebijakan dan standar perkreditan telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan serta prosedur dan pedoman perusahaan.
  - II. Bidang risiko operasional
    1. Menyetujui kerangka kerja, strategi - strategi untuk risiko operasional, kepatuhan dan strategi.
    2. Menyetujui teknik - teknik operasional yang umum.
    3. Menyetujui proses identifikasi, analisa dan evaluasi risiko.
- e. Terkait dengan penerapan manajemen risiko dan aktivitas kontrol, Dewan Komisaris dan Direksi dibantu oleh komite-komite yang melapor langsung kepada dewan terkait dan bertanggung jawab atas nama dewan tersebut. Komite-komite tersebut dibentuk berdasarkan kebutuhan, untuk menjamin objektivitas dan mutu dalam pengambilan keputusan.

## 5.2 Organisasi

1. Perusahaan mengadopsi konsep tiga lini pertahanan (*three lines of defense*) dalam penerapan kerangka kerja EWRM dimana risiko dikelola dari titik aktivitas *risk taking* serta memastikan akuntabilitas atas risiko yang jelas di seluruh organisasi dan Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) sebagai enabler unit bisnis.
2. Struktur organisasi Manajemen Risiko Perusahaan harus menjelaskan hubungan fungsi bisnis dan operasional dengan fungsi Manajemen Risiko.
3. Struktur organisasi Perusahaan yang terkait dengan pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko bersifat independen terhadap fungsi bisnis dan operasional dan terhadap fungsi pengendalian internal.
4. Fungsi bisnis dan operasional (*risk-taking function*) selaku jenjang pertahanan pertama (*1st lines of defense*) dalam Perusahaan dalam rangka mengelola Risiko wajib menginformasikan eksposur Risiko yang melekat (risiko inheren) kepada fungsi Manajemen Risiko secara berkala.
5. Frekuensi penyampaian informasi eksposur Risiko yang melekat (*inherent risk*) disesuaikan dengan karakteristik jenis Risiko.
6. Fungsi Manajemen Risiko bertanggung jawab langsung kepada direktur utama atau yang setara, atau anggota Direksi yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko.

7. Wewenang dan tanggung jawab fungsi Manajemen Risiko meliputi:
  - a. Mengidentifikasi Risiko termasuk Risiko yang melekat pada kegiatan usaha Perusahaan.
  - b. Menyusun metode pengukuran Risiko.
  - c. Memantau pelaksanaan strategi Manajemen Risiko yang telah disusun oleh Direksi.
  - d. Memantau posisi Risiko secara keseluruhan, per jenis Risiko, dan per jenis aktivitas fungsional, serta melakukan pengujian dengan menggunakan skenario/asumsi kondisi tidak normal dan pengujian dengan menggunakan data historis.
  - e. Mengkaji ulang secara berkala terhadap proses Manajemen Risiko.
  - f. Mengkaji usulan pengembangan atau perluasan kegiatan usaha.
  - g. Melakukan evaluasi terhadap akurasi model dan validitas data yang digunakan untuk mengukur Risiko, bagi Perusahaan yang menggunakan model untuk keperluan internal.
  - h. Memberikan rekomendasi kepada fungsi bisnis dan operasional dan/atau kepada komite Manajemen Risiko, sesuai kewenangan yang dimiliki.
  - i. Menyusun dan menyampaikan laporan profil Risiko kepada direktur utama atau yang setara, atau anggota Direksi yang membawahkan fungsi manajemen risiko dan komite Manajemen Risiko secara berkala.
  
8. Wewenang dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris
  - a. Melakukan persetujuan dan mengevaluasi kebijakan manajemen risiko apabila terdapat perubahan faktor-faktor yang secara signifikan mempengaruhi kondisi usaha Perusahaan. Dalam rangka melakukan persetujuan dan evaluasi kebijakan manajemen risiko, Dewan Komisaris harus memahami risiko yang melekat pada aktifitas Perusahaan dan risiko yang timbul dari perubahan faktor internal dan eksternal.
  - b. Melakukan evaluasi atas pertanggungjawaban direksi dalam melaksanakan Kebijakan Manajemen Risiko dan memastikan bahwa direksi telah mengambil langkah-langkah yang diperlukan dalam rangka memantau dan mengendalikan risiko.
  - c. Mengevaluasi dan memutuskan permohonan direksi terhadap transaksi dan kegiatan yang memerlukan persetujuan dewan Komisaris.
  - d. Terdapatnya Komite Audit sebagai organ Dewan Komisaris dalam melaksanakan fungsi pengawasannya.

Konsolidasi manajemen risiko dengan Perusahaan Induk diwujudkan dengan ditempatkannya wakil dari Perusahaan Induk dalam jajaran Dewan Komisaris perusahaan. Konsolidasi tersebut juga dilakukan melalui pemeriksaan kinerja secara berkala oleh Perusahaan Induk terhadap perusahaan, terutama dalam hal kinerja keuangan, pengawasan sistem informasi akuntansi, serta tingkat kesehatan dan profil risiko dari aset produktif perusahaan.
  
9. Wewenang dan Tanggung Jawab Komite Pemantau Risiko
  - a. Komite Pemantau Risiko adalah suatu komite yang dibentuk oleh dan bertanggungjawab kepada Dewan Komisaris, yang anggotanya terdiri dari minimal seorang komisaris independen ditambah seorang pihak independen yang memiliki keahlian di bidang

keuangan dan seorang pihak independen yang memiliki keahlian di bidang manajemen risiko.

- b. Komite Pemantau Risiko dibentuk dengan tujuan untuk membantu Dewan Komisaris dalam memastikan terlaksananya pengawasan dan pemberian nasehat kepada Direksi serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan peraturan internal Perusahaan yang berkaitan dengan hal-hal sebagai berikut:
  - I. Terlaksananya fungsi pengawasan manajemen risiko yang kuat.
  - II. Terbangunnya budaya manajemen risiko sehingga dapat mengurangi kemungkinan terjadinya fraud dan praktik-praktik yang tidak sehat.
  - III. Teridentifikasinya hal-hal berkaitan dengan manajemen risiko yang memerlukan perhatian Dewan Komisaris.

