

POKOK - POKOK KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO PRINCIPLES OF RISK MANAGEMENT POLICY SUPERBANK

Dalam menjalani kegiatan usaha dan operasional, PT Super Bank Indonesia (selanjutnya disebut sebagai "Bank" atau "Superbank") dihadapi oleh kemungkinan terjadinya peristiwa yang dapat memberikan dampak kerugian finansial maupun non finansial disebabkan oleh perkembangan pada industri perbankan, ketidakpastian situasi, dan kondisi internal maupun eksternal Bank. Untuk beradaptasi dengan perkembangan pada lingkungan bisnis perbankan, Bank perlu menerapkan manajemen risiko yang efektif yang diatur secara umum pada Kebijakan Manajemen Risiko Bank.

In conducting its business and operational activities, PT Super Bank Indonesia (hereinafter referred to as the "Bank" or "Superbank") faces the possibility of events that may lead to financial or non-financial losses due to developments in the banking industry, uncertain circumstances, and both internal and external conditions of the Bank. To adapt to the evolving banking business environment, the Bank must implement effective risk management, which is regulated in the Bank's Risk Management Policy.

Kerangka Manajemen Risiko

Risk Management Framework



Kerangka kerja Manajemen Risiko menjadi pedoman bagi seluruh *stakeholder* internal Bank yang mencakup 4 (empat) pilar yaitu:

1. Pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi;
2. Kecukupan kebijakan, prosedur, dan penetapan *limit*;
3. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian Risiko serta sistem informasi Manajemen Risiko; dan
4. Sistem pengendalian intern yang menyeluruh.

Penerapan manajemen risiko disesuaikan dengan tujuan, kebijakan, ukuran dan kompleksitas usaha Bank, serta dilakukan pada seluruh jenis risiko, minimal mencakup 8 (delapan) jenis risiko yaitu Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, Risiko Operasional, Risiko Hukum, Risiko Reputasi, Risiko Strategik, dan Risiko Kepatuhan. Penerapan manajemen risiko juga perlu dilakukan terhadap risiko lainnya yang terekspos kepada Bank sesuai regulasi yang berlaku dan perkembangan bisnis Bank, namun tidak terbatas pada risiko siber, risiko informasi, risiko fraud, risiko iklim, dan risiko model.

Pengawasan Aktif Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau Manajemen Senior

Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Manajemen Senior bertanggung jawab atas efektivitas penerapan manajemen risiko dalam Bank. Oleh karena itu Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Manajemen Senior harus memahami risiko yang dihadapi Bank dan memberikan arahan yang jelas, melakukan pengawasan dan mitigasi secara aktif serta mengembangkan budaya manajemen risiko dalam Bank.

The Risk Management Framework serves as a guideline for all internal stakeholders of the Bank and consists of 4 (four) pillars:

1. *Active supervision by the Board of Commissioners and the Board of Directors;*
2. *Adequacy of policies, procedures, and limit setting;*
3. *Adequacy of the processes for identifying, measuring, monitoring, and controlling risks, as well as the Risk Management information system; and*
4. *A comprehensive internal control system.*

The implementation of risk management is aligned with the Bank's objectives, policies, as well as the scale and complexity of its business activities, and is applied to all types of risks, at a minimum covering 8 (eight) risk types, namely Credit Risk, Market Risk, Liquidity Risk, Operational Risk, Legal Risk, Reputational Risk, Strategic Risk, and Compliance Risk. Risk management implementation must also address other risks to which the Bank is exposed in accordance with applicable regulations and the Bank's business development, including but not limited to cyber risk, information risk, fraud risk, climate risk, and model risk.

Active Supervision from Board of Commissioners, Board of Directors, and Senior Management

The Board of Commissioners, Board of Directors and/or Senior Management are responsible for the effectiveness of the Bank's risk management implementation. Therefore, the Board of Commissioners, Board of Directors and/or Senior Management must understand the risks faced by the Bank and provide clear direction, conduct active oversight and mitigation, as well as foster a risk management culture within the Bank.

Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Manajemen Senior juga menetapkan struktur organisasi yang memadai dan/atau mengevaluasi tugas dan tanggung jawab yang jelas pada masing-masing unit, serta memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia untuk mendukung penerapan manajemen risiko secara efektif.

Pengawasan aktif Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Manajemen Senior paling sedikit mencakup hal-hal berikut :

1. Memastikan penerapan Manajemen Risiko telah memadai sesuai dengan karakteristik, kompleksitas, dan profil Risiko Bank.
2. Memahami dengan baik jenis dan tingkat risiko yang melekat pada kegiatan bisnis Bank.
3. Memastikan bahwa pencapaian maksud, tujuan dan kepentingan Bank tidak terganggu oleh peristiwa apapun.

Organisasi Manajemen Risiko

Untuk mendukung Dewan Komisaris dan Direksi dalam memastikan terlaksananya penerapan manajemen risiko secara menyeluruh dan memadai, Bank membentuk berbagai komite pada level Dewan Komisaris dan Direksi seperti Komite Pemantau Risiko (KPR) dan Komite Manajemen Risiko (KMR).

Komite Pemantau Risiko yang berada di tingkat Dewan Komisaris secara umum bertugas memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris terkait kebijakan manajemen risiko, memantau profil risiko Bank tingkat kesehatan Bank, dan mengevaluasi kinerja Komite Manajemen Risiko.

The Board of Commissioners, Board of Directors and/or Senior Management are also responsible for establishing an adequate organizational structure and/or evaluating clear roles and responsibilities for each unit, as well as ensuring the sufficiency of the quantity and quality of human resources to support effective implementation of risk management.

Active supervision by the Board of Commissioners, Board of Directors and/or Senior Management shall at minimum cover the following:

- 1. Ensuring that the implementation of Risk Management is adequate in accordance with the Bank's characteristics, complexity, and risk profile*
- 2. Having a sound understanding of the types and levels of risks inherent in the Bank's business activities*
- 3. Ensuring that the achievement of the Bank's purpose, objectives, and interests is not disrupted by any events.*

Risk Management Organization

To support the Board of Commissioners and the Board of Directors in ensuring comprehensive and adequate implementation of risk management, the Bank has established several committees at the Board of Commissioners and Board of Directors level, such as the Risk Oversight Committee (ROC) and the Risk Management Committee (RMC).

The Risk Oversight Committee, which operates at the Board of Commissioners level, is responsible to provide recommendations to the Board of Commissioners regarding risk management policy, monitor Bank's risk profile and risk based bank rating, and evaluate performance of the Risk Management Committee.

Komite Manajemen Risiko, yang berada di bawah Direksi, secara umum bertugas untuk memberikan rekomendasi kepada Direksi mengenai penyusunan strategi dan kerangka manajemen risiko, penetapan *risk appetite* dan limit, memastikan tata kelola yang baik, mengevaluasi proses risiko secara berkala, menangani eksposur risiko yang melampaui limit, menyusun rencana darurat, membahas hasil penilaian Profil Risiko dan Tingkat Kesehatan Bank, mengkaji laporan kepatuhan, serta turut membangun budaya risiko di seluruh tingkatan organisasi.

Bank membentuk organisasi berdasarkan prinsip tiga lini pertahanan untuk memastikan bahwa seluruh unit kerja di Bank bertanggung jawab untuk mengelola risiko sesuai perannya masing-masing. Pendekatan tiga lini pertahanan terdiri dari:

a. Lini Pertahanan Pertama

Lini Pertahanan Pertama, atau *Risk Owner*, mencakup seluruh Unit Kerja Bisnis, Operasional, dan Pendukung dan bertanggung jawab atas risiko yang timbul dari kegiatan operasional. Wewenang dan tanggung jawab utamanya meliputi pelaksanaan proses manajemen risiko (identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian) atas seluruh eksposur, melakukan pengawasan melekat terhadap proses harian, menyampaikan informasi risiko dan pengendalian kepada *Integrated Risk Management*, memberikan usulan penetapan limit, dan melaksanakan kegiatan operasional sesuai kebijakan manajemen risiko Bank.

b. Lini Pertahanan Kedua

Lini Pertahanan Kedua bertugas melakukan pemantauan risiko secara

The Risk Management Committee, reporting to the Board of Directors, is generally responsible for providing recommendations to the Board of Directors concerning the development of risk management strategies and frameworks, the establishment of risk appetite and limits, ensuring good corporate governance, evaluating risk processes on a regular basis, handling risk exposures exceeding limits, developing contingency plans, discussing the results of the risk profile and risk based bank rating, reviewing compliance report, and supporting the development of a risk culture throughout all organizational levels.

