

## **BAB 4**

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Pada Bab 4 ini akan dijelaskan latar belakang perusahaan, organisasi manajemen risiko PT. Bank ABC Tbk, analisis kuantitatif penggunaan metode *standardised approach* dan *gap analysis* manajemen risiko kredit, pasar dan operasional.

#### **4.1 Latar Belakang Perusahaan**

PT . Bank ABC Tbk berkantor pusat di Jakarta dan didirikan pada tanggal 28 Oktober 1992 dan sesuai pasal 3 anggaran dasarnya ruang lingkup kegiatan usaha bank adalah menjalankan usaha sebagai bank umum dalam arti seluas-luasnya sesuai dengan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku. PT. Bank ABC Tbk merupakan bank non devisa dan sahamnya tercatat pertama kali di Bursa Efek Jakarta tahun 1999 sebanyak 534.000.000 saham. Saat ini saham yang tercatat di Bursa Efek Indonesia sebanyak 3.502.495.680 saham. Selain itu pada tahun 2007 PT. Bank ABC Tbk menerbitkan Obligasi II BVIC 2007 sejumlah Rp.200.000.000.000,- dengan rating A1.id dan Obligasi Subordinasi I BVIC 2007 juga sejumlah Rp.200.000.000.000,- dengan rating A3.id. Kedua rating obligasi tersebut berasal dari lembaga pemeringkat PT Moody's Indonesia.

PT. Bank ABC Tbk mempunyai visi menjadi bank yang kokoh, sehat, efisien dan terpercaya serta memulai operasi secara komersial pada tanggal 5 Oktober 1994 dan memperoleh izin sebagai pedagang valuta asing dari Bank Indonesia pada tahun 1997. Sampai saat ini PT. Bank ABC Tbk mempunyai 68 jaringan kantor yang tersebar di daerah Jakarta, Tangerang, Bekasi dan Depok.

Adapun Ikhtisar dan Rasio Keuangan PT. Bank ABC Tbk yang dipublikasikan dalam laporan triwulanan per September 2008-2007 adalah seperti Tabel 4.1 dan Tabel 4.2 di bawah ini:

**Tabel 4.1 Ikhtisar Keuangan PT Bank ABC Tbk  
per 30 September 2007-2008**

Keterangan	Dalam Jutaan Rupiah	
	2008	2007
Total Aktiva	5.445.478	4.038.611
Total Dana Pihak Ketiga	3.993.392	2.894.519
Modal Disetor	233.500	201.116
Dana Setoran Modal	116.750	0
Total Modal	530.715	362.772
Laba Bersih Tahun Berjalan	37.803	42.228

Sumber : Laporan Keuangan Publikasi PT. Bank ABC Tbk.

**Tabel 4.2 Rasio Keuangan PT. Bank ABC Tbk  
per 30 September 2007-2008**

Keterangan Rasio	2008	2007
<b>Permodalan</b>		
1. CAR dengan memperhitungkan risiko kredit	21,50%	20,28%
2. CAR dengan memperhitungkan risiko kredit & risiko pasar	20,82%	17,20%
3. Aktiva tetap terhadap modal	22,83%	23,73%
<b>Kualitas Aktiva</b>		
1. Aktiva produktif bermasalah	0,97%	1,26%
2. PPA produktif terhadap aktiva produktif	1,42%	2,02%
3. Pemenuhan PPA produktif	145,85%	212,37%
4. Pemenuhan PPA non produktif	103,36%	103,73%
5. NPL gross	2,40%	2,48%
6. NPL net	0,31%	0,00%
<b>Rentabilitas</b>		
1. ROA	1,22%	2,05%
2. ROE	12,03%	18,04%
3. NIM	2,67%	2,98%
4. BOPO	88,69%	82,67%
<b>Likuiditas</b>		
LDR	52,36%	56,76%
<b>Kepatuhan (Compliance)</b>		
1. a. Persentase Pelanggaran BMPK	0%	0%
b. Persentase Pelampauan BMPK	0%	0%
2. GWM Rupiah	9,11%	8,03%
3. PDN	0%	0%

Sumber : Laporan Keuangan Publikasi PT. Bank ABC Tbk.

### 4.1.2 Kecukupan Modal

Modal inti PT. Bank ABC Tbk per 30 September 2008 adalah Rp.517.945 juta seperti Tabel 4.3 di bawah ini yang telah memenuhi ketentuan Bank Indonesia maupun Arsitektur Perbankan Indonesia (API) yang mensyaratkan bahwa modal inti perbankan di Indonesia paling lambat tahun 2008 telah mencapai Rp.100 milyar.

**Tabel 4.3 Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum  
PT . Bank ABC Tbk per 30 September 2007-2008**  
Dalam Jutaan Rupiah

Keterangan	2008	2007
Modal Inti	517.945	320.573
Modal Pelengkap	188.098	200.694
Total Modal Inti & Pelengkap	706.043	521.267
Penyertaan	116.449	89.818
Aktiva Tertimbang Menurut Risiko Kredit	2.742.483	2.127.742
Aktiva Tertimbang Menurut Risiko Pasar	89.375	630.759
Rasio Kecukupan Modal-Risiko Kredit & Pasar	20,82%	17,20%

Sumber : Laporan Keuangan Publikasi PT. Bank ABC Tbk.

### 4.1.3 Profil Risiko

Untuk lebih mengetahui kondisi risikonya, PT. Bank ABC Tbk telah menyusun penilaian profil risikonya sesuai dengan PBI No.5/8/PBI/2003 (hal.19, 2003) dan SE BI No.5/21/DPNP tahun 2003.

Penilaian risiko dilakukan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) berdasarkan data dan analisis kondisi yang ada (*self assessment*) yang meliputi:

1. Pengawasan aktif Komisaris dan Direksi.
2. Kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan limit.
3. Kecukupan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan sistem informasi manajemen risiko.
4. Sistem pengendalian intern secara keseluruhan.

Sesuai dengan kompleksitas usahanya, PT.ABC Tbk menyusun profil risikonya dalam lima jenis risiko yakni Risiko Kredit, Pasar, Likuiditas, Operasional dan Kepatuhan. Adapun profil risiko PT.Bank ABC Tbk per September 08 dibandingkan September 2007 adalah seperti Tabel 4.4 di bawah ini:

**Tabel 4.4 Penilaian Profil Risiko Komposit  
PT. Bank ABC Tbk per September 2007-2008**

No	Jenis Risiko	2008	2007
1	Kredit	Moderate	Moderate
2	Pasar	Moderate	Mooderate
3	Likuiditas	High	High
4	Operasional	Moderate	Moderate
5	Kepatuhan	Low	Moderate
	Predikat Keseluruhan	Moderate	Moderate

#### **4.2 Organisasi Manajemen Risiko Kredit PT. Bank ABC Tbk**

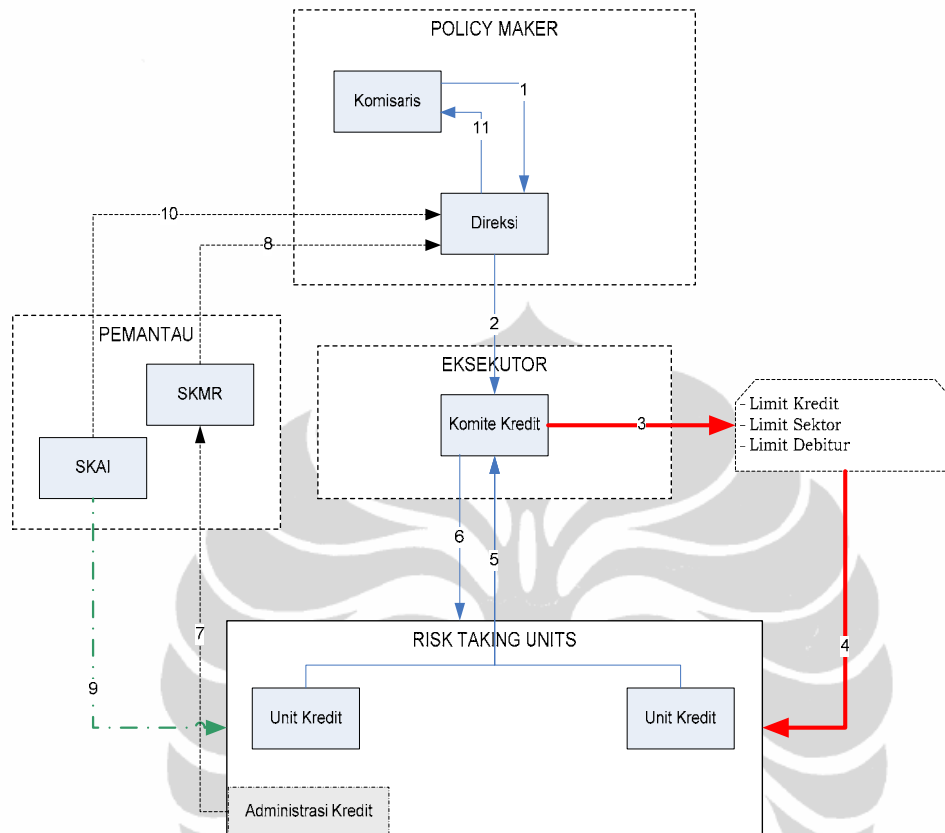
Dalam mengelola risiko kreditnya sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan maka struktur organisasi manajemen risiko kredit PT. Bank ABC Tbk dilaksanakan dengan adanya pemisahan fungsi-fungsi.

Untuk menjaga independensi dalam pelaksanaan fungsi-fungsi yang dilakukan mulai dari formulasi kebijakan kredit, penetapan limit, pengawasan terhadap pemberian kredit, serta pemantauan dan pengendalian risiko kredit maka pemisahan untuk setiap fungsi dilakukan oleh pihak yang berbeda secara struktural agar fungsi kontrol dapat berjalan efektif sehingga tidak terjadi *overlapping* ataupun *conflict of interest*.

##### **4.2.1 Struktur Organisasi dan Proses Manajemen Risiko Kredit**

Berdasarkan Pedoman Penerapan Manajemen Risiko PT. Bank ABC Tbk yang ditetapkan pada Desember 2004 maka struktur organisasi dan proses manajemen risiko kredit seperti pada Gambar 4.1 di bawah ini:

**Gambar 4.1 Struktur Organisasi dan Proses Manajemen Risiko Kredit**



Keterangan :

- 1 → : Arahan kebijakan secara global.
- 2 → : Kebijakan kredit.
- 3 → : Penetapan limit-limit.
- 4 → : Distribusi limit-limit.
- 5 → : Pelaporan kredit.
- 6 → : Pemutusan kredit.
- 7 - - - - - → : Pelaporan risiko kredit.
- 8 - - - - - → : Pelaporan manajemen risiko kredit.
- 9 . . . . . → : Pemantauan dan pengendalian.

10 - - - - - ➔ : Pelaporan secara berkala kepada Direksi.

11 ————— ➔ : Pertanggung jawaban Direksi.

Adapun unit-unit kerja yang terkait dalam struktur organisasi manajemen risiko kredit tersebut adalah:

1. Komisararis dan Direksi sebagai *Policy Maker*:

Bank menyusun arah kebijakan kreditnya berdasarkan kebijakan secara umum yang dikeluarkan oleh Komisararis. Direksi bertugas mentransformasikan kebijakan yang masih bersifat umum tersebut ke dalam kebijakan yang lebih mendetail. Detail ini bisa terlihat dari rencana bisnis Bank dan alokasi modal yang disediakan untuk kredit.

2. Komite Kredit sebagai Eksekutor Kredit:

Kebijakan kredit yang telah ditetapkan oleh Direksi harus dijabarkan dalam bentuk limit-limit baik limit sektoral maupun debitur. Penjabaran dan pelaksanaan limit tersebut dilakukan oleh Komite Kredit dan apabila ada pendelegasian wewenang memutus kredit maka harus ada batas-batas yang jelas sejauh mana kewenangan tersebut diberikan.

3. Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) dan Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) sebagai Pemantau Risiko:

Satuan Kerja Manajemen Risiko adalah satuan kerja yang bertugas memantau eksposur risiko Bank. Satuan kerja ini juga memberikan bantuan berupa rekomendasi-rekomendasi kepada unit lain.

Sebagai bentuk pengawasan dan pengendalian risiko maka SKAI bertugas mengawasi bahwa kebijakan dan prosedur pemberian kredit yang sehat dan manajemen risiko kredit dipenuhi dengan baik. Mengingat kebijakan dan prosedur manajemen risiko kredit merupakan prosedur yang relatif baru terhadap prosedur kredit yang sudah ada maka ini menjadi tugas SKAI untuk

menjaganya keduanya tetap *comply* dan saling menyesuaikan dengan mempertimbangkan peraturan Bank Indonesia.

4. Unit Kredit sebagai *Risk Taking Units*:

Setiap unit kredit (*commercial* dan *consumer*) dan *treasury* merupakan unit-unit yang bertugas mengambil tindakan terhadap eksposur risiko kredit bank dengan tetap mengindahkan batasan-batasan yang diberikan oleh Bank. Tanggung-jawab risiko kredit tersebut adalah tanggung jawab unit kredit dan bukan tanggung jawab Satuan Kerja Manajemen Risiko karena Satuan Kerja Manajemen Risiko merupakan pemantau dan pemberi rekomendasi.

*Sedangkan tugas dan tanggung jawab masing-masing selengkapnya adalah sebagai berikut:*

1. Dewan Komisaris:
  - a. Komisaris bertanggung jawab melakukan persetujuan dan peninjauan berkala mengenai strategi dan kebijakan risiko kredit pada Bank.
  - b. Komisaris bertanggung jawab melakukan persetujuan atas batas-batas toleransi Bank terhadap risiko dalam tingkat profitabilitas yang diharapkan.
  - c. Komisaris bertugas melakukan pemantauan terhadap penetapan dan pelaksanaan limit-limit pemberian kredit yang dialokasikan baik per sektor maupun debitur.
  - d. Komisaris bertugas memberikan wawasan perkembangan makro ekonomi dan faktor-faktor yang mempengaruhinya sehingga Bank mampu mengoptimalkan komposisi dan kualitas *portfolio* kredit.

2. Direksi:
  - a. Direksi bertanggung jawab terhadap penentuan strategi dan memberikan arahan yang jelas berkaitan dengan kebijakan manajemen risiko kredit yang telah ditetapkan.
  - b. Direksi bertanggung jawab terhadap pengembangan prosedur identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko kredit untuk mendukung standar pemberian kredit yang sehat.
  - c. Direksi bertugas memantau dan mengendalikan risiko kredit, termasuk penetapan limit-limit risiko kredit, sehingga sesuai dengan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan.
  - d. Melakukan persetujuan atas produk atau aktifitas baru berdasarkan proses pengendalian risiko yang telah ditetapkan.
3. Komite Kredit:
  - a. Mengimplementasikan kebijakan risiko kredit dan strategi kredit yang ditetapkan oleh Direksi.
  - b. Memonitor risiko kredit secara *bank wide* dan menjamin pematuhan atas limit-limit yang ditetapkan oleh Direksi.
  - c. Memberikan rekomendasi kepada Direksi, untuk mendapatkan persetujuan, dalam hal penentuan kebijakan dan prosedur yang efektif dalam mengelola kredit debitur mulai dari penyerahan proposal kredit, analisis debitur, penilaian analisis debitur sampai pada tahap pencairan kredit.
  - d. Mengolah berbagai informasi dalam rangka penetapan limit yang *prudent* atas kredit khusus (kredit dengan eksposur risiko besar), standar kolateral, manajemen *portfolio* kredit, arah konsentrasi kredit, penetapan *pricing* atas debitur serta pemenuhan kepatuhan dan kehati-hatian atas kredit.



4. Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR):
- a. Membantu satuan kerja yang memiliki eksposur risiko kredit dalam proses identifikasi dan mengelola risiko kredit yang melekat pada seluruh produk yang ada.
  - b. Membantu satuan kerja yang memiliki eksposur risiko kredit dalam proses identifikasi dan mengelola risiko kredit yang melekat pada produk dan aktivitas baru serta memastikan bahwa risiko dari produk dan aktivitas baru telah melalui proses pengendalian manajemen risiko yang layak sebelum diperkenalkan atau dijalankan.
  - c. Mengusulkan limit-limit kredit per sektor, per korporasi beserta *pricing*-nya dengan mempertimbangkan kemampuan permodalan bank, kondisi perekonomian dan kualitas debitur.
  - d. Menetapkan alat/sarana manajemen risiko kredit; teknologi informasi, formula/model pengukuran risiko, dan aturan-aturan terkait dengan petunjuk pelaksanaan manajemen risiko di bank.
  - e. Mengevaluasi limit-limit secara periodik dan apabila diperlukan dapat melakukan revisi terhadap limit tersebut.
  - f. Memantau dan mencatat pelampauan/pelanggaran risiko.
  - g. Mengusulkan langkah-langkah mengurangi risiko (mitigasi) kepada Direksi melalui Komite Manajemen Risiko.
  - h. Menyusun dan melaporkan indikator pemantauan risiko kredit serta hasil kegiatan manajemen risiko di bidang kredit secara berkala kepada Direksi melalui Komite Manajemen Risiko.
  - i. Mengusulkan rencana pengembangan kuantitas dan kompetensi SDM terkait dengan manajemen risiko kredit.

5. Satuan Kerja Audit Intern (SKAI):
  - a. Memastikan adanya pelaksanaan manajemen kredit yang sehat sesuai dengan Pedoman dan Kebijakan Perkreditan Bank.
  - b. Memastikan bahwa pedoman manajemen risiko kredit dilaksanakan secara konsisten dan konsekwen oleh seluruh unit organisasi, sesuai dengan pedoman ini.
  - c. Melakukan audit berbasis risiko untuk kegiatan dan satuan kerja yang memiliki profil risiko tinggi.
6. Unit-Unit Kredit:
  - a. Memiliki tanggung jawab terhadap profil risiko kredit yang dimiliki dengan mempertimbangkan batasan wewenang untuk mengambil keputusan penentuan *portfolio* kredit.
  - b. Memberikan dukungan terhadap Satuan Kerja Manajemen Risiko dalam rangka kegiatan pemantauan risiko kredit bank melalui pelaporan secara berkala maupun pemasukan kedalam sistem sarana pemantauan risiko kredit.
  - c. Mempertimbangkan saran dari Satuan Kerja Manajemen Risiko berkaitan dengan upaya mitigasi terhadap risiko yang dimiliki dan memberikan penjelasan yang memadai kepada Komite Kredit mengenai pertimbangan adanya pelanggaran terhadap batas-batas risiko kredit.
  - d. Memberikan masukan kepada Satuan Kerja Manajemen Risiko tentang optimalisasi kredit di masa datang.

Dalam rangka pelaksanaan proses dan sistem manajemen risiko yang efektif sebagaimana dimaksud dalam PBI No.5/8/PBI/2003 (hal 14, 2003) PT. Bank ABC Tbk juga telah membentuk Komite Manajemen Risiko (KMR) yang anggotanya terdiri dari mayoritas Direksi dan pejabat eksekutif terkait.

Adapun wewenang dan tanggung jawab KMR adalah memberikan rekomendasi kepada Direktur Utama, yang sekurang-kurangnya meliputi:

1. Penyusunan kebijakan, strategi dan pedoman penerapan manajemen risiko.
2. Perbaikan atau penyempurnaan pelaksanaan manajemen risiko berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaannya.
3. Penetapan (*justification*) hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang menyimpang dari prosedur normal (*irregularities*).

#### **4.2.2 Perbandingan Perhitungan ATMR Menggunakan Ketentuan Bank Indonesia dengan *Standardised Approach* Risiko Kredit**

Persamaan ataupun perbedaan perhitungan ATMR berdasarkan ketentuan Bank Indonesia saat ini dan *Standardised Approach Basel II* adalah sebagai berikut:

1. Kredit kepada korporasi yang tidak termasuk dalam Usaha Kecil Menengah (UKM) / *Small Medium Enterprise (SME)*:

Ketentuan Bank Indonesia	<i>Standardised Approach</i>
1. Kredit yang didukung oleh agunan tunai ( <i>cash collateral</i> ), bobot risikonya 0%.	1. Sama.
2. Kredit yang tidak didukung oleh agunan tunai dan belum jatuh tempo bobot risikonya 100%.	2. Sama.
3. Kredit yang telah jatuh tempo, bobot risikonya sama dengan yang belum jatuh tempo yaitu 100%.	3. Kredit telah jatuh tempo bobot risikonya tidak sama dengan yang belum jatuh tempo yaitu 150%.

Agunan tunai yang diakui berupa giro, deposito, tabungan, setoran jaminan, emas, Sertifikat Bank Indonesia (SBI), Surat Utang Negara (SUN), jaminan pemerintah Republik Indonesia, dan *Stand by LC* dari *prime bank*.

Kredit yang sudah disetujui namun belum dipergunakan oleh debitur (*off balance sheet exposure*) bobot risikonya mengikuti bobot risiko kreditnya.

2. Tagihan kepada Pemerintah (*Sovereign*) dan Bank Sentral:

Ketentuan Bank Indonesia	<i>Standardised Approach</i>
Dianggap dijamin oleh pemerintahnya sendiri sehingga bobot risikonya 0%.	Terdapat 2 alternatif yaitu: 1. Sesuai Consultative Paper BI Desember 2006, bobot risikonya sebesar 0%. 2. Sesuai <i>Basel II</i> berdasarkan <i>sovereign rating</i> yakni 100% untuk <i>unrated</i> .

Pembelian surat berharga milik pemerintah ataupun bank sentral seperti SBI maupun SUN sesuai *Basel II*, tidak lagi bobot risikonya 0% tetapi bisa sebesar 100% karena *Basel II* mensyaratkan seluruh *eksposur*/tagihan bank termasuk kepada pemerintah Indonesia ataupun Bank Indonesia diukur bobot risikonya berdasarkan hasil peringkat yang diterbitkan oleh *rating agency* yang diakui.

3. Tagihan pada Bank lain:

Ketentuan Bank Indonesia	<i>Standardised Approach</i>
1. Tagihan pada Bank lain yang didukung oleh agunan tunai, bobot risikonya 0%.	1. Sama.
2. Tagihan pada Bank lain yang tidak dijamin agunan tunai, bobot risikonya 20%.	2. Tagihan pada Bank lain yang tidak mempunyai rating dan tidak mempunyai agunan tunai, bobot risikonya 100%.

Penempatan pada *inter bank call money*, deposito berjangka, surat berharga kepada bank lain yang tidak mempunyai rating maka bobot risikonya 100%.

4. Kredit Pemilikan Rumah (KPR):

Ketentuan Bank Indonesia	<i>Standardised Approach</i>
1. KPR yang didukung oleh agunan tunai, bobot risikonya yaitu 0%.	1. Sama.
2. KPR lain yang tidak dijamin agunan tunai, bobot risikonya 40%.	2. KPR lain sesuai ketentuan bobot risikonya 35%.

Berdasarkan ketentuan *Basel II* dengan menggunakan metode *Standardised Approach*, pemberian kredit ke KPR lebih meringankan bank karena pembobotan risikonya lebih kecil dibandingkan dengan ketentuan Bank Indonesia.