10. Wewenang dan tanggung jawab Direksi:

- a. Menetapkan kebijakan dan strategi manajemen risiko secara tertulis dan komprehensif, termasuk penetapan otoritas dalam pemberian batasan serta melakukan tinjauan atas kualitas portofolio secara berkala.
- b. Bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko yang diambil oleh Perusahaan.
- c. Melakukan evaluasi dan memutuskan transaksi dan limit Risiko yang memerlukan persetujuan Direksi.
- d. Mengembangkan budaya Manajemen Risiko pada seluruh jenjang organisasi.
- e. Memastikan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang terkait dengan Manajemen Risiko.
- f. Memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah beroperasi secara independen.
- g. Menyetujui dan melakukan evaluasi kebijakan manajemen risiko secara berkala untuk memastikan:
  - i. Keakuratan metodologi penilaian risiko.
  - ii. Kecukupan implementasi sistem informasi Manajemen Risiko.
  - iii. Ketepatan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko
- h. Melakukan evaluasi dan memberikan arahan berdasarkan laporan yang disampaikan oleh fungsi Manajemen Risiko
- i. Tanggung jawab Direksi atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko termasuk:
  - i. Melakukan evaluasi dan Memberikan arahan berdasarkan laporan yang disampaikan oleh fungsi Manajemen Risiko.
  - ii. Menyampaikan laporan pertanggungjawaban kepada Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah paling sedikit 1 (satu) kali dalam 6 (enam) bulan.

Dalam rangka melaksanakan wewenang dan tanggung jawab penerapan Manajemen Risiko, Direksi harus memiliki pemahaman mengenai Risiko yang melekat pada seluruh aktivitas fungsional Perusahaan dan mampu mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan profil Risiko Perusahaan.

11. Wewenang dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah:
  - a. Mengevaluasi kebijakan Manajemen Risiko yang terkait dengan pemenuhan prinsip syariah.
  - b. Mengevaluasi pertanggungjawaban Direksi atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko yang terkait dengan pemenuhan prinsip syariah.
  
12. Wewenang dan Tanggung Jawab Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) :
  - a. Memantau pelaksanaan strategi manajemen risiko yang direkomendasikan oleh Komite Manajemen Risiko dan telah disetujui oleh Direksi.
  - b. Memberikan masukan kepada Direksi antara lain dalam penyusunan kebijakan Manajemen Risiko.
  - c. Melakukan pemantauan posisi atau eksposur risiko secara keseluruhan (composite), per jenis risiko dan per jenis kegiatan fungsional.
  - d. Melakukan kaji ulang secara berkala terhadap proses Manajemen Risiko.
  - e. Melakukan pengkajian terhadap usulan aktifitas dan atau produk baru yang diajukan atau dikembangkan oleh suatu unit tertentu. Pengkajian difokuskan terutama pada aspek kemampuan perusahaan untuk melakukan aktifitas dan atau produk baru, termasuk sistem dan prosedur yang digunakan serta dampaknya terhadap eksposur risiko secara keseluruhan.
  - f. Memberikan rekomendasi mengenai besaran atau maksimum eksposur risiko yang dapat dimiliki perusahaan kepada RTU dan kepada Komite Manajemen Risiko, sesuai dengan kewenangan yang dimiliki.
  - g. Mengevaluasi akurasi model dan validitas data yang digunakan untuk mengukur risiko dalam hal perusahaan menggunakan model untuk keperluan intern.
  - h. Menyusun dan menyampaikan laporan profil risiko kepada Direksi, Komite Manajemen Risiko dan Dewan Pengawas Syariah (untuk Profil Risiko UUS) secara berkala atau sekurang-kurangnya secara triwulanan.
  - i. Memantau pelaksanaan kebijakan manajemen risiko termasuk mengembangkan prosedur metode identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko.
  - j. Mengkaji usulan lini bisnis baru yang bersifat strategis dan berpengaruh signifikan terhadap eksposur Risiko Konglomerasi Keuangan.
  - k. Melaksanakan tugas sebagai Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi dalam rangka penerapan Manajemen Risiko terintegrasi.
  - l. Memberikan masukan kepada Komite Manajemen Risiko Terintegrasi, dalam rangka penyusunan dan penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi.
  - m. Menyusun dan menyampaikan laporan profil Risiko terintegrasi secara berkala kepada Komite Manajemen Risiko Terintegrasi.
  - n. Memberikan informasi kepada Komite Manajemen Risiko Terintegrasi terhadap hal-hal yang perlu ditindaklanjuti terkait hasil evaluasi terhadap penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
  
13. Wewenang dan Tanggung Jawab Unit-Unit Lain yang Terkait

Selain Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR), satuan kerja lain yang terlibat dalam fungsi pengendalian internal diantaranya:

a. Satuan Kerja Kepatuhan (SKK)

Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) dalam menjalankan fungsi kepatuhan diantaranya yaitu membuat langkah-langkah atau program kepatuhan dalam rangka mendukung terciptanya budaya kepatuhan pada seluruh kegiatan usaha Perusahaan pada setiap jenjang organisasi; melakukan identifikasi, pengukuran, monitoring, dan pengendalian terhadap risiko kepatuhan; serta melakukan tugas lainnya yang diatur dalam Kebijakan Kepatuhan.

b. Satuan Kerja *Anti Fraud Management* (AFM)

Tugas dan tanggung jawab Anti Fraud Management diantaranya yaitu mendorong dan berkoordinasi dengan unit kerja lainnya yang terkait untuk melaksanakan strategi anti fraud yang telah disetujui Manajemen. Tugas dan tanggung jawab AFM mengacu pada Kebijakan Anti Fraud.

Selain fungsi dari AFM juga sebagai fungsi *Anti Money Laundering* (AML) yang bertanggung jawab terhadap penerapan program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU dan PPT).

14. Kaji Ulang Independen

Kaji ulang independen secara berkala dilakukan oleh Satuan Kerja Audit Internal (SKAI). *Internal Audit* merupakan jasa *assurance* dan konsultasi yang independen dan objektif yang dirancang untuk memberikan nilai tambah dan memperbaiki operasi perusahaan. Aktivitas Internal Audit membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya melalui pendekatan yang sistematis dan disiplin dalam mengevaluasi dan meningkatkan efektifitas tata kelola, manajemen risiko dan proses pengendalian.

