

# Manajemen Risiko & Tata Kelola Perusahaan

# Manajemen Risiko

**Risk architecture Bank Danamon telah terbukti efektif dalam masa-masa yang penuh tantangan.**

## Pendefinisian Risiko dan Metode

Risiko yang melekat dalam operasional bank sehari-hari dirangkum dalam sejumlah kategori berikut ini:

**Risiko Kredit** didefinisikan sebagai kemampuan debitur membayar kembali pokok, bunga atau kewajiban lainnya kepada bank. Risiko ini dikelola dengan menetapkan kebijakan dan prosedur yang mencakup pembentukan, penjaminan, pemeliharaan dan penagihan kredit, guna memastikan bahwa profil risiko berada dalam kisaran yang dapat diterima. Kisaran tersebut ditentukan berdasarkan batasan (*limit*) portofolio bank secara keseluruhan maupun secara terpisah untuk setiap lini bisnis. Batasan portofolio mempertimbangkan rencana bisnis dan kemampuan perusahaan, industri atau konsentrasi dan kecenderungan lainnya, kondisi ekonomi, profitabilitas produk serta perkiraan kerugian kredit.

Fungsi manajemen risiko kredit di setiap lini bisnis adalah memastikan adanya pemisahan tugas dan tanggung jawab antara manajemen yang berwenang memberikan kredit, hingga batasan yang ditentukan berdasarkan pengalaman dan catatan historis masing-masing serta karakteristik bisnis dan Grup Pengelolaan Risiko Terintegrasi yang menilai setiap kredit secara independen dan teratur. Penelaahan lebih lanjut dilakukan oleh Audit Internal.

## Pendahuluan

Ada banyak risiko di pasar dimana Bank Danamon beroperasi. Berbagai faktor, beberapa diantaranya diluar kendali bank, mempengaruhi kinerja bank.

Bank Danamon meyakini *Enterprise Risk Management* sebagai pendekatan untuk mengelola semua risiko. Pendekatan ini memerlukan proses pengelolaan risiko yang proaktif, sistematis dan berdisiplin, yang mencakup semua risiko di semua aktivitas - Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas dan Risiko Operasional. Risiko lainnya seperti Risiko Reputasi, Risiko Hukum, Risiko Kepatuhan dikelola sebagai bagian dari Risiko Operasional.

Budaya risiko yang terpadu atau Enterprise Risk Management diterapkan dengan tegas di seluruh bank. Manajemen menggunakan pendekatan pengelolaan risiko menyeluruh berdasarkan prinsip-prinsip dan nilai-nilai yang positif, meliputi strategi risiko yang terdefinisi dengan baik, struktur dewan yang tepat dan komite kerja yang aktif dengan peran, tanggung jawab, wewenang dan jenjang pendelegasian yang jelas. Manajemen risiko dinilai berdasarkan indikator kinerja utama. Manajemen risiko disebarluaskan melalui manual dan dokumentasi kebijakan serta dinilai dan diaudit secara independen.

Manajemen mengacu pada praktek internasional yang biasa dikenal dengan “*best practices*” dalam bidang Pengelolaan Risiko Kredit. Prioritas utama adalah kepatuhan terhadap peraturan Bank Indonesia, hukum dan peraturan lainnya yang relevan. Sebagai langkah antisipasi atas penerapan prinsip-prinsip Basel II di Indonesia, kami sedang menuju kepada penerapan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip Basel II, yang kami perkirakan akan tercapai sesuai dengan batas waktu yang ditentukan oleh Bank Indonesia.

Kerangka kerja **Risiko Pasar** memungkinkan bank untuk mengukur dan mengelola secara benar risiko yang berasal dari perubahan faktor-faktor pasar yaitu suku bunga, nilai tukar dan lain-lain. Hal ini meliputi instrumen-instrumen pada *trading book* maupun perbedaan suku bunga pada neraca.