5. Kredit Ritel tidak termasuk UKM:

Ketentuan Bank Indonesia	<i>Standardised Approach</i>
1. Kredit ritel yang didukung oleh agunan tunai, bobot risikonya 0%	1. Sama
2. Kredit ritel lain yang tidak dijamin agunan tunai, bobot risikonya 100%	2. Kredit ritel lain sesuai ketentuan bobot risikonya 75%

Kredit Ritel yang tidak termasuk UKM di atas Rp. 5 milyar dengan *Standardised Approach* lebih meringankan bank karena bobot risikonya lebih kecil.

6. Kredit UKM yang diperlakukan sebagai Korporasi:

Ketentuan Bank Indonesia	<i>Standardised Approach</i>
1. Kredit UKM yang diperlakukan sebagai Korporasi dan didukung oleh agunan tunai, bobot risikonya 0%	1. Sama
2. Kredit UKM lain yang tidak dijamin agunan tunai, bobot risikonya 100%	2. Sama

Tidak ada perbedaan antara kredit UKM yang diperlakukan sebagai Korporasi dengan menggunakan ketentuan Bank Indonesia maupun *Standardised Approach*.

7. Kredit UKM yang diperlakukan sebagai Ritel:

Ketentuan Bank Indonesia	<i>Standardised Approach</i>
1. Kredit yang didukung oleh agunan tunai ( <i>cash collateral</i> ), pada kredit UKM yang diperlakukan sebagai Ritel, bobot risikonya 0%.	1. Sama.
2. Kredit UKM yang diperlakukan sebagai Ritel tapi tidak dijamin dengan agunan tunai, bobot risikonya 100%.	2. Kredit UKM yang diperlakukan sebagai Ritel tetapi tidak dijamin agunan tunai, bobot risikonya 75%.
3. Kredit yang telah jatuh tempo, bobot risikonya sama dengan yang belum jatuh tempo yaitu 100%.	3. Kredit yang telah jatuh tempo bobot risikonya tidak sama dengan yang belum jatuh tempo yaitu 150%.

Dengan menggunakan metode *Standardised Approach* pada Kredit UKM yang diperlakukan sebagai Ritel, bank lebih menguntungkan karena bobot risikonya 75%.

#### 4.2.3 Dampak Penggunaan *Standardised Approach* Terhadap Aktiva Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Risiko Kredit PT. Bank ABC Tbk

Berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan dengan *QIS 5*, diperoleh data ATMR PT. Bank ABC Tbk berdasarkan ketentuan Bank Indonesia & *Standardised Approach* per 30 Juni 2008 seperti disajikan pada Tabel 4.5:

**Tabel 4.5 Perhitungan ATMR Risiko Kredit PT. Bank ABC Tbk berdasarkan Ketentuan BI & *Standardised Approach* per 30 Juni 2008**

Dalam Jutaan Rupiah Kecuali %

ATMR	Bank Indonesia	<i>Standardised Approach</i>	(Naik)/ Turun	%
<b>Banking Book:</b>	<b>2.059.804</b>	<b>2.166.615</b>	<b>(106.811)</b>	<b>(5,19%)</b>
- <i>Corporate</i>	1.215.584	890.177	325.407	26,77%
- <i>Sovereign</i>	4.521	0	4.521	100%
- <i>Bank</i>	74.048	185.120	(111.072)	(150%)
- <i>SME</i>	765.651	1.091.318	(325.667)	(42,53%)
<b>Trading Book:</b>	<b>807.086</b>	<b>1.199.730</b>	<b>(392.644)</b>	<b>(48,65%)</b>
- <i>Specific Risk</i>	341.248	733.892	(392.644)	(115,06%)
- <i>General Risk</i>	465.838	465.838	0	0%
<b>Other Asset</b>	<b>204.194</b>	<b>204.194</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Total Risiko Kredit</b>	<b>3.071.084</b>	<b>3.570.539</b>	<b>(499.455)</b>	<b>(16,26%)</b>

Sesuai data pada Tabel 4.5 tersebut di atas ditunjukkan bahwa total ATMR risiko kredit PT. Bank ABC Tbk per Juni 2008 dengan *Standardised Approach Basel II* mengalami perbedaan bila dibandingkan dengan ketentuan Bank Indonesia yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. ATMR pada eksposur *corporate* turun sebesar 26,77% dari Rp.1.215.584 juta menjadi Rp.890.177 juta karena pada ketentuan Bank Indonesia digunakan bobot risiko sebesar 100% dikalikan dengan nilai eksposur seluruhnya sedangkan pada *Standardised Approach* menggunakan bobot risiko sebesar 100% namun dikurangkan terlebih dahulu dengan jaminan tunai yang dijadikan agunan sehingga besarnya ATMR eksposur *corporate* menjadi lebih rendah. Tambahan insentif dari penerapan ketentuan sesuai *Basel II* untuk perhitungan modal yang diharapkan didapat dengan adanya bobot yang lebih rendah untuk debitur yang mempunyai rating bagus yang risikonya rendah tidak bisa dilakukan. Hal ini karena eksposur *corporate* pada PT. Bank ABC Tbk belum ada yang memiliki rating sesuai *Basel II*. Apabila hal ini dapat dilakukan maka ATMR dapat lebih rendah dan pada akhirnya *CAR* menjadi lebih besar dari keadaan sebelumnya misalnya untuk *corporate* dengan rating

AAA sampai dengan AA- diberikan bobot 20% seperti dijelaskan dalam Tabel 2.7.

2. ATMR untuk *sovereign* atau kepada eksposur pemerintah mengalami penurunan sebesar 100% menjadi Rp.0 dari Rp.4.521 juta karena pada *Standardised Approach* bobot risiko seluruhnya dihitung 0% sesuai diskresi nasional sedangkan pada ketentuan Bank Indonesia tagihan bunga terhadap *sovereign* diberikan bobot sebesar 100%.
3. Peningkatan ATMR terjadi pada eksposur Bank sebesar 150% dari Rp.74.048 juta menjadi Rp. 185.120 juta karena bobot risiko dengan ketentuan Bank Indonesia menggunakan bobot risiko sebesar 20% untuk eksposur Bank sedangkan pada *Standardised Approach* menggunakan bobot risiko sebesar 50% sesuai dengan Tabel 2.6 dimana bobot risiko 50% adalah Tagihan pada Bank untuk *unrated* dengan Opsi 2 dengan jangka waktu 3 bulan. Mengingat *portfolio* PT. Bank ABC Tbk pada Bank cukup signifikan yakni sebesar Rp.370.239 maka PT.ABC Tbk perlu mengatur *portfolio* Tagihan pada Bank yang mempunyai rating sesuai *Basel II* sehingga beban risiko bank tidak meningkat karena bobot risiko yang lebih besar.
4. ATMR eksposur *SME* juga meningkat sebesar 42,53% dari Rp. 765.651 juta menjadi Rp.1.091.318 juta karena menggunakan bobot risiko sebesar 100% pada *Standardised Approach* sedangkan pada ketentuan Bank Indonesia menggunakan bobot 20%, 85% dan 100% dan dikurangi jaminan tunai. Pada *Standardised Approach* menggunakan bobot 100% karena eksposur yang ada tidak memenuhi empat kriteria *portfolio* ritel menurut ketentuan *Basel II*.
5. ATMR eksposur *specific risk* pada *trading book* naik sebesar 115,06% dari Rp.341.248 juta menjadi Rp.733.892 juta karena pada *Standardised Approach* dikenakan bobot 8% kecuali tagihan pada pemerintah seperti Surat Utang Negara (SUN) bobot risikonya sebesar 0% sedangkan pada ketentuan Bank



Indonesia bobot risikonya terbagi dalam 5 bobot risiko yakni 0%, 0,25%, 1%, 1,6% dan 4%.

6. Sehingga total ATMR Risiko Kredit dengan *Standardised Approach*, naik sebesar Rp.499.455 juta menjadi Rp.3.570.539 juta atau naik 16,26% dibandingkan dengan pendekatan ketentuan Bank Indonesia.

Sebagai pembandingan perhitungan ATMR maka dilakukan perhitungan untuk data PT. Bank ABC Tbk per 30 September 2008 dengan *QIS 5* berdasarkan ketentuan Bank Indonesia dan *Standardised Approach* seperti disajikan pada Tabel 4.6 berikut:

**Tabel 4.6 Perhitungan ATMR Risiko Kredit PT. Bank ABC Tbk berdasarkan Ketentuan BI & *Standardised Approach* per 30 September 2008**

Dalam Jutaan Rupiah Kecuali %

ATMR	Bank Indonesia	<i>Standardised Approach</i>	(Naik)/ Turun	%
<b>Banking Book:</b>	<b>2.542.062</b>	<b>2.849.370</b>	<b>(307.308)</b>	<b>(12,09%)</b>
- <i>Corporate</i>	1.453.566	1.211.520	242.046	16,65%
- <i>Sovereign</i>	5.535	0	5.535	100%
- <i>Bank</i>	208.561	521.404	(312.843)	(150%)
- <i>SME</i>	874.400	1.116.446	(242.046)	(27,68%)
<b>Trading Book:</b>	<b>362.329</b>	<b>383.625</b>	<b>(21.296)</b>	<b>(5,88%)</b>
- <i>Specific Risk</i>	246.279	267.575	(21.296)	(8,65%)
- <i>General Risk</i>	116.050	116.050	0	0%
<b>Other Asset</b>	<b>212.494</b>	<b>212.494</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Total Risiko Kredit</b>	<b>3.116.885</b>	<b>3.445.489</b>	<b>(328.604)</b>	<b>(10,54)%</b>

Berdasarkan hasil perhitungan dengan *QIS 5* tersebut di atas dengan menggunakan data per 30 September 2008 maka dapat dijelaskan beberapa hal sebagai berikut:

1. ATMR pada eksposur *corporate* turun sebesar 16,65% dari Rp.1.453.566 juta menjadi Rp.1.211.520 juta karena pada ketentuan Bank Indonesia digunakan bobot risiko sebesar 100% sedangkan pada *Standardised Approach*

menggunakan bobot risiko sebesar 100% namun dikurangkan dengan jaminan tunai.

2. ATMR untuk *sovereign* mengalami penurunan sebesar 100% menjadi Rp.0 dari Rp.5.535 juta karena pada *Standardised Approach* tagihan bunga untuk *sovereign* bobot risiko seluruhnya dihitung 0% sedangkan pada ketentuan Bank Indonesia tagihan bunga untuk *sovereign* bobotnya sebesar 100%.
3. Peningkatan ATMR terjadi pada eksposur Bank sebesar 150% dari Rp.208.561 juta menjadi Rp. 521.404 juta karena bobot risiko dengan ketentuan Bank Indonesia sebesar 20% sedangkan pada *Standardised Approach* menggunakan bobot risiko sebesar 50%. Sesuai dengan Tabel 2.6, bobot risiko 50% adalah Tagihan pada Bank untuk *unrated* dengan Opsi 2 dengan jangka waktu 3 bulan.
4. ATMR eksposur *SME* juga meningkat sebesar 27,68% dari Rp. 874.400 juta menjadi Rp.1.116.446 juta karena menggunakan bobot risiko sebesar 100% pada *Standardised Approach* sedangkan pada ketentuan Bank Indonesia menggunakan 100% dan dikurangi jaminan tunai. Pada *Standardised Approach* menggunakan bobot 100% karena eksposur yang ada tidak memenuhi empat kriteria *portfolio* ritel menurut ketentuan *Basel II*.
5. ATMR eksposur *specific risk* pada *trading book* naik sebesar 8,65% dari Rp.246.279 juta menjadi Rp.267.575 juta karena pada *Standardised Approach* dikenakan bobot 8% kecuali tagihan pada pemerintah seperti Surat Utang Negara (SUN) bobot risikonya sebesar 0% sedangkan pada ketentuan Bank Indonesia bobot risikonya terbagi dalam bobot risiko yakni 0%, 0,25% dan 8%.
6. Sehingga total ATMR Risiko Kredit dengan *Standardised Approach*, naik sebesar Rp.328.604 juta menjadi Rp.3.445.489 juta atau naik 10,54% dibandingkan dengan pendekatan ketentuan Bank Indonesia.