## **BAB VI**

### **RISK APPETITE**

#### **6.1 Gambaran Umum**

1. *Risk Appetite* adalah tingkat risiko yang akan diambil dan dapat diterima oleh perusahaan dalam rangka mencapai tujuan stratejik dan bisnis. *Risk Appetite* perlu diciptakan sebelum perusahaan menentukan rencana untuk mengurangi jumlah risiko.
2. *Risk Appetite* bersifat dinamis, berubah sesuai dengan perubahan prioritas bisnis perusahaan, kemampuan manajemen risiko dan kondisi eksternal.
3. *Risk Appetite* tidak hanya mempertimbangkan pertumbuhan, pendapatan dan aspirasi bisnis tetapi juga posisi modal dan likuiditas serta kemampuan dan kekuatan manajemen risiko mencakup sistem, proses dan sumber daya manusia.

#### **6.2 Prinsip-Prinsip *Risk Appetite***

1. Pengambilan risiko secara sadar (*consciously*), seluruh risiko yang signifikan dan yang diambil oleh perusahaan harus dapat diidentifikasi, diketahui secara baik, diukur, dimonitor secara efektif dan dilakukan mitigasi atau diterima.
2. Adanya batasan-batasan yang jelas (*boundaries*) atas risiko yang diambil dan jelas dimengerti oleh karyawan perusahaan. Dampak dan potensi risiko yang timbul dari produk dan aktivitas baru harus diketahui dan sesuai dengan *risk appetite* perusahaan sebelum hal tersebut secara resmi diluncurkan atau dilakukan.
3. Transparansi dilaksanakan terkait dengan profil risiko secara terintegrasi serta perubahannya.
4. Alur informasi risiko berjalan secara efektif baik secara vertikal maupun horizontal. Khusus untuk informasi negatif (*bad news*) harus dapat dieskalasi secara tepat waktu.
5. Total agregasi risiko masih berada pada tingkatan yang diperkenankan sesuai dengan besarnya modal, kemampuan likuiditas dan kemampuan manajemen risiko perusahaan (selama fase *complete economic cycle*) untuk menjaga *solvency* dan kepercayaan pasar (menjaga *public credit rating* dan akses terhadap pendanaan) khususnya selama kondisi ekonomi sedang menurun.
6. Adanya keseimbangan tingkat imbal hasil dengan risiko yang diambil.

#### **6.3 Tanggung Jawab dan Budaya *Risk Appetite***

1. Manajemen risiko yang efektif merupakan tanggung jawab bersama dari seluruh karyawan. Dalam konteks ini, unit bisnis sebagai *first line of defense* memegang tanggung jawab utama untuk mengelola risiko yang terkait dengan aktivitas bisnisnya.

2. *Risk Appetite* Perusahaan merefleksikan kemampuan dan kekuatan manajemen risiko, termasuk sistem, proses dan sumber daya manusia. Perusahaan akan selalu berusaha memastikan bahwa sistem, kemampuan dan kontrol risiko sudah cukup memadai dan efektif untuk mendukung *risk appetite* melalui identifikasi dan pengukuran risiko secara akurat.

#### 6.4 Kepemilikan *Risk Appetite*

1. *Risk Appetite* Perusahaan dimiliki dan disetujui oleh Dewan Komisaris.
2. SKMR sebagai pemilik kerangka kerja *Risk Appetite*, melakukan tugas dalam kapasitas untuk memberikan masukan dan menjadi fasilitator bagi Direksi dan Dewan Komisaris terkait *Risk Appetite* Perusahaan. *Risk Appetite* pada unit bisnis dimiliki oleh unit tersebut.

#### 6.5 Tata Kelola *Risk Appetite*

Peran dan tanggung jawab dari masing-masing bagian/organisasi dalam pelaksanaan penerapan *Risk Appetite* adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris  
Menyetujui pengajuan *Risk Appetite* Perusahaan.
2. Komite Pemantau Risiko  
Merekomendasikan *Risk Appetite* sebelum diajukan kepada Dewan Komisaris, setelah mendapatkan rekomendasi dari Direksi/ Komite Manajemen Risiko.
3. Direksi/ Komite Manajemen Risiko
  - a. sebelum diajukan kepada Dewan Komisaris.
  - b. Memastikan dan mempertimbangkan *Risk Appetite* perusahaan sebagai bagian dalam keputusan strategis perusahaan
4. Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR)
  - a. Sebagai fasilitator dalam proses pembuatan *Risk Appetite*.
  - b. Mengkoordinasi dan memberi input dalam proses kaji ulang *Risk Appetite* dengan bekerja sama dengan unit terkait lain yaitu Satuan Kerja Kepatuhan serta memperhatikan *input* dan strategi bisnis dari unit bisnis.
  - c. Melakukan pemantauan dan pelaporan kepada Komite Manajemen Risiko atas *Risk Appetite*.
5. Unit yang membawahi *Finance & Budget Management*
  - a. Memfasilitasi proses perencanaan bisnis tahunan dengan unit bisnis.
  - b. Menyediakan informasi keuangan dan analisa yang relevan (terkait dengan data *budget*) yang dibutuhkan dalam penyusunan *risk appetite*.
  - c. Mengusulkan indikator rasio permodalan dalam proses penyusunan *Risk Appetite*.
  - d. Melakukan review, analisa dan pemantauan terkait dengan kecukupan modal jangka panjang dibandingkan dengan *Risk Appetite*.
6. Unit Bisnis
  - a. Memberikan masukan atas usulan *Risk Appetite* (jika diperlukan).
  - b. Memastikan bahwa strategi dan rencana bisnis yang ada telah sesuai dengan kerangka *Risk Appetite* yang ditetapkan.

7. Satuan Kerja Kepatuhan, Legal dan AFM
  - a. Melakukan pemantauan atas kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku, antara lain perundang-undangan, hukum dan peraturan yang terkait dengan standar pengaturan mandiri dan kode etik bisnis yang dijalankan.
  - b. Bekerja sama dengan SKMR dalam penyusunan *Risk Appetite* dengan mengusulkan indikator kepatuhan terhadap regulator.
  - c. Memberikan saran pada masalah hukum dan kepatuhan (jika diperlukan).
  
8. Satuan Kerja Audit Internal
  - a. Memberikan *assurance* yang independen terhadap kecukupan dan efektivitas dari pengendalian internal dan proses manajemen risiko.
  - b. Melaporkan temuan yang signifikan kepada Komite Audit beserta dengan rekomendasi tindak lanjut perbaikan.