The Bank established an organizational structure based on the three lines of defense principle to ensure that all working units within the Bank are responsible for managing risks in accordance with their respective roles. The three lines of defense approach consists of:

a. First Line of Defense

The First Line of Defense, or Risk Owner, includes all Business, Operations, and Support Units and is responsible for risks arising from operational activities. Their main authorities and responsibilities include executing the risk management process (identification, measurement, monitoring, and control) for all exposures, performing embedded supervision of daily processes, communicating risk and control information to Integrated Risk Management, proposing limit setting, and conducting operational activities in accordance with the Bank's risk management policies.

b. Second Line of Defense

The Second Line of Defense performs independent risk monitoring and reports

independen dan melapor kepada Direktur Utama, terdiri dari Direktorat *Integrated Risk Management* dan Direktorat Kepatuhan.

Integrated Risk Management bertanggung jawab memberikan masukan atas kebijakan, strategi, dan kerangka risiko; mengembangkan prosedur dan perangkat manajemen risiko; memantau implementasi kebijakan, posisi risiko, dan kepatuhan limit; melakukan *stress testing*; mengkaji usulan Produk dan/atau Aktivitas Baru (PAB); memberikan rekomendasi terkait eksposur risiko; menyusun Laporan Profil Risiko; serta mengevaluasi kecukupan kebijakan, metodologi penilaian, dan sistem informasi risiko.

Direktorat Kepatuhan berfokus pada penguatan fungsi dan budaya kepatuhan, serta identifikasi dan pengendalian risiko kepatuhan, hukum, Anti Pencucian Uang (APU), Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT), dan Pencegahan Pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Masal (PPPSPM).

c. Lini Pertahanan Ketiga

Lini Pertahanan Ketiga terdiri dari Satuan Kerja Audit Intern (SKAI), yang berperan independen dalam mengevaluasi keseluruhan penerapan manajemen risiko. Tugas utamanya adalah memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas, menilai kecukupan sistem pengendalian internal, dan memastikan kepatuhan terhadap kebijakan.

to the President Director. It consists of the Integrated Risk Management Directorate and the Compliance Directorate.

Integrated Risk Management is responsible for providing input on risk policies, strategies, and frameworks; developing risk management procedures and tools; monitoring the implementation of policies, risk positions, and limit compliance; conducting stress testing; reviewing new products and/or activities proposals; providing recommendations on risk exposures; preparing the Risk Profile Report; and evaluating the adequacy of policies, assessment methodologies, and risk information systems.

The Compliance Directorate focuses on strengthening the compliance function and culture, as well as identifying and controlling compliance risk, legal risk, Anti-Money Laundering (AML), Countering the Financing of Terrorism (CFT), and Prevention of Financing the Proliferation of Weapons of Mass Destruction (PF-WMD).

c. Third Line of Defense

The Third Line of Defense consists of the Internal Audit Unit (IA), which performs an independent evaluation of the overall implementation of risk management. Its primary responsibilities are providing recommendations to enhance effectiveness, assessing the adequacy of internal control systems, and ensuring compliance with policies.

Kecukupan Kebijakan dan Limit Manajemen Risiko

Penyusunan strategi, kebijakan, dan penetapan limit manajemen risiko disesuaikan dengan visi, misi, dan strategi bisnis Bank, dengan mempertimbangkan kompleksitas usaha, profil risiko, *risk appetite*, dan toleransi risiko.