#### 4.2.4 Perhitungan *Actual Eligible Capital* dan *Minimum Regulatory Capital* menggunakan ketentuan BI dan *Standardised Approach* Risiko Kredit

Adapun *Actual Eligible Capital* dan *Minimum Required Capital* dengan menggunakan ketentuan Bank Indonesia dan *Standardised Approach* untuk Risiko kredit per 30 Juni 2008 dan 30 September 2008 seperti pada Tabel 4.7 dan Tabel 4.8 berikut:

**Tabel 4.7 *Actual Eligible Capital* PT.Bank ABC Tbk per 30 Juni 2008 dan 30 September 2008**

**Dalam jutaan Rupiah**

Keterangan	Ketentuan Bank Indonesia		<i>Standardised Approach</i>	
	Juni	September	Juni	September
<i>Tier 1 Capital</i>	337.418	459.721	337.418	459.721
<i>Tier 2 Capital</i>	141.152	129.874	144.251	119.585
<i>Total Tier 1 &amp; 2</i>	478.570	589.595	481.669	579.306
<b><i>Total Eligible Capital</i></b>	<b>478.570</b>	<b>589.595</b>	<b>481.669</b>	<b>579.306</b>

*Total Actual Eligible Capital* per Juni 2008 dengan metode *Standardised Approach* lebih besar Rp.3.099 juta dibandingkan dengan ketentuan Bank Indonesia karena nilai *General Provision* pada *Tier 2* lebih besar dengan metode *Standardised Approach* yakni sebesar Rp.37.783 juta dibandingkan dengan metode ketentuan Bank Indonesia sebesar Rp.34.684 juta.

Sedangkan *Total Actual Eligible Capital* per September 2008 dengan metode *Standardised Approach* lebih kecil Rp.10.289 juta dibandingkan dengan ketentuan Bank Indonesia karena nilai *General Provision* pada *Tier 2* lebih kecil dengan *Standardised Approach* yakni sebesar Rp.23.992 juta dibandingkan dengan metode ketentuan Bank Indonesia sebesar Rp.34.281 juta.

Berdasarkan data tersebut di atas maka *Total Actual Eligible Capital* dipengaruhi oleh besarnya cadangan umum yang diakui maupun yang telah dibentuk.

Selanjutnya berdasarkan perhitungan dengan *QIS 5*, berikut ini disajikan tabel besarnya *Minimum Required Capital* PT. Bank ABC Tbk periode Juni dan September 2008:

**Tabel 4.8 *Minimum Required Capital*  
PT. Bank ABC Tbk per 30 Juni 2008 dan 30 September 2008  
Dalam jutaan Rupiah**

Keterangan	Ketentuan Bank Indonesia		<i>Standardised Approach</i>	
	Juni	September	Juni	September
<i>Tier 1 Capital</i>	192.130	183.311	220.856	204.043
<i>Tier 2 Capital</i>	192.130	183.311	220.856	204.043
<b><i>Total Capital</i></b>	<b>384.260</b>	<b>366.622</b>	<b>441.712</b>	<b>408.086</b>

*Minimum Required Capital* periode 30 Juni 2008 dengan metode *Standardised Approach* sebesar Rp.441.712 juta lebih besar Rp. 57.452 juta dibandingkan dengan ketentuan Bank Indonesia yang sebesar Rp.384.260 juta. Sedangkan untuk periode 30 September 2008 dengan *Standardised Approach* lebih besar Rp.41.464 juta dibandingkan ketentuan Bank Indonesia yakni sebesar Rp.408.086 juta.

Sesuai hasil perhitungan dengan *QIS 5* dengan memperhatikan besarnya ATMR yang telah dijelaskan pada Tabel 4.5 dan Tabel 4.6 serta Tabel 4.7 sebelumnya maka rasio modal PT. Bank ABC Tbk per 30 Juni 2008 dan 30 September 2008 dengan *Standardised Approach* menjadi lebih kecil dibandingkan dengan metode ketentuan Bank Indonesia seperti Tabel 4.9 di bawah ini:

**Tabel 4.9 Actual Capital Ratio (Capital Adequate Ratio)  
PT. Bank ABC Tbk per 30 Juni 2008 dan 30 September 2008**

Keterangan	Bank Indonesia		Standardised Approach	
	Juni	September	Juni	September
CAR	14,2%	18,85%	11,78%	15,89%

Hasil perhitungan *Capital Adequate Ratio (CAR)* PT. Bank ABC Tbk per 30 Juni 2008 dengan metode pendekatan *Standardised Approach* mengalami penurunan menjadi sebesar 11,78% dibandingkan dengan metode ketentuan Bank Indonesia sebesar 14,2%. Penurunan ini disebabkan total ATMR kredit mengalami kenaikan sebesar Rp.499.455 juta bila menggunakan *Standardised Approach* seperti telah dijelaskan pada penjelasan Tabel 4.5.

*Capital Adequate Ratio (CAR)* PT. Bank ABC Tbk per 30 September 2008 dengan metode pendekatan *Standardised Approach* juga mengalami penurunan menjadi sebesar 15,89% dibandingkan dengan metode ketentuan Bank Indonesia sebesar 18,85%. Penurunan ini disebabkan total ATMR kredit mengalami kenaikan sebesar Rp.328.604 juta menjadi Rp. 3.445.489 juta bila menggunakan *Standardised Approach* seperti telah dijelaskan pada penjelasan Tabel 4.6.

Meskipun mengalami penurunan, besarnya *CAR* hasil perhitungan dengan *QIS 5* per Juni maupun September 2008 masih di atas persyaratan atau ketentuan minimal Bank Indonesia yakni sebesar 8%. Adapun hasil perhitungan berdasarkan *QIS 5* selengkapnya seperti pada Lampiran 2 untuk posisi Juni 2008 dan Lampiran 3 untuk posisi September 2008.

#### **4.2.5 Analisis Mitigasi Risiko Kredit**

Pengukuran risiko kredit sesuai kerangka *Basel II* dengan pendekatan *Standardised Approach*, dapat memperhitungkan faktor agunan dan proteksi kredit yang memenuhi persyaratan sebagai faktor mitigasi kredit.

Bentuk agunan yang memenuhi persyaratan tersebut antara lain uang tunai (*cash*), deposito atau instrumen lainnya yang setara, emas, instrumen keuangan seperti Sertifikat Bank Indonesia (SBI), Surat Utang Negara (SUN), surat berharga yang diperingkat lembaga pemeringkat yang diakui, reksadana, dan saham yang memiliki peringkat tertentu dan aktif diperdagangkan di pasar.

Agunan pada PT. Bank ABC Tbk masih berorientasi pada jaminan fisik seperti tanah, bangunan, persediaan, kendaraan dan mesin. Bank belum berorientasi pada jaminan yang berupa instrumen keuangan yang mempunyai peringkat sesuai ketentuan yang berlaku. Bank Indonesia juga telah mengatur tentang kualitas aktiva sesuai agunan yang dapat dijamin melalui PBI No.7/2/PBI/2005 tentang Penilaian Kualitas Aktiva Bank Umum yang disempurnakan dengan PBI No.9/6/PBI/2007 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Bank Indonesia No.7.2.PBI/2005 tentang Penilaian Kualitas Aktiva Bank Umum.

#### **4.3 Gap Analysis Manajemen Risiko Kredit**

Berdasarkan data dan informasi yang dimiliki PT. Bank ABC Tbk, penulis telah menyusun *Gap Analysis* dalam upaya bank mengantisipasi penerapan *Basel II* sesuai *Road Map* Bank Indonesia. *Gap Analysis* atas manajemen risiko kredit dilakukan berdasarkan penelaahan pedoman penerapan manajemen risiko bank dan pedoman kebijakan perkreditan PT. Bank ABC Tbk seperti disusun dalam Lampiran 1.

Adapun *Gap Analysis* yang disusun dengan memperhatikan dan menghasilkan hal-hal sebagai berikut:

1. Strategi Persiapan Penerapan *Basel II* Risiko Kredit.
2. Kebijakan, Prosedur, Penentuan dan Pemantauan Limit Risiko Kredit.
3. Penerapan *Standardised Approach* Pengukuran Risiko Kredit.

4. *Credit Scoring Tools*.
5. *Stress Testing*.
6. Sistem Informasi Manajemen Risiko Kredit.
7. Peran SKAI dalam Pengendalian Manajemen Risiko Kredit.

#### **4.3.1 Strategi Persiapan Penerapan *Basel II* Risiko Kredit**

Berdasarkan informasi dan data yang dikumpulkan, PT. Bank ABC Tbk belum melakukan langkah-langkah yang terintegrasi dalam rangka persiapan penerapan *Basel II* sesuai Pilar 1, 2 dan 3 misalnya kesiapan sumber daya manusia maupun infrastruktur termasuk kesiapan teknologi informasi.

Langkah yang sudah ditempuh bank adalah menyusun *Gap Analysis* Risiko Kredit pada tahun 2005 dan mengkinikan pedoman perkreditan pada 2007. Namun hasil *Gap Analysis* belum ditindaklanjuti dengan berbagai pertimbangan termasuk biaya teknologi informasi sedangkan pengkinian pedoman perkreditan yang dibuat belum mengakomodasi ketentuan *Basel II* misalnya tentang jaminan dan lembaga pemeringkat.

#### **4.3.2 Kebijakan, Prosedur, Penentuan dan Pemantauan Limit Risiko Kredit**

Kebijakan, prosedur, penentuan dan pemantauan limit risiko kredit telah dituangkan dalam buku Pedoman Penerapan Manajemen Risiko yang dimiliki PT. Bank ABC Tbk dan limit-limit tersebut telah dituangkan dalam Rencana Bisnis Bank. PT. Bank ABC Tbk belum menentukan limit eksposur secara keseluruhan untuk *banking book* maupun *trading book* termasuk *on* dan *off balance sheet* mengingat limit yang ditetapkan sekarang hanya merujuk pada ketentuan Bank Indonesia tentang batas maksimum pemberian kredit (BMPK) yakni 10% untuk pihak terkait dan 20% untuk pihak tidak terkait satu peminjam serta 25% untuk satu kelompok peminjam yang dihitung dari jumlah modal bank.

Limit untuk risiko kredit ditujukan untuk mengurangi risiko yang ditimbulkan karena adanya konsentrasi penyaluran kredit (optimalisasi *portfolio*). Sesuai kriteria *Basel II*, limit yang ditetapkan paling tidak mencakup:

1. Eksposur kepada debitur (nasabah atau group usaha nasabah) atau *Debitur*;
2. Eksposur terhadap sektor ekonomi tertentu yang dibagi atas sektor perdagangan, industri dan jasa.
3. Eksposur terhadap setiap produk antara lain *Channelling*, Kredit Korporasi, Kredit Pemilikan Rumah (KPR), Kredit Pemilikan Mobil (KPM) dan Kredit Multi Guna (KMG).

Sesuai persyaratan *Basel II*, limit-limit tersebut hendaknya dapat dengan jelas dihubungkan dengan berbagai faktor baik keuangan maupun non keuangan misalnya pengalaman kerugian masa lalu dan kemampuan PT. Bank ABC Tbk menghasilkan laba. Upaya untuk mengumpulkan data pengalaman kerugian masa lalu termasuk nilai besarnya penyisihan kredit yang dibentuk masa lalu, *non performing loan (NPL)* dan *write off* (hapus buku) kredit bermasalah atau macet yang telah dilakukan.