## BAB VII

### PROSES MANAJEMEN RISIKO

#### 7.1 Gambaran Umum

CNAF memandang penting penyusunan Manajemen Risiko yang dapat di terapkan secara konsisten dalam aspek pengelolaan usaha CNAF sebagai standar landasan kecukupan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko, penetapan limit Risiko, kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, pemantauan Risiko, sistem informasi manajemen risiko dan sistem pengendalian internal yang menyeluruh agar dapat didayagunakan serta ditingkatkan secara optimal dan menghasilkan pola hubungan yang menguntungkan.

Proses manajemen risiko dilaksanakan sebagai bagian dari aktivitas sehari-hari dengan tujuan memastikan bahwa risiko dapat dipertimbangkan, dievaluasi dan direspon dengan cara dan waktu yang tepat.

#### 7.2 Perencanaan Bisnis

Manajemen risiko merupakan hal utama dari proses perencanaan bisnis sebagai bagian dari operasional sehari-hari, termasuk penyusunan *risk appetite* serta penyusunan produk dan aktivitas baru. Integrasi manajemen risiko terhadap proses perencanaan bisnis dilakukan untuk membantu memastikan bahwa Perusahaan beroperasi sesuai dengan *Risk Appetite* yang ditentukan.

#### 7.3 Identifikasi dan Penilaian Risiko

1. Perusahaan wajib melakukan proses identifikasi dan penilaian risiko terhadap faktor Risiko yang bersifat material.
2. Pelaksanaan proses identifikasi dan penilaian risiko wajib didukung oleh:
  - a. Sistem informasi manajemen yang tepat waktu.
  - b. Laporan yang akurat dan informatif mengenai kondisi keuangan, kinerja aktivitas fungsional, dan eksposur Risiko Perusahaan.
  - c. Sumber daya manusia yang memiliki kompetensi di bidang Manajemen Risiko.
3. Untuk melaksanakan proses identifikasi dan penilaian risiko, Perusahaan wajib melakukan analisis paling sedikit terhadap:
  - a. Karakteristik Risiko yang melekat pada Perusahaan.
  - b. Risiko dari kegiatan usaha Perusahaan.
4. Tujuan dari proses identifikasi risiko diantaranya:
  - a. Mengidentifikasi setiap risiko secara konsisten dan jelas
  - b. Menentukan apakah setiap risiko dapat diukur menggunakan teknik, metodologi dan kualitas data yang memadai.

5. Perusahaan melakukan identifikasi dan penilaian profil risiko sesuai dengan ketentuan OJK dimana jenis-jenis risiko yang dihadapi oleh Perusahaan diantaranya meliputi risiko utama seperti risiko kredit/pembiayaan, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategis dan risiko kepatuhan.
6. Perusahaan melakukan identifikasi risiko dengan menggunakan perangkat *Risk & Control Self Assessment (RCSA)* dan aktivitas *Risk Assessment*.
7. *Risk and Control Self Assessment* merupakan suatu pendekatan terstruktur yang memungkinkan *First Line of Defense* untuk melakukan identifikasi dan penilaian terhadap risiko kunci dan kontrol sehingga dapat merencanakan tindakan perbaikan yang tepat untuk meminimalkan eksposur risiko yang ada. Pengaturan terkait RCSA diatur dalam Kebijakan RCSA.

#### **7.4 Pengukuran Risiko**

1. Sistem pengukuran Risiko digunakan untuk mengukur profil risiko Perusahaan guna memperoleh gambaran efektifitas penerapan manajemen risiko dengan mengetahui besaran risiko, terhadap suatu produk, portofolio dan aktifitas, serta dampaknya terhadap profitabilitas dan permodalan Perusahaan. Pengukuran Risiko digunakan sebagai acuan untuk melakukan pengendalian risiko. Pengukuran Risiko dilakukan secara berkala untuk seluruh kegiatan usaha Perusahaan. Sistem pengukuran risiko harus dapat mengukur:
  - a. Sensitivitas kegiatan usaha Perusahaan terhadap perubahan faktor yang memengaruhinya, baik dalam kondisi normal maupun tidak normal.
  - b. Kecenderungan perubahan faktor dimaksud berdasarkan fluktuasi yang terjadi pada masa lalu dan korelasinya.
  - c. Faktor Risiko secara individual.
  - d. Eksposur Risiko secara keseluruhan maupun per jenis Risiko, dengan mempertimbangkan keterkaitan antar Risiko.
  - e. Seluruh Risiko yang melekat (Risiko Inheren) pada seluruh kegiatan usaha Perusahaan, termasuk pengembangan kegiatan usaha dan dapat diintegrasikan dalam sistem informasi manajemen Perusahaan.
2. Metode pengukuran Risiko dapat dilakukan secara kuantitatif dan/atau kualitatif. Metode pengukuran tersebut dapat berupa metode yang ditetapkan oleh regulator dalam rangka penilaian Risiko dan perhitungan kekayaan maupun metode yang dikembangkan sendiri oleh Perusahaan.
3. Perusahaan dapat menggunakan berbagai pendekatan pengukuran Risiko, termasuk menggunakan model internal (Internal Model). Pengukuran dengan menggunakan model internal (Internal Model) dimaksudkan untuk mengantisipasi perkembangan kegiatan usaha Perusahaan yang semakin kompleks maupun untuk mengantisipasi kebijakan Perusahaan pada masa mendatang. Penerapan model internal (internal model) memerlukan berbagai persyaratan minimum baik kuantitatif maupun kualitatif agar hasil penilaian risiko dapat lebih mencerminkan kondisi Perusahaan yang sebenarnya.