Risiko pasar pada *trading book* dimonitor dan diukur secara harian melalui batasan *DV01* dan *Option Greek*. Batasan tersebut membuat manajemen mampu untuk memonitor risiko dari faktor-faktor yang mendasarinya (perbedaan valuta dan suku bunga) dan memutuskan tingkat lindung nilai yang tepat, jika diperlukan.

Selain itu, *Value-at-Risk* (VaR) dihitung secara harian untuk memperkirakan tingkat risiko keseluruhan dari *trading book*.

Demikian pula, batasan perbedaan suku bunga pada neraca (*balance sheet interest gap*) digunakan untuk mengelola secara lebih efisien risiko suku bunga yang muncul dari perbedaan pada neraca.

Kerangka kerja **risiko likuiditas** mengukur dan mengelola kemampuan bank untuk mendanai atau memenuhi kewajiban yang jatuh tempo setiap hari.

Agar bank dapat mengelola risiko likuiditas yang melekat pada neraca secara efektif, kami telah membentuk kerangka kerja batasan likuiditas yang komprehensif. Kerangka kerja ini memungkinkan treasury untuk mengelola *liquidity mismatches* dalam jangka pendek, sedangkan Komite Aset dan Kewajiban (ALCO) mengelola komposisi struktural neraca melalui sejumlah target rasio pada neraca. Sebagai forum manajemen senior yang bertanggung jawab terhadap komposisi aktiva dan pasiva bank, ALCO diselenggarakan setiap bulan dengan partisipasi dari semua divisi bisnis.

Lebih jauh lagi, dalam rangka memastikan bahwa kami memiliki kapasitas yang diperlukan untuk mengelola likuiditas dalam situasi yang sulit, setiap bulan kami melakukan *stress testing*.

**Risiko Operasional** adalah risiko kerugian langsung atau tidak langsung karena ketidak memadainya atau kegagalan proses internal dan umumnya merujuk pada peristiwa yang diakibatkan oleh fisik/teknologi, kesalahan manusia/kesengajaan, risiko hukum dan terjadinya penipuan. Tidak ada kasus yang material per 31 Desember 2006. Kerangka manajemen risiko operasional yang sistematis diterapkan guna memastikan agar semua risiko operasional terpantau dan terkendali tepat waktu dan penilaian sendiri yang komprehensif dilakukan secara teratur di semua bidang utama bank. Evaluasi independen yang berkelanjutan terhadap efektivitas dan integritas pengendalian dilakukan untuk menyempurnakan setiap langkah.

Bank Danamon mengelola risiko operasional sesuai ketentuan dan peraturan Bank Indonesia serta membandingkannya dengan praktek internasional terbaik.

### **Perencanaan Kesiambungan Bisnis (*Business Continuity Planning*)**

Pada tahun 2006, rencana kesiambungan bisnis yang spesifik dirumuskan yang mencakup kemungkinan pandemi flu. Rencana ini meliputi peningkatan pendidikan dan kesadaran akan masalah, membuat strategi penanganan krisis di semua unit, dan mengorganisasikan sebuah pusat komando.

Rencana kesiambungan bisnis yang menyeluruh juga dibuat, yang menunjukkan pembagian peran dan tanggung jawab setiap pihak bilamana terjadi bencana dan pembentukan kantor pusat komando. Sebagai tindak lanjut dari analisis dampak bisnis, manual *Business Continuity Management* (BCM) telah dirancang. Manual ini menjelaskan filosofi dan kebijakan BCM, serta prosedur praktis yang harus diikuti bila terjadi bencana.

### **Pengelolaan Risiko**

#### **Perbaikan dan perubahan yang terjadi dalam 2006**

Semua posisi risiko ditelaah secara berhati-hati dan teratur, termasuk pengujian harian dan intra hari. Selain itu, evaluasi bulanan yang komprehensif dilakukan terhadap semua risiko yang mungkin terjadi dan parameter-parameter risiko agar tetap relevan. Faktor-faktor eksternal dan kecenderungan di pasar, di sektor bisnis dan ekonomi keseluruhan juga dievaluasi. Aset berisiko diidentifikasi dan diukur (*portfolio stress-test*) secara berkala dalam pertemuan pembahasan portofolio yang dihadiri oleh staf senior manajemen risiko. Hasilnya dievaluasi oleh Komite Manajemen Risiko dalam pertemuan bulanan.