Strategi Manajemen Risiko disusun untuk jangka panjang guna memastikan kelangsungan usaha, kecukupan permodalan, dan pengendalian risiko secara komprehensif, serta sejalan dan melekat dengan berbagai dokumen strategis Bank (Rencana Korporasi, Rencana Bisnis, *Recovery Plan*, dll.).

Bank menetapkan Kebijakan Manajemen Risiko dan pedoman / prosedur terkait lainnya sebagai panduan Bank dalam mengelola eksposur risiko sesuai ketentuan internal dan regulasi eksternal terkait. Kaji ulang terhadap seluruh kebijakan, pedoman dan prosedur terkait manajemen risiko dilakukan secara berkala untuk memastikan kesesuaiannya dengan perubahan kondisi internal dan eksternal Bank.

Bank menetapkan *risk appetite* dan toleransi risiko berdasarkan tujuan untuk memenuhi persyaratan regulasi yang berlaku, memenuhi ekspektasi Manajemen untuk menjaga kesehatan keuangan secara kuat, mendukung tanggung jawab Manajemen dalam memastikan kesesuaian strategi, dan memberikan ruang bagi bisnis untuk tumbuh guna memenuhi target. Pemantauan atas *risk appetite* dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa praktik bisnis sesuai dengan tingkat risiko yang telah ditetapkan. Apabila terjadi pelampauan, maka disampaikan secara langsung kepada Direksi dan/atau Manajemen Senior untuk penyusunan tindakan korektif.

Adequacy of Risk Management Policy and Limit

The development of risk management strategies, policies, and limit setting is aligned with the Bank's vision, mission, and business strategy, taking into account business complexity, risk profile, risk appetite, and risk tolerance.

The Risk Management Strategy is formulated with a long-term perspective to ensure business continuity, capital adequacy, and comprehensive risk control, and is integrated with the Bank's various strategic documents (Corporate Plan, Business Plan, Recovery Plan, etc.).

The Bank establishes a Risk Management Policy and other related guidelines/procedures as guidance for managing risk exposures in accordance with internal requirements and relevant external regulations. A periodic review of all risk management policies, guidelines, and procedures is conducted to ensure alignment with changes in the Bank's internal and external environment.

The Bank sets risk appetite and risk tolerance with the objective of meeting applicable regulatory requirements, fulfilling Management's expectations in maintaining strong financial health, supporting Management's responsibility to ensure strategic alignment, and providing room for business growth in line with targets. Monitoring of risk appetite is carried out regularly to ensure that business practices remain in accordance with the established risk levels. In the event of a breach, it must be promptly reported to the Board of Directors and/or Senior Management for the preparation of corrective actions.

Sistem Pengendalian Intern

Terselenggaranya sistem pengendalian intern Bank yang andal dan efektif menjadi tanggung jawab dari seluruh pihak yang terlibat dalam organisasi Bank. Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Manajemen Senior bertanggung jawab dalam meningkatkan etika kerja dan integritas yang tinggi serta menciptakan suatu budaya organisasi yang menekankan kepada seluruh karyawan mengenai pentingnya pengendalian intern yang berlaku di Bank.

Kerangka kerja untuk Sistem Pengendalian Intern meliputi komponen pokok sebagai berikut yakni: Pengawasan oleh Manajemen dan Budaya Pengendalian, Identifikasi dan Penilaian Risiko, Kegiatan Pengendalian dan Pemisahan Fungsi, Sistem Akuntansi, Informasi, dan Komunikasi, Kegiatan Pemantauan dan Tindakan Koreksi Penyimpangan, dan Kaji Ulang oleh *Integrated Risk Management*, Unit Kepatuhan, dan Audit Internal.

Risiko Kredit

Terkait risiko kredit, Bank juga memiliki Komite Kebijakan Perkreditan (KKP) untuk merumuskan kebijakan dan memantau perkembangan portofolio perkreditan, serta memiliki Komite Kredit (KK) untuk membantu Direksi dalam mengevaluasi dan/atau memberikan keputusan kredit, termasuk penyelesaian kredit.