4. Dalam rangka melaksanakan pengukuran risiko Perusahaan wajib sekurang-kurangnya melakukan:
  - a. Evaluasi secara berkala terhadap kesesuaian asumsi, sumber data dan prosedur yang digunakan untuk mengukur Risiko.
  - b. Penyempurnaan terhadap sistem pengukuran risiko apabila terdapat perubahan kegiatan usaha Perusahaan, produk, transaksi dan faktor risiko yang bersifat material.
5. Penggunaan Model Pengukuran Risiko
  - a. Model pengukuran risiko yang digunakan oleh Perusahaan harus disesuaikan dengan kebutuhan, ukuran dan kompleksitas usaha Perusahaan, serta manfaat yang diperoleh Perusahaan dalam melakukan proyeksi potensi kerugian dari masing-masing risiko.
  - b. Persyaratan penggunaan model internal, paling sedikit meliputi :
    - I. Isi dan kualitas data yang dibuat atau dipelihara harus sesuai dengan standard 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.
    - IV. Basis data dan proses penyimpanan data harus merupakan bagian dari rancangan sistem guna mencegah terputusnya serangkaian data statistik.
    - V. Dalam hal Perusahaan melakukan back testing terhadap model internal seperti credit scoring tools. Perusahaan harus menggunakan data historis atau serangkaian parameter dan asumsi yang disusun oleh Perusahaan sendiri atau asumsi yang diminta oleh regulator.
    - VI. Dalam rangka mengatasi kelemahan yang dapat timbul atas penggunaan model pengukuran risiko tertentu maka Perusahaan harus melakukan validasi model tersebut, yang dilakukan oleh pihak internal yaitu oleh unit yang membidangi validasi model risiko atau pihak independen lainnya terhadap satuan kerja yang membangun model tersebut. Apabila diperlukan, validasi tersebut dilakukan atau dilengkapi dengan hasil review yang dilakukan pihak eksternal yang memiliki kompetensi dan keahlian teknis dalam pengembangan model pengukuran risiko.

## 7.5 Pengelolaan dan Pengendalian Risiko

### 1. Pengelolaan Risiko

- a. Pengelolaan dan mitigasi risiko merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari bisnis perusahaan yang bertujuan untuk mengurangi risiko sampai kepada tingkat yang dapat dikelola dan dalam batasan *risk appetite*.
- b. Perusahaan wajib memiliki kebijakan dan prosedur secara tertulis untuk mengelola Risiko yang melekat pada pengembangan atau perluasan kegiatan usaha Perusahaan.
- c. Penerapan Manajemen Risiko 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.

- d. 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.
- e. Kebijakan dan prosedur yang dimiliki Perusahaan didasarkan pada strategi Manajemen Risiko dan dilengkapi dengan toleransi Risiko (*risk tolerance*) dan limit Risiko.
- f. Kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan mencakup:
  - i. Sistem dan prosedur serta kewenangan dalam pengelolaan pengembangan atau perluasan kegiatan usaha.
  - ii. Identifikasi seluruh Risiko yang melekat pada pengembangan atau perluasan kegiatan usaha, baik yang terkait dengan Perusahaan maupun konsumen.
  - iii. Masa uji coba metode pengukuran dan pemantauan Risiko terhadap pengembangan atau perluasan kegiatan usaha.
  - iv. Sistem informasi akuntansi untuk pengembangan atau perluasan kegiatan usaha.
  - v. Analisis aspek hukum untuk pengembangan atau perluasan kegiatan usaha.
  - vi. Transparansi informasi kepada konsumen.
- g. Dalam rangka pengelolaan risiko atas pengembangan atau perluasan kegiatan usaha, maka perusahaan harus memenuhi kriteria berikut :
  - i. Tidak pernah dilakukan sebelumnya oleh Perusahaan; atau
  - ii. Telah dilaksanakan sebelumnya oleh Perusahaan namun dilakukan pengembangan yang mengubah atau meningkatkan eksposur Risiko tertentu pada Perusahaan.
- h. Perusahaan dilarang menugaskan atau menyetujui Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan/atau pegawai Perusahaan untuk melaksanakan kegiatan yang bukan kegiatan usaha Perusahaan dengan menggunakan sarana atau fasilitas Perusahaan.
- i. Dalam rangka menentukan opsi mitigasi risiko Perusahaan perlu mempertimbangkan hal-hal berikut:
  - I. Menyeimbangkan antara biaya dan upaya yang dilakukan untuk mengimplementasikan opsi tersebut dengan keuntungan/manfaat yang diperoleh.
  - II. Nilai dan persepsi yang dimiliki *stakeholders* dan cara yang paling pantas untuk berkomunikasi dengan mereka. Jika opsi mitigasi risiko memiliki dampak risiko di bagian lain di Perusahaan atau terhadap *stakeholders*, mereka perlu terlibat dalam menentukan strategi mitigasi.
  - III. Mitigasi risiko dapat memunculkan risiko baru misalnya kegagalan atau ketidak efektifan pengukuran risiko atau munculnya risiko turunan yang juga perlu diukur, dievaluasi dan dimitigasi. Contohnya yaitu ketika melakukan alih daya untuk operasional IT kepada vendor eksternal, Perusahaan perlu mengelola kerahasiaan nasabah dan IT *security*.

j. Penetapan Limit

- I. Limit risiko merupakan perangkat yang digunakan Perusahaan untuk mengizinkan atau memperbolehkan bentuk pengambilan risiko secara khusus. Limit membantu manajemen untuk mengendalikan eksposur dan memantau aktivitas pengambilan risiko aktual dibandingkan dengan toleransi yang sudah ditentukan sebelumnya.
- II. 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.
- III. Prosedur dan penetapan limit risiko sekurang-kurangnya mencakup
  1. Akuntabilitas dan jenjang delegasi wewenang yang jelas.
  2. 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.
  3. Dokumentasi penetapan limit risiko secara memadai untuk memudahkan pelaksanaan kaji ulang dan jejak audit.
  4. 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.
  5. Limit Risiko harus dipahami oleh setiap pihak yang terkait dan dikomunikasikan dengan baik termasuk apabila terjadi perubahan.
  6. Dalam rangka pengendalian Risiko, limit Risiko digunakan sebagai ambang batas untuk menentukan tingkat intensitas mitigasi Risiko yang akan dilaksanakan manajemen. Perusahaan harus memiliki mekanisme persetujuan apabila terjadi pelampauan limit Risiko.
  7. Perusahaan harus memiliki mekanisme persetujuan apabila terjadi pelampauan limit Risiko.
  8. 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 dan Dewan Komisaris melalui Komite Manajemen Risiko, atau Direksi sesuai dengan kewenangannya masing-masing yang diatur dalam Kebijakan Internal Perusahaan.

k. Pendelegasian Wewenang (*Delegation of Authority*)

- i. Pendelegasian wewenang dan pelaksanaannya menjadi fundamental dari mekanisme kontrol dalam operasional bisnis Perusahaan. Seluruh pendelegasian wewenang harus disetujui oleh Dewan Komisaris dan Direksi dan didokumentasikan secara memadai sebagai referensi dan bentuk kontrol.
- ii. 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.