#### **4.3.3 Penerapan *Standardised Approach* Pengukuran Risiko Kredit**

Dalam menentukan bobot risiko kreditnya, saat ini PT. Bank ABC Tbk belum menggunakan penilaian yang dilakukan oleh lembaga pemeringkat eksternal yang diakui sesuai persyaratan *Basel II*. Selain itu *internal risk rating system* dalam mengelola risiko kredit PT. Bank ABC Tbk belum ada digunakan untuk perhitungan kebutuhan modal bank

Sesuai dengan pendekatan *Standardised Approach*, PT. Bank ABC Tbk juga belum mengidentifikasi *portfolio* kredit ritel yang sesuai dengan kriteria granualitas sehingga dapat diberi bobot risiko 75%.



Untuk melakukan perhitungan modal, saat ini PT. Bank ABC Tbk masih dengan cara perhitungan *manual* sehingga bisa terjadi *human error* yang dapat mengakibatkan perhitungan modal risiko kredit menjadi tidak akurat.

#### **4.3.4 Credit Scoring Tools**

Untuk melakukan analisis risiko kredit ritel & konsumen, PT . Bank ABC Tbk menggunakan teknik analisis risiko kredit seperti *Credit Scoring Tools* yang dinamakan *Credit Rating* dengan memberikan nilai-nilai tertentu atas data milik calon debitur untuk mengetahui risiko yang dimilikinya.

PT. Bank ABC Tbk belum secara berkala melakukan evaluasi atas akurasi model *Credit Rating* yang digunakan selama ini termasuk asumsi yang digunakan untuk melakukan proyeksi kemungkinan gagal bayar calon debitur.

#### **4.3.5 Stress Testing**

PT. Bank ABC Tbk belum pernah melakukan *stress testing* untuk melakukan penilaian kecukupan modal sesuai kriteria *Basel II* karena beranggapan bahwa modal yang dimiliki saat ini cukup untuk menyerap risiko yang ada.

*Stress Testing* yang diinginkan *Basel II* adalah mencakup identifikasi kejadian-kejadian yang mungkin terjadi ataupun perubahan kondisi ekonomi di masa yang akan datang yang dapat mempengaruhi eksposur kredit bank karena perubahan yang terjadi yang dapat mempengaruhi modal bank. Skenario yang digunakan untuk *Stress Testing* adalah resesi ekonomi atau industri, kejadian terkait risiko pasar (*market risk event*) dan kondisi likuiditas.

#### **4.3.6 Sistem Informasi Manajemen Risiko Kredit**

PT. Bank ABC Tbk telah memiliki *core banking system* yang cukup memadai untuk kegiatan operasional sehari-hari yang terdiri dari *loan modul*, *deposit modul* dan *back office modul* yang digunakan secara *on line* keseluruhan jaringan kantor bank.

Sistem informasi manajemen risiko kredit PT. Bank ABC Tbk masih belum bisa mendukung pemenuhan kriteria *Basel II* dan masih punya kelemahan antara lain:

1. Sistem K-Risk yang dikembangkan belum dapat memberikan dukungan data sistem informasi manajemen risiko kredit karena tidak terintegrasi dengan *core banking system*.
2. Masih dilakukan perhitungan secara *manual* untuk perhitungan modal risiko kredit sehingga sistem informasi manajemen yang menyediakan laporan dan data secara akurat dan tepat waktu dapat terhambat.
3. Sistem informasi manajemen yang ada belum dapat membantu manajemen dalam pemantauan eksposur aktual terhadap limit yang ditetapkan dan pelampauan eksposur limit risiko kredit yang perlu segera mendapat perhatian dari Direksi.
4. Belum bisa menyediakan data secara akurat dan segera mengenai jumlah seluruh eksposur kredit peminjam individual dan *counterparties*, konsentrasi kredit tertentu pada *portfolio* kredit serta laporan pengecualian limit risiko kredit lainnya karena harus diolah lagi secara *manual*.

#### **4.3.7 Peran SKAI dalam Pengendalian Manajemen Risiko Kredit**

Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) dalam melaksanakan fungsinya telah melakukan pemeriksaan dan *review* pada aktivitas yang mengandung risiko kredit, namun sesuai kriteria *Basel II* perlu dilakukan:

1. *Review* pengintegrasian pengukuran risiko kedalam manajemen risiko sehari-hari.
2. Validasi dari berbagai perubahan yang signifikan dalam proses pengukuran risiko.
3. Pemeriksaan akurasi dan kelengkapan data.

4. Verifikasi atas konsistensi, ketepatan waktu dan keandalan sumber data yang digunakan dalam penerapan model, termasuk independensi sumber data yang dipergunakan.
5. Akurasi dan ketepatan asumsi volatilitas.

#### **4.4 Organisasi Manajemen Risiko Pasar PT. Bank ABC Tbk**

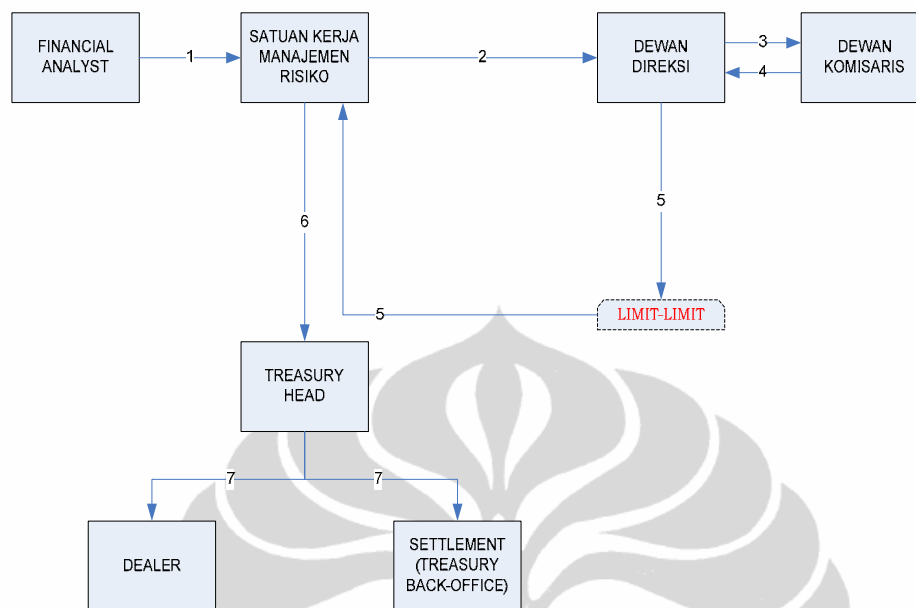
Sama seperti manajemen risiko kredit, maka dalam organisasi manajemen risiko pasar, struktur organisasi manajemen risiko pasar PT. Bank ABC Tbk dilaksanakan dengan adanya pemisahan fungsi-fungsi.

Untuk menjaga independensi dalam pelaksanaan fungsi-fungsi yang dilakukan mulai dari formulasi kebijakan risiko pasar, penetapan limit, pengawasan dan pemantauan serta pengendalian risiko pasar maka pemisahan setiap fungsi dilakukan oleh pihak yang berbeda secara struktural agar fungsi kontrol dapat berjalan efektif sehingga tidak terjadi *overlapping* ataupun *conflict of interest*.

##### **4.4.1 Struktur Organisasi dan Proses Manajemen Risiko Pasar**

Berdasarkan Pedoman Penerapan Manajemen Risiko PT. Bank ABC Tbk yang ditetapkan pada Desember 2004 maka struktur organisasi dan proses manajemen risiko pasar seperti pada Gambar 4.2 berikut ini:

**Gambar 4.2 Struktur Organisasi dan Proses Manajemen Risiko Pasar**



Sesuai Gambar 4.2 tersebut maka proses manajemen risiko pasar terbagi atas sejumlah sub-proses yang akan dijabarkan sebagai prosedur-prosedur manajemen risiko pasar.

Adapun pihak-pihak yang terkait adalah sebagai berikut:

1. *Financial Analyst*:
  - a. Melakukan penilaian/analisis terhadap *counterparty* baru ataupun mengevaluasi yang lama. *Financial Analyst (FA)* melakukan penilaian kualitatif yang dikuantifikasikan hingga menghasilkan nilai/*score* terhadap *counterparty*.
  - b. Ruang lingkup penilaian terhadap *counterparty* dimaksud sekurang-kurangnya meliputi:
    - Penilaian sensitivitas industry terhadap kondisi makro.
    - Penilaian terhadap kemampuan keuangan.

- *Judgement.*

2. Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR):

- a. Menerima hasil analisis/formulir analisis *counterparty* baik yang baru ataupun hasil evaluasi berkala *counterparty* yang lama dari *Finacial Analyst* dan melakukan pemeringkatan dari yang tertinggi hingga terendah.
- b. Mengusulkan limit-limit instrumen, volume dan limit *dealer* kepada Direktur Utama Bank.
- c. Proses perumusan usulan dan rekomendasi tersebut di atas disusun atas dasar pertimbangan risiko dan kecukupan permodalan bank yang dituangkan dalam Formulir Laporan Rekapitulasi *Counterparty*.
- d. Setelah diberikan tanda tangan pada formulir dimaksud, rumusan usulan tersebut disampaikan kepada Direktur Utama untuk memperoleh persetujuan.
- e. Berdasarkan analisis *counterparty* dari *FA* dan limit Direksi/Komisaris, maka SKMR dengan pertimbangan ALCO menyusun atau mengajukan perubahan limit-limit.

3. Dewan Direksi dan Dewan Komisaris:

Dengan mempertimbangkan kondisi Bank sesuai dengan *Risk Appetite*, Dewan Direksi berdasarkan pertimbangan Dewan Komisaris menyetujui/tidak menyetujui rancangan limit-limit/perubahan limit-limit yang diajukan SKMR. Apabila disetujui, maka dokumen rancangan limit-limit tersebut dibubuhi tanda tangan Direksi, dan dinyatakan sebagai dokumen yang resmi dan diserahkan kembali kepada SKMR.

4. *Treasury Head:*

Berdasarkan limit-limit yang telah ditetapkan, *Treasury Head* bertugas untuk mengorganisasikan *dealer* dan *settlement* agar aktivitas operasional yang dilakukan memenuhi limit yang telah ditetapkan.

5. *Dealer*:

*Dealer* bertugas melaksanakan transaksi sesuai dengan limit yang telah ditetapkan.

6. *Treasury Back Office/Settlement*:

*Treasury Back Office/Settlement* memiliki sejumlah aktivitas yang harus dilaksanakan, antara lain:

- a. Melaksanakan *settlement*
- b. Melakukan verifikasi atas semua transaksi yang telah dilaksanakan
- c. Melakukan pemantauan limit-limit yang telah ditetapkan
- d. Membuat laporan atas pemantauan limit kepada SKMR

#### **4.4.2 Dampak Penggunaan *Standardised Approach* Terhadap Aktiva Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Risiko Pasar PT. Bank ABC Tbk**

Seperti telah disajikan pada Tabel 4.5, berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan dengan *QIS 5*, diperoleh data ATMR PT. Bank ABC Tbk berdasarkan ketentuan Bank Indonesia & *Standardised Approach* per 30 Juni 2008 untuk *trading book* khususnya *specific risk* dan *general risk* seperti Tabel 4.10 berikut ini:

**Tabel 4.10 Perhitungan ATMR Risiko Pasar PT. Bank ABC Tbk berdasarkan Ketentuan BI & *Standardised Approach* per 30 Juni 2008**

Dalam Jutaan Rupiah Kecuali %

ATMR	Bank Indonesia	<i>Standardised Approach</i>	(Naik)/Turun	%
<b><i>Trading Book:</i></b>				
- <i>Specific Risk</i>	341.248	733.892	(392.644)	(115,06%)
- <i>General Risk</i>	465.838	465.838	0	0%
<b>Total Risiko Pasar</b>	<b>807.086</b>	<b>1.199.730</b>	<b>(392.644)</b>	<b>(48,65%)</b>

Berdasarkan data Tabel 4.10 tersebut di atas untuk posisi 30 Juni 2008 total ATMR eksposur *specific risk* pada *trading book* naik sebesar 115,06% karena:

1. Pada *Standardised Approach* semua eksposur dikenakan bobot 8% kecuali tagihan pada pemerintah seperti Surat Utang Negara (SUN) bobot risikonya dikenakan sebesar 0%.
2. Sedangkan pada ketentuan Bank Indonesia bobot risiko eksposurnya terdiri dari beberapa yakni 0%, 0,25%, 1%, 1,6% dan 4% disesuaikan dengan jangka waktu eksposurnya. Karena perbedaan pemberian bobot tersebut maka ATMR dengan *Standardised Approach* lebih besar Rp.392.644 juta dibandingkan dengan ketentuan Bank Indonesia.