Panduan kebijakan dan prosedur baru diterapkan di semua bisnis dan aktivitas, seperti: Manual Kebijakan Manajemen Risiko yang diterbitkan oleh Manajemen Risiko Kredit sebagai bagian dari kerangka Tata Kelola Perusahaan yang baik, kebijakan dan prosedur KYC yang disempurnakan untuk memperkuat *anti money laundering*, dan kebijakan mengenai Transparansi Produk. Bank menerapkan proses persetujuan produk yang terdefinisi dengan jelas. Setiap produk atau aktifitas baru memerlukan persetujuan dari otoritas yang relevan di Bank Danamon, termasuk Manajemen Risiko, Hukum, Kepatuhan dan Akuntansi, guna memastikan kepatuhan terhadap hukum, peraturan eksternal serta standar dan prosedur internal bank. Proses yang berlaku ditinjau secara berkala. Seperti sebelumnya, proses dan metodologi di perusahaan-perusahaan terafiliasi juga ditelaah dan diubah apabila perlu.

#### **Komite Manajemen Risiko**

Fungsi utama Komite Manajemen Risiko adalah melakukan pengujian berulang dan menyeluruh terhadap seluruh arsitektur pengelolaan risiko, dalam rangka menjalankan perannya sebagai penilai kualitas dan efektivitas pengelolaan risiko bank. Tugas, komposisi dan frekuensi pertemuannya dijabarkan di bawah ini:

#### **Komite Risiko pada Dewan Komisaris**

Lihat halaman 72 mengenai Tata Kelola Perusahaan.

#### **Komite Manajemen Risiko (RMC)**

Komite Manajemen Risiko (RMC) mengadakan 11 pertemuan di tahun 2006. Komite ini dibentuk untuk menerapkan kerangka manajemen risiko yang efektif dan memastikan dilakukannya pengawasan risiko melalui penetapan toleransi risiko, batasan dan strategi pengelolaan risiko secara menyeluruh.

Anggota Komite ini terdiri dari Kepala Integrated Risk bertindak selaku Ketua, Direktur Utama, Direktur Kepatuhan, dan seluruh kepala unit bisnis serta eksekutif lainnya yang ditunjuk.

#### **Komite Kredit Usaha (BCC)**

Komite ini bertanggung jawab memberikan persetujuan atas proposal kredit dan kualitas dari standar penjaminan di setiap jenis usaha. Anggota BCC diberi kewenangan berdasarkan kemampuan dan pengalamannya. Semua kredit harus disetujui oleh paling tidak 2 anggota BCC, yang salah satunya memiliki kewenangan untuk menyetujui kredit tersebut.

#### **Komite Aset dan Kewajiban (ALCO)**

Lihat halaman 76 pada bagian Tata Kelola Perusahaan.

#### **Komite Risiko Operasional (ORC)**

Sejalan dengan evaluasi terhadap masalah-masalah operasional yang dihadapi dalam kegiatan usaha normal, ORC memprakarsai tindakan koreksi apabila diperlukan serta melakukan penyesuaian dan perubahan kebijakan bank. Dua kali pertemuan diselenggarakan selama 2006 untuk membahas dan menyelesaikan masalah-masalah operasional yang utama.

Anggota Komite Risiko Operasional terdiri dari *Integrated Risk Head* sebagai Ketua, Direktur Operasional, *Head of Operations*, *Head of Internal Control Unit*, *Head of Operational Risk*, *Head of Mass Market Operations*, *Head of Credit Support Administration*, Kepala Divisi Legal dan *Head of SKAI*.