- I. Pemantauan Limit dan Proses Eskalasi
  - i. Setiap unit bisnis atau unit support lainnya wajib mematuhi batasan/limit yang telah ditentukan oleh manajemen.
  - ii. Pemantauan limit dilakukan sebagai bagian proses manajemen risiko dalam mengendalikan aktivitas-aktivitas operasi yang dilakukan oleh *risk taking unit*. Pemantauan tersebut dilakukan oleh unit yang independen seperti SKMR atau unit independen lainnya yang ditunjuk (*Monitoring Unit*).

## 2. Pengendalian risiko

- a. Pengendalian risiko adalah suatu kegiatan mitigasi yang ditujukan untuk menekan potensi kerugian dengan cara menghindari, mengurangi, mengalihkan dan atau menerima risiko.
- b. Perusahaan harus memiliki sistem pengendalian Risiko dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
- c. Proses pengendalian Risiko yang diterapkan Perusahaan harus disesuaikan dengan eksposur Risiko maupun tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*).
- d. Pengendalian risiko dapat dilakukan oleh Perusahaan, antara lain dengan cara mekanisme lindung nilai dan metode mitigasi Risiko lainnya untuk menyerap potensi kerugian.
- e. Perusahaan harus memiliki kerangka kerja yang responsif terhadap perubahan yang terjadi akibat jenis Risiko yang terdapat di Perusahaan.

## 3. Sistem Pengendalian Internal

- a. Sistem pengendalian internal adalah suatu mekanisme pengawasan yang ditetapkan oleh manajemen Perusahaan secara berkesinambungan untuk dilaksanakan oleh seluruh manajemen dan pegawai di setiap jenjang organisasi Perusahaan. Pengendalian risiko harus dilakukan secara preventif dan mampu mendeteksi kelemahan maupun penyimpangan serta menunjukkan langkah-langkah koreksi yang diperlukan.
- b. Perusahaan wajib melaksanakan sistem pengendalian internal secara efektif terhadap Risiko yang melekat dalam pelaksanaan kegiatan usaha pada seluruh jenjang organisasi Perusahaan. Pelaksanaan sistem pengendalian internal paling sedikit mampu secara tepat waktu mendeteksi kelemahan dan penyimpangan yang menyebabkan atau memengaruhi eksposur Risiko.
- c. Sistem pengendalian internal wajib memastikan:
  - I. Kepatuhan level manajemen Perusahaan terhadap kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta peraturan perundang-undangan serta kebijakan atau ketentuan internal Perusahaan.
  - II. Kepatuhan dan efektivitas fungsi Manajemen Risiko dalam merancang dan menerapkan strategi dan kebijakan Manajemen Risiko.
  - III. Tersedianya informasi keuangan dan manajemen yang lengkap, akurat, tepat guna, dan tepat waktu.

- IV. Efektivitas dan efisiensi dalam kegiatan bisnis dan operasional.
  - V. Efektivitas budaya Risiko pada organisasi Perusahaan secara menyeluruh.
- d. Sistem pengendalian internal dalam penerapan Manajemen Risiko paling sedikit memuat:
- I. Kesesuaian sistem pengendalian internal dengan jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan usaha Perusahaan.
  - II. Penetapan wewenang dan tanggung jawab untuk pemantauan kepatuhan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko, serta penetapan limit Risiko.
  - III. Penetapan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari fungsi operasional kepada fungsi pengendalian Risiko.
  - IV. Struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas kegiatan usaha Perusahaan.
  - V. Pelaporan keuangan dan kegiatan operasional yang akurat dan tepat waktu.
  - VI. Kecukupan prosedur untuk memastikan kepatuhan Perusahaan terhadap ketentuan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku bagi Perusahaan.
  - VII. Kaji ulang yang efektif, independen, dan obyektif terhadap prosedur penilaian kegiatan operasional Perusahaan.
  - VIII. Pengujian dan kaji ulang yang memadai terhadap sistem informasi Manajemen Risiko.
  - IX. Dokumentasi secara lengkap dan memadai terhadap prosedur operasional, cakupan, dan temuan audit, serta tanggapan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah Perusahaan berdasarkan hasil audit.
  - X. **Verifikasi dan kaji ulang secara berkala dan berkesinambungan terhadap penanganan kelemahan Perusahaan yang bersifat material dan tindakan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah Perusahaan untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi.**
- e. Penilaian terhadap sistem pengendalian internal dalam penerapan Manajemen Risiko wajib dilakukan oleh fungsi audit internal.

## **7.6 Pemantauan dan Pelaporan Risiko**

### **1. Pemantauan Risiko**

- a. Pemantauan risiko bertujuan untuk mengevaluasi eksposur risiko secara berkesinambungan dan melakukan penyempurnaan proses pelaporan apabila terdapat perubahan kegiatan usaha Perusahaan, produk, transaksi, faktor risiko, teknologi informasi dan sistem informasi manajemen risiko yang bersifat material.
- b. Untuk melaksanakan pemantauan Risiko, Perusahaan wajib melakukan:
  - I. Evaluasi terhadap eksposur Risiko.
  - II. Penyesuaian terhadap proses pelaporan dalam hal terdapat perubahan:
    - 1. Kegiatan usaha.
    - 2. Faktor Risiko.
    - 3. Teknologi informasi.
    - 4. Sistem informasi Manajemen Risiko Perusahaan yang bersifat material.

- c. Risiko yang telah diidentifikasi, diukur dan dikendalikan oleh Perusahaan dapat dipantau dalam suatu bentuk dokumentasi Risiko (*risk register*).
- d. 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.
- e. Pemantauan dilakukan baik oleh fungsi bisnis dan operasional (*risk-taking function*) maupun oleh fungsi Manajemen Risiko.
- f. Hasil pemantauan dan hasil evaluasi berkala disajikan dalam laporan berkala yang disampaikan kepada pihak manajemen Perusahaan dalam rangka mitigasi Risiko dan tindakan yang diperlukan.