**Tabel 4.11 Perhitungan ATMR Risiko Pasar PT. Bank ABC Tbk berdasarkan Ketentuan BI & *Standardised Approach* per 30 September 2008**

Dalam Jutaan Rupiah Kecuali %

ATMR	Bank Indonesia	<i>Standardised Approach</i>	(Naik)/ Turun	%
<b><i>Trading Book:</i></b>				
- <i>Specific Risk</i>	246.279	267.575	(21.296)	(8,65%)
- <i>General Risk</i>	116.050	116.050	0	0%
<b>Total Risiko Pasar</b>	<b>362.329</b>	<b>383.625</b>	<b>(21.296)</b>	<b>(5,88%)</b>

Sesuai Tabel 4.11 tersebut di atas untuk posisi 30 September 2008 total ATMR eksposur *specific risk* pada *trading book* naik sebesar 8,65% karena:

1. Pada *Standardised Approach* semua eksposur dikenakan bobot 8% kecuali tagihan pada pemerintah seperti Surat Utang Negara (SUN) bobot risikonya dikenakan sebesar 0%.
2. Sedangkan pada ketentuan Bank Indonesia bobot risiko eksposurnya terdiri dari beberapa yakni 0%, 0,25% dan 8% disesuaikan dengan jangka waktu eksposurnya. Karena perbedaan pemberian bobot tersebut maka ATMR dengan *Standardised Approach* lebih besar Rp.21.296 juta dibandingkan dengan ketentuan Bank Indonesia.

#### 4.4.3 Analisis Mitigasi Risiko Pasar

Dalam rangka memitigasi risiko pasar, maka PT. Bank ABC Tbk sesuai kriteria *Basel II* perlu melakukan hal-hal sebagai berikut :

1. Pengawasan aktif oleh Direksi terutama penetapan limit risiko suku bunga, standar dan sistem pengukuran risiko suku bunga, standar untuk penilaian posisi dan pengukuran hasil eksposur risiko suku bunga, pelaporan risiko suku bunga dan proses *review* terhadap manajemen risiko suku bunga serta



pengendalian intern terhadap penerapan manajemen risiko suku bunga.

2. Melakukan identifikasi risiko suku bunga secara tepat yang terdapat pada aset, transaksi derivatif, dan instrumen keuangan lain baik pada aktivitas fungsional tertentu maupun aktivitas Bank secara keseluruhan.
3. Mengevaluasi dan menghitung secara keseluruhan untuk setiap transaksi agar jumlah keseluruhan eksposur risiko suku bunga dapat dipantau setiap saat.

#### **4.5 Gap Analysis Manajemen Risiko Pasar**

Seperti halnya *Gap Analysis* manajemen risiko kredit, penulis telah membuat *Gap Analysis* untuk manajemen risiko pasar PT. Bank ABC Tbk dalam upaya bank mengantisipasi penerapan *Basel II* sesuai *Road Map* Bank Indonesia.

*Gap Analysis* manajemen risiko pasar dilakukan berdasarkan penelaahan pedoman penerapan manajemen risiko bank dan pedoman kebijakan *treasury* PT. Bank ABC Tbk seperti disusun dalam Lampiran 1.

Adapun *Gap Analysis* yang disusun dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Strategi Persiapan Penerapan *Basel II* Risiko Pasar.
2. Kebijakan, Prosedur, Penentuan dan Pemantauan Limit Risiko Pasar.
3. Penerapan *Standardised Approach* Pengukuran Risiko Pasar.
4. Sistem Informasi Manajemen Risiko Pasar.
5. Peran SKAI dalam Pengendalian Manajemen Risiko Pasar.

##### **4.5.1 Strategi Persiapan Penerapan *Basel II* Risiko Pasar**

Strategi PT. Bank ABC Tbk dalam persiapan penerapan *Basel II* belum terintegrasi sesuai *Basel II* misalnya kesiapan sumber daya manusia maupun

infrastruktur termasuk kesiapan teknologi informasi karena PT. Bank ABC Tbk menganggap aktivitas di unit kerja *Treasury* masih sederhana dan tidak serumit bank lain yang sudah devisa. Aktivitas yang dilakukan lebih banyak pada mengelola dan mengatur kelebihan likuiditas dan melakukan penempatan dana pada *portfolio* yang paling menguntungkan PT. Bank ABC Tbk.

Langkah yang sudah ditempuh PT. Bank ABC Tbk adalah menyusun *Gap Analysis* Risiko Pasar pada tahun 2005 dan mengkinikan Pedoman *Treasury* pada 2007. Namun hasil *Gap Analysis* belum ditindaklanjuti sedangkan pengkinian pedoman *treasury* belum lengkap mengakomodasi ketentuan *Basel II* misalnya tentang Pedoman Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) 50 tentang Penyajian & Pengungkapan dan PSAK 55 tentang Pengakuan dan Pengukuran.

#### **4.5.2 Kebijakan, Prosedur, Penentuan dan Pemantauan Limit Risiko Pasar**

Kebijakan, prosedur, penentuan dan pemantauan limit risiko pasar telah dituangkan dalam buku Pedoman Penerapan Manajemen Risiko yang dimiliki PT. Bank ABC Tbk dan seperti limit risiko kredit, limit-limit tersebut telah dituangkan dalam Rencana Bisnis Bank.

PT. Bank ABC Tbk belum menentukan limit eksposur secara keseluruhan untuk *banking book* maupun *trading book* termasuk *on* dan *off balance sheet* mengingat limit yang ditetapkan sekarang hanya merujuk pada ketentuan Bank Indonesia tentang batas maksimum pemberian kredit (BMPK).

Dalam rangka kehati-hatian dan pengendalian risiko pasar yang efektif, PT. Bank ABC Tbk perlu mengkaji ulang dan menetapkan secara tegas dan efektif limit-limit terkait dengan risiko pasar meliputi *limit instrument*, *limit counterparty*, *limit dealer* dan limit kerugian risiko pasar.

#### **4.5.3 Penerapan *Standardised Approach* Pengukuran Risiko Pasar**

Sesuai *Standardised Approach (SA)*, jenis risiko yang terdapat dalam *Market Risk Amendment* yaitu risiko suku bunga, risiko ekuitas, risiko nilai tukar, risiko

komoditas dan risiko opsi. Dalam PBI No. 9/13/PBI/2007 yang merupakan implementasi *Market Risk Amendment* di Indonesia menetapkan perhitungan risiko pasar dalam perhitungan kewajiban penyediaan modal minimum bank dilakukan dengan menggunakan *Standardised Approach* dan atau *Internal Model Approach* dan jenis risikonya sama dengan *Market Risk Amendment*

Adapun beberapa ketentuan dalam *Basel II* yang belum dipenuhi oleh PT. Bank ABC Tbk sesuai hasil *Gap Analysis* Risiko Pasar adalah:

1. Sama seperti pengukuran risiko kredit dengan *Standardised Approach* dalam menentukan bobot risikonya, saat ini PT. Bank ABC Tbk belum menggunakan penilaian yang dilakukan oleh lembaga peringkat eksternal yang diakui sesuai persyaratan *Basel II* untuk menentukan bobot risiko pasarnya.
2. *Internal risk rating system* dalam mengelola risiko pasar PT. Bank ABC Tbk sampai saat ini belum dilakukan untuk perhitungan kebutuhan modal bank.
3. Sumber daya yang tersedia masih terbatas sehingga SDM yang ada belum sepenuhnya dapat mengevaluasi dan mengendalikan risiko suku bunga serta nilai tukar.
4. Belum melakukan perhitungan dampak dari perubahan suku bunga terhadap pendapatan bunga bersih (*net interest income*) dan terhadap nilai ekonomis ekuitas Bank (*economic value of equity*).
5. Asumsi yang digunakan dalam sistem pengukuran risiko suku bunga masih belum didokumentasikan seluruhnya.

#### **4.5.4 Sistem Informasi Manajemen Risiko Pasar**

Meskipun PT. Bank ABC Tbk telah memiliki *core banking system* untuk kegiatan operasional sehari-hari namun untuk modul *Treasury* belum terintegrasi dengan modul operasional lainnya padahal kegiatan *Treasury* banyak terkait dengan risiko kredit maupun risiko pasar.

Sistem informasi manajemen risiko kredit PT. Bank ABC Tbk belum memenuhi kriteria *Basel II* dan masih punya kelemahan antara lain:

1. Belum digunakan sistem informasi yang telah dikembangkan yakni sistem K-Risk untuk risiko pasar dan tidak terintegrasi dengan *core banking system*.
2. Masih dilakukan perhitungan secara *manual* untuk perhitungan modal risiko pasar sehingga sistem informasi manajemen yang menyediakan laporan dan data secara akurat dan tepat waktu terhambat.
3. Belum memiliki sistem informasi yang memadai untuk mengukur, memantau dan mengendalikan dan melaporkan eksposur suku bunga.
4. Belum memiliki sistem pengukuran risiko suku bunga yang dapat menangkap seluruh sumber risiko suku bunga yang bersifat material.

#### **4.5.5 Peran SKAI dalam Pengendalian Manajemen Risiko Pasar**

Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) dalam melaksanakan fungsi pemantauan dan pengendalian risiko sesuai kriteria *Basel II* perlu melakukan:

1. Pemantauan secara berkala terhadap eksposur risiko pasar yang besarnya di atas limit yang telah ditetapkan oleh Dewan Komisaris dan Direksi serta melaporkan dan merumuskan/mengusulkan tindakan pengendalian untuk mengurangi terjadinya risiko yang dimaksud.
2. Pemeriksaan laporan-laporan dari *Settlement* dan melakukan konfirmasi ulang untuk memastikan kebenaran informasi.
3. Analisis terhadap kondisi atau posisi-posisi parameter dan pengukuran terhadap limit-limit.