## 2. Pelaporan

- a. Setiap laporan harus disampaikan tepat waktu, akurat dan dalam bentuk yang mudah dimengerti.
- b. Sistem informasi yang tersedia minimal harus mencakup laporan atau informasi mengenai hal-hal sebagai berikut:
  - I. Eksposur risiko secara menyeluruh yang mencakup eksposur per jenis risiko dan per jenis kegiatan fungsional.
  - II. Kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur serta penetapan limit.
  - III. Realisasi pelaksanaan manajemen risiko dibandingkan dengan tujuan dan target yang ditetapkan.
- c. Adapun laporan terkait risiko yang perlu disampaikan, yaitu:
  - I. Laporan Profil Risiko dan Tingkat Kesehatan Perusahaan dengan Pendekatan *Risk Based Bank Rating (RBBR)*, yang meliputi:
    - 1) Perusahaan wajib untuk melakukan penilaian sendiri (*self assessment*) Tingkat Kesehatan Perusahaan dengan menggunakan pendekatan Risiko (*Risk Based Bank Rating/RBBR*) yang mengacu kepada perusahaan induk Bank CIMB Niaga. Penilaian ini untuk menghasilkan Peringkat Komposit Tingkat Kesehatan Perusahaan. Cakupan penilaian meliputi faktor Profil Risiko (*risk profile*), *Good Corporate Governance (GCG)*, rentabilitas (*earnings*) dan permodalan (*capital*).
    - 2) SKMR bertanggung jawab atas tersedianya profil risiko secara berkala atau sesuai kebutuhan dengan menampilkan eksposur risiko secara keseluruhan, per-produk atau kegiatan Perusahaan maupun per-organisasi. Pendekatan yang dilakukan dapat berupa secara kuantitatif dan atau kualitatif.
    - 3) SKMR akan melaporkan profil risiko kepada Otoritas Jasa Keuangan sesuai dengan jangka waktu yang telah ditentukan. Laporan profil risiko yang disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan wajib memuat substansi yang sama dengan laporan yang disampaikan kepada Komite Manajemen Risiko dan Direksi.
    - 4) Jika peringkat salah satu komponen atau peringkat komposit Tingkat Kesehatan Perusahaan mencapai peringkat tertentu dan jika terjadi pemburukan salah satu komponen RBBR yang berpotensi menurunkan Peringkat Komposit Tingkat Kesehatan Perusahaan Pembiayaan yang memerlukan tindak lanjut sesuai peraturan regulator, Perusahaan akan

menyusun rencana tidak lanjut (*action plan*) dan mengirimkan kepada regulator sesuai ketentuan.

II. Laporan Profil Risiko dan Tingkat Kesehatan Perusahaan dengan pendekatan *Risk Based Bank Rating* (RBBR) dan Profil Risiko Terintegrasi

Sebagai anak Perusahaan dari Bank CIMB Niaga, CNAF wajib menerapkan manajemen risiko secara konsolidasi dengan perusahaan induk dan terintegrasi dengan perusahaan dibawah konglomerasi keuangan CIM Indonesia. Laporan dari hasil penilaian sendiri (*self assessment*) ini wajib dilaporkan ke perusahaan induk secara berkala setiap semester.

## BAB VIII

### INFRASTRUKTUR MANAJEMEN RISIKO

#### 8.1 Gambaran Umum

Infrastruktur manajemen risiko yang efektif sangat penting bagi pelaksanaan *enterprise wide risk management* yang efektif.

Tujuan utama dari infrastruktur manajemen risiko yang efektif mencakup:

- a. Memberikan gambaran yang menyeluruh terkait risiko dalam perusahaan
- b. Mengurangi inefisiensi dan pengulangan
- c. Mendorong perlakuan terhadap risiko yang konsisten di seluruh unit di organisasi.
- d. Menciptakan pemikiran dan pengambilan keputusan yang “*risk aware*” di setiap level.
- e. Memungkinkan arus informasi risiko yang tepat baik ke atas, ke bawah dan antar seluruh unit di organisasi.

Infrastruktur manajemen risiko yang mendukung proses manajemen risiko terdiri dari 3 (tiga) komponen yaitu Kebijakan, Metodologi dan Prosedur; Sumber Daya Manusia (SDM) dan Teknologi dan Data.

#### 8.2 Kebijakan, Metodologi dan Prosedur

1. Adanya kebijakan, metodologi/standar, dan prosedur atau pedoman proses memungkinkan adanya suatu pandangan yang sama diantara seluruh unit organisasi, termasuk definisi risiko yang terstandarisasi dan *risk language* yang sama.
2. Kebijakan menetapkan batasan dan prinsip-prinsip untuk aktivitas *risk taking* termasuk mendefinisikan parameter risiko.
3. Metodologi atau standar menyediakan arahan spesifik yang mendukung pelaksanaan kebijakan. Metodologi menyediakan kriteria, aturan main atau persyaratan khusus yang harus dipenuhi agar sesuai dengan kebijakan. Sementara Standar menetapkan definisi atau rincian output yang harus dipenuhi agar sesuai dengan kebijakan.
4. Prosedur atau pedoman proses menyediakan pedoman, instruksi dan proses yang lebih rinci untuk membantu implementasi kebijakan.
5. Perusahaan wajib memiliki kebijakan, metodologi dan prosedur dari seluruh kegiatan operasional agar dapat memberikan arahan dan petunjuk yang jelas kepada karyawan dalam melakukan aktivitas, khususnya dalam kegiatan mengelola risiko.
6. Penerapan Manajemen Risiko 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.

7. 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.
8. Penerapan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko yang dimiliki Perusahaan didukung oleh kecukupan pendanaan, SDM yang berkualitas, dan infrastruktur yang memadai.
9. Kebijakan dan prosedur yang dimiliki Perusahaan didasarkan pada strategi Manajemen Risiko dan dilengkapi dengan toleransi Risiko (*risk tolerance*) dan limit Risiko
10. Kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan menjelaskan hubungan antara Manajemen Risiko dengan tujuan, strategi, dan kondisi Perusahaan saat ini.