#### **4.6 Organisasi Manajemen Risiko Operasional PT. Bank ABC Tbk**

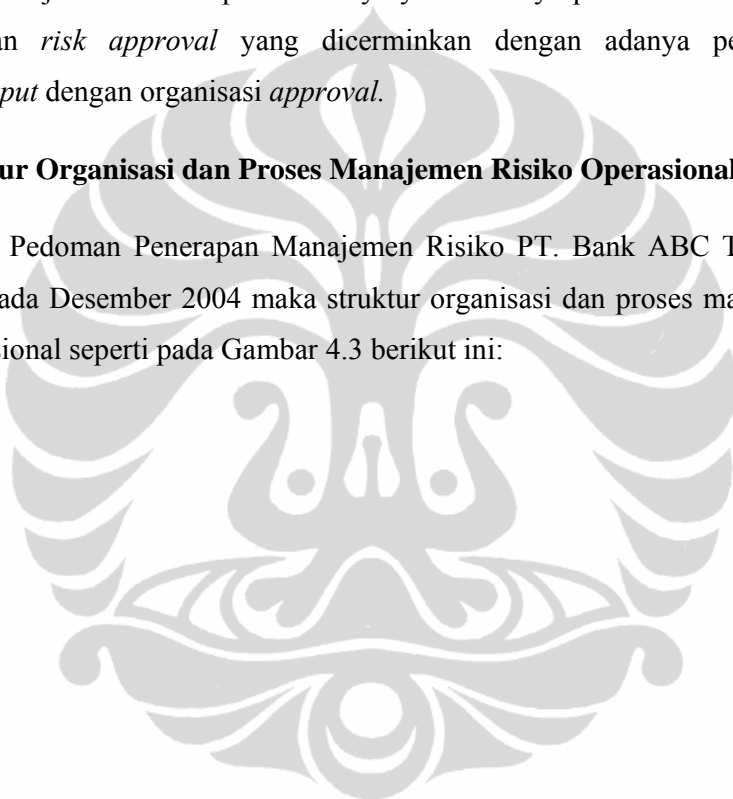
PT. Bank ABC Tbk dalam menjalankan kebijakan manajemen risiko operasionalnya diperlukan perangkat organisasi yang sesuai dengan *nature* bisnis

dan ukuran organisasinya dan dalam batas-batas *good governance* yang harus ditaati sehingga tetap *prudent* dalam setiap tindakan yang dilakukan. Batas-batas tersebut antara lain adanya pemisahan yang jelas antara *input*, *approval* dan *supervisor*.

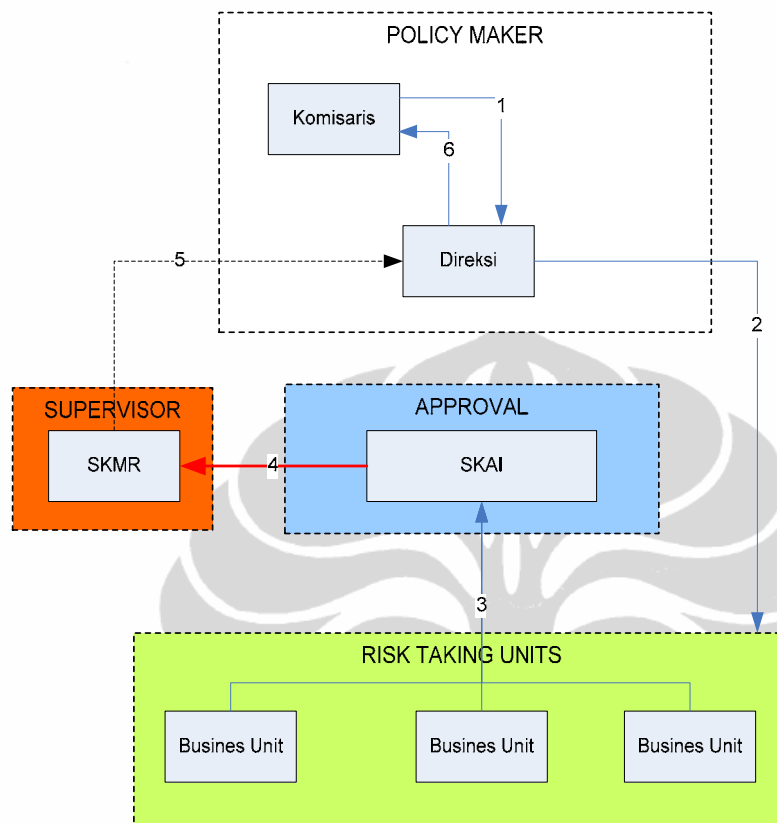
Dengan mempertimbangkan aspek-aspek *good governance*, ukuran organisasi dan kompleksitas bisnis maka PT. Bank ABC Tbk menetapkan struktur organisasi manajemen risiko operasionalnya yakni adanya pemisahan antara *risk taker* dengan *risk approval* yang dicerminkan dengan adanya pemisahan organisasi *input* dengan organisasi *approval*.

#### **4.6.1 Struktur Organisasi dan Proses Manajemen Risiko Operasional**

Berdasarkan Pedoman Penerapan Manajemen Risiko PT. Bank ABC Tbk yang ditetapkan pada Desember 2004 maka struktur organisasi dan proses manajemen risiko operasional seperti pada Gambar 4.3 berikut ini:



**Gambar 4.3 Struktur Organisasi dan Proses Manajemen Risiko Operasional**




Keterangan :


Hijau : Business Unit yang bertugas melakukan input


Biru : SKAI sebagai fungsi approval

Merah : Satuan Kerja Manajemen Risiko sebagai fungsi supervisi

1  : Arahan kebijakan risiko operasional.

2  : Kebijakan risiko operasional.

3  : Input risk event.

4  : Approval dan diteruskan ke SKMR.

5  : Pelaporan risiko operasional ke Direksi.

6  : Pertanggung jawaban Direksi.

Adapun tugas dan tanggung unit kerja terkait di dalam struktur organisasi dan proses manajemen risiko operasional pada PT. Bank ABC Tbk adalah:

*1. Dewan Komisaris:*

- a. Komisaris secara aktif melakukan persetujuan serta melakukan evaluasi kebijakan dan strategi risiko operasional secara berkala.
- b. Komisaris dalam melakukan persetujuan mempertimbangkan dampak risiko operasional terhadap permodalan dengan memperhatikan lingkungan eksternal dan internal.
- c. Komisaris berperan aktif melakukan pengawasan terhadap berbagai kebijakan dan langkah-langkah yang ditempuh oleh Direksi Bank, hal ini semakin disadari dengan adanya berbagai risiko karena kurangnya pengawasan Dewan Komisaris.

*2. Direksi:*

- a. Direksi bertanggung jawab menjabarkan dan mensosialisasikan kebijakan dan strategi risiko operasional kepada seluruh pegawai dalam organisasi.
- b. Direksi bertanggung jawab melakukan evaluasi penerapan kebijakan dan strategi risiko operasional yang telah ditetapkan.
- c. Direksi bertanggung jawab atas identifikasi dan pengelolaan risiko operasional yang melekat pada produk dan aktifitas baru.
- d. Direksi bertanggung jawab atas penempatan dan peningkatan kompetensi serta integritas sumber daya manusia yang memadai pada seluruh aktifitas fungsional Bank.

*3. Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR):*

- a. Melakukan identifikasi dan mengelola risiko operasional yang melekat pada seluruh produk dan aktivitas baru serta memastikan bahwa risiko dari produk dan aktivitas baru telah melalui proses pengendalian manajemen risiko yang layak sebelum diperkenalkan atau dijalankan.

- b. Mengusulkan rencana pengembangan kuantitas dan kompetensi SDM terkait dengan manajemen risiko operasional.
  - c. Menetapkan *tools/sarana* manajemen risiko operasional, teknologi informasi, *formula/model* pengukuran risiko, dan aturan-aturan terkait dengan petunjuk pelaksanaan manajemen risiko di bank.
  - d. Mengusulkan langkah-langkah mengurangi risiko (mitigasi) kepada Direksi melalui Komite Manajemen Risiko.
  - e. Mengkonsolidasi dan menyusun seluruh jenis temuan risiko operasional untuk kemudian dilaporkan kepada Direksi.
  - f. Memberikan *second opinion* atau *assesment* terhadap keputusan yang akan diambil oleh *business unit* bahkan keputusan dari rapat-rapat pengambilan keputusan strategis Direksi.
  - g. Bekerjasama dengan pihak-pihak terkait seperti SKAI, Direktur Kepatuhan maupun pihak Bank Indonesia.
4. Satuan Kerja Audit Intern (SKAI):
- a. Melakukan pemeriksaan/verifikasi secara berkala dokumen transaksi operasional. Apakah terdapat *error* maupun *fraud* atas transaksi yang dilakukan.
  - b. Melakukan evaluasi terhadap mitigasi *risk event* yang telah terjadi dan tindak lanjut yang telah dilakukan oleh *risk taking unit*.
  - c. Memberikan laporan bulanan yang berisi rekapitulasi temuan kepada Direksi dan Komisaris.
  - d. Bekerjasama dan sebagai *contact point* dengan Bank Indonesia dalam melakukan verifikasi lapangan yang berkaitan dengan kejadian-kejadian spesifik seperti *fraud* perbankan.



#### 5. *Risk Taking Unit/Business Unit:*

- a. Mencatat setiap kejadian atau *event* yang terjadi berkaitan dengan pelaksanaan manajemen risiko operasional dalam sebuah sistem dan prosedur yang dibakukan.
- b. Melaporkan setiap *event* atau kejadian risiko operasional kepada SKMR melalui sistem K-Risk yang telah disediakan.
- c. Berperan sebagai *profit maker* namun mempertimbangkan saran dan masukan dari SKMR

#### 4.6.2 Dampak Penggunaan *Basic Indicator* Terhadap *Gross Income* Risiko

Sampai saat ini PT. Bank ABC Tbk belum melakukan perhitungan *CAR* dengan memasukkan risiko operasional dalam perhitungan modalnya. Berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan dengan *QIS 5*, diperoleh data *capital charge* dengan metode *Basic Indicator Approach* per 30 Juni 2008 adalah sebesar Rp.15.997 juta dan untuk per 30 September 2008 sebesar Rp.15.997 juta.

Dalam melakukan perhitungan beban modal dengan pendekatan *Basic Indicator Approach* baik per 30 Juni 2008 maupun 30 September 2008 digunakan data laporan keuangan tiga tahun terakhir yang telah diaudit yakni posisi 31 Desember 2005-2007 dengan nilai  $\alpha$  (*alpha*) sebesar 15%. Besarnya *alpha* tersebut dikalikan dengan laba bruto tiga tahun terakhir.

Karena menggunakan data laporan keuangan periode yang sama maka ATMR risiko operasional dengan *Basic Indicator Approach* untuk 30 Juni 2008 dan September 2008 sama besar masing-masing Rp.199.963 juta.

#### 4.6.3 Analisis Mitigasi Risiko Operasional

Risiko operasional dapat menimbulkan kerugian keuangan secara langsung maupun tidak langsung dan kerugian potensial atas hilangnya kesempatan

memperoleh keuntungan. Dalam hal ini PT.Bank ABC Tbk membaginya dalam dua jenis risiko yaitu:

1. Berdampak terhadap keuangan Bank (*Financial Risk Events*)
2. Tidak berdampak terhadap keuangan Bank (*Non Financial Risk Events*)

Risiko operasional dapat melekat pada setiap aktivitas fungsional Bank, seperti kegiatan perkreditan (penyediaan dana), treasuri, investasi, operasional dan jasa, pembiayaan perdagangan, pendanaan dan instrumen utang, teknologi sistem informasi dan sistem informasi manajemen dan pengelolaan sumber daya manusia.

Dalam rangka memitigasi risiko operasional sesuai *Basel II*, PT. Bank ABC Tbk perlu melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Memiliki kebijakan pengelolaan risiko operasional yang sesuai dengan misi, strategi bisnis, kecukupan permodalan dan kecukupan sumberdaya manusia.
2. Menetapkan dan menerapkan prosedur untuk menilai risiko operasional dan memantau eksposur risiko operasional secara berkala pada beberapa aktivitas fungsional utama.
3. Melakukan evaluasi dan pengkinian kebijakan dan prosedur pengelolaan risiko operasional sesuai dengan eksposur risiko operasional, profil risiko dan budaya risiko Bank.
4. Melakukan penilaian terhadap tahapan dalam proses penyelesaian transaksi, khususnya mengenai batas akhir perintah pembayaran, batas akhir penerimaan dan waktu pencatatan pembayaran dana.
5. Memastikan bahwa penggunaan metode akuntansi adalah sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku serta memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Melakukan *review* secara berkala guna memastikan ketepatan metode yang digunakan untuk menilai transaksi.
  - b. Melakukan *review* secara berkala terhadap kesesuaian metode akuntansi yang digunakan dengan standar akuntansi keuangan yang berlaku.
  - c. Melakukan rekonsiliasi data transaksi secara berkala.
  - d. Mengidentifikasi dan menganalisis setiap ketidakwajaran transaksi yang terjadi.
  - e. Memelihara seluruh dokumen dan arsip (*file*) yang berkaitan dengan rincian rekening (*accounts*), *sub-ledgers*, buku besar (*general ledgers*), administrasi klasifikasi aset dan dokumentasi pembentukan provisi, guna memudahkan proses jejak audit (*audit trail*).
6. Dalam kaitan penerapan *Know Your Customer (KYC)* dalam manajemen risiko operasional perlu adalah identifikasi transaksi mencurigakan (*suspicious transaction*) sehingga meminimalisasi risiko operasional/ *transaction risk*, *legal risk*, *liquidity risk* dan *reputation risk*.
  7. Memiliki profil karyawan dan aturan atau kebijakan tentang tanggungjawab, kewenangan dan akses pegawai/karyawan terhadap sistem informasi tertentu. Kebijakan tersebut didukung oleh prosedur akses terhadap sistem informasi manajemen, sistem informasi akuntansi, sistem pengelolaan risiko, pengamanan di *dealing room* dan ruang pemrosesan data.
  8. Menetapkan profil karyawan yang memenuhi kaidah *prudential* dan secara berkala dapat melakukan penilaian ulang, pengembangan dan langkah-langkah pembinaan.
  9. Sistem *reward and punishment*, pengembangan dan pelatihan, pembinaan, dan manajemen sumber daya manusia merupakan tugas dan tanggung jawab Divisi Sumber Daya Manusia Bank. Program-program pengembangan SDM

bisa dilakukan internal dan apabila diperlukan Bank melakukan kerjasama dengan pihak ketiga. Prinsip-prinsip yang diikuti Bank dalam melakukan program-program pendidikan, pelatihan dan pengembangan adalah sebagai berikut:

- a. Pendidikan dan pelatihan merupakan tindakan *urgent* atas risiko yang terjadi.
- b. Pendidikan dan pelatihan disesuaikan dengan kompetensi dan kebutuhan Bank.
- c. Adanya *road-map* yang jelas bagi pengembangan SDM Bank sehingga setiap karyawan Bank memiliki kesempatan untuk mengembangkan dirinya.

#### **4.7 Gap Analysis Manajemen Risiko Operasional**

Seperti halnya *Gap Analysis* manajemen risiko kredit dan pasar yang telah dijelaskan sebelumnya, penulis juga telah menyusun *Gap Analysis* untuk manajemen risiko operasional PT. Bank ABC Tbk dalam upaya bank mengantisipasi penerapan *Basel II* sesuai *Road Map* Bank Indonesia.

*Gap Analysis* manajemen risiko operasional dilakukan berdasarkan penelaahan pedoman penerapan manajemen risiko bank dan pedoman kebijakan operasional PT. Bank ABC Tbk seperti disusun dalam Lampiran 1.

Adapun *Gap Analysis* yang disusun dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Strategi Persiapan Penerapan *Basel II* Risiko Operasional.
2. Kebijakan, Prosedur, Penentuan dan Pemantauan Limit Risiko Operasional.
3. Penerapan *Basic Indicator Approach* Pengukuran Risiko Operasional.
4. Sistem Informasi Manajemen Risiko Operasional.

## 5. Peran SKAI dalam Pengendalian Manajemen Risiko Operasional.

### 4.7.1 Strategi Persiapan Penerapan *Basel II* Risiko Operasional

Seperti halnya persiapan untuk penerapan *Basel II* risiko kredit dan risiko pasar, PT. Bank ABC Tbk belum mempunyai *road map* yang terintegrasi dalam rangka persiapan penerapan *Basel II* misalnya kesiapan sumber daya manusia maupun kesiapan teknologi informasi.

Langkah yang sudah ditempuh PT. Bank ABC Tbk adalah menyusun *Gap Analysis* Risiko Operasional pada tahun 2005 dan mengkinikan pedoman operasional secara parsial sesuai kebutuhan melalui Surat Edaran maupun Memo Direksi. Hasil *Gap Analysis* belum ditindaklanjuti sedangkan pengkinian pedoman operasional yang diperbaiki belum mengakomodasi ketentuan *Basel II*.

Saat ini PT. Bank ABC Tbk sedang menyesuaikan bentuk laporan bulanan bank umum agar dapat mengikuti format laporan bulanan bank umum sesuai *Basel II* yang direncanakan mulai diterapkan pada Januari 2009.

### 4.7.2 Kebijakan, Prosedur, Penentuan dan Pemantauan Limit Risiko Operasional

Kebijakan, prosedur, penentuan dan pemantauan limit risiko operasional telah dituangkan dalam buku Pedoman Penerapan Manajemen Risiko yang dimiliki PT. Bank ABC Tbk dan limit tersebut telah dituangkan dalam Rencana Bisnis Bank.

Dalam rangka penerapan prinsip kehati-hatian dan pengendalian risiko operasional yang efektif, PT. Bank ABC Tbk perlu menetapkan secara tegas batas tanggung jawab dan wewenang masing-masing unit dan masing-masing karyawan.

Adapun hal-hal yang perlu diperhatikan dalam kebijakan, prosedur, penentuan dan pemantauan limit risiko operasional adalah:

1. Menetapkan limit (cadangan) risiko operasional dengan mempertimbangkan eksposur risiko dan pengalaman kerugian masa lalu yang diakibatkan oleh risiko operasional. Penetapan limit tersebut harus dikaji ulang dan disesuaikan dalam hal terdapat perubahan eksposur risiko operasional secara signifikan.
2. Kebijakan, prosedur dan proses penetapan limit risiko operasional didokumentasikan secara tertulis dan lengkap sehingga memudahkan untuk dilakukan jejak audit (*audit trail*).
3. Menyusun suatu prosedur pemantauan penyelesaian transaksi baru atau apabila terdapat transaksi yang belum diselesaikan pembayarannya.
4. Menyediakan prosedur penyelesaian transaksi yang disebabkan oleh adanya kondisi likuiditas Bank yang memburuk.
5. Melakukan konfirmasi transaksi secara tepat waktu sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dan memantau transaksi tersebut secara konsisten.

#### **4.7.3 Penerapan *Basic Indicator* Pengukuran Risiko Operasional**

Dalam rangka penerapan *Basic Indicator* pengukuran operasional, ada beberapa ketentuan dalam *Basel II* yang perlu dilakukan oleh PT. Bank ABC Tbk sesuai hasil *Gap Analysis* risiko operasional adalah:

1. Meningkatkan kompetensi SDM dengan cara melakukan pelatihan dan pendidikan yang intensif.
2. Melakukan sosialisasi kepada pegawai untuk memahami tanggung jawab tentang pengelola.
3. Membuat rencana kontijensi dan kesinambungan bisnis secara komprehensifan risiko operasional Bank.
4. Mengefektifkan peran SKMR dan unit kerja terkait dalam pengelolaan risiko operasional.

5. Mengefektifkan sistem K-Risk sebagai alat penilaian dan pelaporan risiko operasional.
6. Penerapan dokumentasi risiko operasional agar sesuai dengan pedoman kearsipan bank.
7. Efektivitas penilaian terhadap pengelolaan risiko operasional yang dilakukan oleh SKAI dan Compliance Unit.
8. Memperbaiki sistem eprasional yang ada agar lebih memenuhi persyaratan *Basel II*.
9. Mengimplementasikan pengendalian intern agar menjamin *good governance* dan meningkatkan frekwensi pelaporan risiko kepada manajemen senior dan Direksi.
- 10 Selain itu dalam rangka penerapan *Basel II* dengan pendekatan *Basic Indicator* perlu melakukan identifikasi risiko operasional yang melekat pada aktivitas fungsional tertentu, Bank menilai parameter yang mempengaruhi eksposur risiko operasional, antara lain jumlah dan frekuensi:
  - a. kegagalan dan kesalahan sistem;
  - b. sistem administrasi;
  - c. kegagalan hubungan dengan nasabah;
  - d. *accounting error*;
  - e. penundaan dan kesalahan penyelesaian pembayaran;
  - f. *fraud*;
  - g. rekayasa akuntansi;
  - h. *strategic failure*.
- 11 Pengumpulan data risiko operasional perlu dilakukan karena:

- a. Sebagai sumber utama dalam penerapan manajemen risiko operasional adalah data historis mengenai kerugian Bank yang disebabkan risiko operasional yang telah divalidasi dan diverifikasi.
- b. Data kerugian risiko operasional terdiri dari kejadian (*events*) yang bersifat rutin, berfrekuensi tinggi namun berdampak rendah maupun yang berfrekuensi rendah namun berdampak tinggi terhadap rugi laba Bank. Data kerugian tersebut bersifat:
  - o Dapat diprediksi (*expected*) seperti *events* yang memiliki frekuensi yang tinggi namun berdampak rendah.
  - o Sulit diprediksi (*unexpected*) seperti *events* yang memiliki frekuensi rendah namun berdampak tinggi.
- c. Data kerugian risiko operasional juga dibedakan atas kejadian (*events*) yang berdampak finansial maupun non finansial terhadap Bank. Data tersebut bersifat :
  - o Berdampak terhadap keuangan Bank (*financial risk event*).
  - o Tidak berdampak terhadap keuangan Bank (*non financial risk event*).

#### 4.7.4 Sistem Informasi Manajemen Risiko Operasional

PT. Bank ABC Tbk telah memiliki *core banking system* melalui *out sourcing* yang cukup memadai untuk kegiatan operasional sehari-hari yakni dari PT. XXX yang jasanya juga digunakan oleh lebih tigapuluh bank di Indonesia.

Sistem informasi manajemen risiko operasional PT. Bank ABC Tbk masih belum memenuhi kriteria *Basel II* dan masih punya kelemahan antara lain:

1. Sistem yang digunakan adalah sistem *general ledger (GL)* yang tidak otomatis berubah apabila ada transaksi sebelum dilakukan proses tutup buku akhir hari.



2. Sistem dan teknologi informasi antara aplikasi *core banking*, *treasury* dan aplikasi pendukung lainnya belum terintegrasi sehingga laporan yang lengkap dan akurat masih belum bisa diperoleh dengan cepat sehingga belum dapat digunakan untuk pemantauan risiko dalam rangka mendeteksi dan mengoreksi penyimpangan secara tepat waktu guna mengurangi potensi terjadinya *loss events*.
3. PT. Bank ABC Tbk dalam rangka identifikasi, pengukuran dan pemantauan risiko operasional menggunakan sistem K-Risk ver 1.0 sebagai aplikasi manajemen risiko operasional, namun belum digunakan secara optimal dalam rangka proses pengambilan keputusan Direksi.

#### **4.7.5 Peran SKAI dalam Pengendalian Manajemen Risiko Operasional**

Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) dalam melaksanakan fungsi pemantauan dan pengendalian risiko operasional sesuai kriteria *Basel II* dilakukan melalui:

1. Pemeriksaan proses teknologi informasi dan *outsourcing* atas kegiatan operasional yang menyangkut keamanan data melalui pihak ketiga yaitu PT. XXX.
2. Pengujian terhadap tingkat keamanan *electronic data processing* dari pihak ketiga.
3. Melakukan penilaian berkala terhadap pengamanan sistem informasi, yang disertai dengan tindakan korektif apabila diperlukan.
4. Pemantauan atas tindak Lanjut Hasil Audit Intern dan Ekstern.