### **8.3 Sumber Daya Manusia (SDM)**

1. Dalam menunjang pelaksanaan Manajemen Risiko, perlu ditetapkan kualifikasi sumber daya manusia yang memadai dalam setiap jenjang jabatan terkait dengan penerapan Manajemen Risiko.
2. Terkait dengan pengembangan pengetahuan Manajemen Risiko, Perusahaan juga melaksanakan sertifikasi bagi karyawan yang memenuhi persyaratan sesuai dengan keahlian.
3. Perusahaan membentuk unit kerja Manajemen Risiko yang dikepalai oleh Pejabat setingkat di bawah Direksi. Pejabat dan staf unit kerja terkait Manajemen Risiko setidaknya harus memiliki:
  - a. Pemahaman tentang risiko yang melekat pada setiap aktivitas bisnis Perusahaan.
  - b. Pemahaman tentang faktor-faktor risiko yang relevan dan kondisi pasar yang mempengaruhi produk dan aktivitas fungsional Perusahaan.
4. Memiliki dan menarik SDM dengan kemampuan dan keahlian yang sesuai merupakan kunci untuk memastikan EWRM Framework berfungsi dengan baik.

### **8.4 Teknologi dan Data**

1. Teknologi dan data memegang peranan penting dalam mendukung Perusahaan untuk mengelola risiko.
2. 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.
3. Sistem informasi Manajemen Risiko wajib didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi di bidang sistem informasi Manajemen Risiko.
4. Sistem informasi Manajemen Risiko mencakup laporan atau informasi perihal:
  - a. Eksposur Risiko.
  - b. Kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko.
  - c. Realisasi pelaksanaan Manajemen Risiko dibandingkan dengan target yang ditetapkan.
  - d. Laporan atau informasi yang dihasilkan dari sistem informasi Manajemen harus disampaikan secara rutin kepada Direksi.

### Lampiran 1: Jenis Risiko

1. **Risiko Strategi** adalah Risiko yang muncul akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategis serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis
2. **Risiko Operasional** adalah Risiko yang muncul sebagai akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem dan /atau adanya kejadian eksternal yang memengaruhi operasional Perusahaan.
3. **Risiko Kredit** adalah Risiko yang muncul akibat kegagalan pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Perusahaan.
4. **Risiko Pasar** adalah Risiko yang muncul pada posisi asset, liabilitas, ekuitas dan /atau rekening administratif termasuk transaksi derivatif akibat perubahan secara keseluruhan dari kondisi pasar.
5. **Risiko Likuiditas** adalah Risiko yang muncul sebagai akibat ketidakmampuan Perusahaan untuk memenuhi liabilitas yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid yang dapat dengan mudah dikonversi menjadi kas, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan Perusahaan.
6. **Risiko Hukum** adalah Risiko yang muncul akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek hukum.
7. **Risiko Kepatuhan** adalah Risiko yang muncul akibat Perusahaan tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku bagi Perusahaan.
8. **Risiko Reputasi** adalah Risiko yang muncul akibat menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Perusahaan.

**Lampiran 2: Daftar Singkatan**

<b>Singkatan</b>	<b>Deskripsi</b>
AFM	Anti Fraud Management
AML	Anti Money Laundering
DPS	Dewan Pengawas Syariah
EWRM	Enterprise Wide Risk Management
GCG	Good Corporate Governance
IFRS	International Financial Reporting Standards
KMR	Kebijakan Manajemen Risiko
LJKNB	Lembaga Jasa Keuangan Non Bank
RAROC	Risk Adjusted Return on Capital
RBBR	Risk Based Bank Rating
RCSA	Risk & Control Self Assessment
RCU	Risk Control Unit
SKAI	Satuan Kerja Audit Internal
SKK	Satuan Kerja Kepatuhan
SKMR	Satuan Kerja Manajemen Risiko
SDM	Sumber Daya Manusia

**Lampiran 3: Daftar Laporan**

No	Laporan	Tujuan Pelaporan
1	Laporan Profil Risiko dan Tingkat Kesehatan Perusahaan dengan Pendekatan Risk Based Bank Rating (RBBR)	CIMB Niaga
2	Laporan Profil Risiko dan Tingkat Kesehatan Perusahaan dengan pendekatan Risk Based Bank Rating (RBBR) dan Profil Risiko	CIMB Niaga
3	Laporan Penilaian Self Assesment tingkat Kesehatan	OJK
4	Laporan hasil penilaian tingkat Risiko : 1. Konvensional 2. Syariah	OJK
5	Laporan hasil tindak lanjut penilaian tingkat Risiko : 1. Konvensional 2. Syariah	OJK
6	Laporan Penerapan Manajemen Risiko : 1. Konvensional 2. Syariah	OJK
7	Laporan Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) 1. Konvensional 2. Syariah	OJK
8	Laporan Penerapan Strategi anti fraud (Konven & Syariah) ke OJK dimasukkan ke dalam Laporan Tata Kelola	OJK
9	Rencana Bisnis Tahunan	OJK
14	Laporan Pengawasan Rencana Bisnis	OJK
15	Laporan Perubahan Rencana Bisnis	OJK
16	Laporan Realisasi Rencana Bisnis	OJK
10	Laporan Syarat Berkelanjutan Fit&Proper Test (pihak utama) 1. Konvensional 2. Syariah	OJK
11	Laporan Bulanan Perusahaan Pembiayaan (LBPP) melalui SIPP OJK	OJK
12	Laporan Bulanan Perusahaan Pembiayaan Syariah (LBPP) - melalui SIPP OJK	OJK
13	Laporan Pelayanan dan Penyelesaian Pengaduan Konsumen	OJK
17	Laporan Keuangan -Audited (hard copy dan soft copy) & Di Upload ke Silaras	OJK
18	Laporan Inklusi Keuangan	OJK
19	Laporan Sistem Layanan Informasi Keuangan (SLIK)	OJK
20	Publikasi Laporan Keuangan Audited ke surat kabar Nasional	OJK
21	Realisasi pencapaian target rasio saldo piutang pembiayaan (outstanding principal) neto terhadap total pendanaan dilaporkan	OJK
22	Rapat Komite Produk & Pengembangan kegiatan usaha syariah di masukkan dalam Laporan Tata Kelola	OJK
23	Laporan Hasil Komite Audite	OJK
24	Laporan bukti sertifikat yang menunjukkan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris bahwa Pihak Utama telah memenuhi syarat berkelanjutan dalam Rencana Bisnis	OJK