Bank memiliki Kebijakan Risiko Kredit sebagai pedoman dasar Bank dalam proses pemberian kredit dan berbagai pedoman dan prosedur perkreditan yang secara detail mengatur penerapan manajemen risiko pada proses *end to end*. Bank juga menetapkan limit penyediaan dana secara keseluruhan untuk seluruh aktivitas bisnis Bank yang mengandung risiko kredit.

Internal Control System

The establishment of a reliable and effective internal control system is the responsibility of all parties involved within the Bank's organization. The Board of Commissioners, the Board of Directors and/or Senior Management are responsible for strengthening work ethics and high integrity, as well as fostering an organizational culture that emphasizes the importance of internal controls applicable across the Bank to all employees.

The Internal Control System framework consists of the following key components: Management Oversight and Control Culture, Risk Identification and Assessment, Control Activities and Segregation of Duties, Accounting Systems, Information and Communication, Monitoring Activities and Corrective Actions for Deviations, and Review by Integrated Risk Management, the Compliance Unit, and Internal Audit.

Credit Risk

Regarding to the credit risk, the Bank has also established the Credit Policy Committee (CPC) to formulate policies and monitor the development of the credit portfolio, as well as the Credit Committee (CC) to support the Board of Directors in evaluating and/or making credit decisions, including credit resolution.

The Bank has a Credit Risk Policy as a fundamental guideline for credit granting process and various detailed credit guidelines and procedures that regulate the implementation of risk management across the end to end credit process. The Bank also establishes credit limits for business activities that involve credit risk.

Untuk produk dan aktivitas baru, proses identifikasi dimulai dengan penyusunan *Product Program* dimana risiko dapat diidentifikasi dan dibuat prosedur untuk memitigasi, dan mengelola risiko yang mungkin timbul. Unit kerja bisnis terkait bertanggung jawab untuk pengukuran risiko dalam portofolionya masing-masing. Dalam rangka proses pengendalian risiko kredit, terdapat pemisahan struktur organisasi pada proses perkreditan antara unit yang terlibat dalam proses pemberian kredit secara langsung unit yang terlibat dalam mengelola risiko kredit yaitu *Integrated Risk Management*, dan unit yang mengelola kredit bermasalah.

Risiko Pasar

Terkait pengelolaan risiko pasar, Bank memiliki Komite Manajemen Aset dan Kewajiban (ALCO). Bank menetapkan Kebijakan Manajemen Risiko Pasar dan dikaji secara berkala untuk memfasilitasi pembentukan kerangka kerja formal dalam mengelola risiko pasar pada Bank. Penetapan limit risiko pasar ditetapkan secara berjenjang atas setiap level organisasi Bank, misalnya limit secara keseluruhan, limit portofolio, dan limit dealer.

Identifikasi risiko pasar dilakukan oleh Unit Bisnis dan *Integrated Risk Management* pada semua risiko yang melekat pada produk dan aktivitas. Proses identifikasi dimulai dari analisa produk yang ada pada neraca Bank, baik *on-balance sheet* maupun *off-balance sheet*. Pengukuran risiko pasar dilakukan dengan berbagai pendekatan diantaranya, namun tidak terbatas dengan metode nominal posisi, sensitivitas terhadap faktor risiko, *profit & loss*, dan *repricing gap*. *Integrated Risk Management* secara independen melakukan pengukuran risiko pasar secara berkala dan memantau limit risiko pasar secara harian.

For new products and activities, the risk identification process begins with the development of a Product Program, in which risks can be identified and procedures are established to mitigate and manage potential risks. The relevant business units are responsible for measuring risks within their respective portfolios. As part of credit risk control, the organizational structure for the credit process segregates units involved directly in credit granting from those responsible for managing credit risk, namely Integrated Risk Management, and those managing non-performing loans.

Market Risk

Related to market risk management, the Bank has established the Asset and Liability Management Committee (ALCO). The Bank has a Market Risk Management Policy that is reviewed periodically to support the development of a formal framework for managing market risk within the Bank. Market risk limits are set in a tiered manner across all organizational levels, such as overall limits, portfolio limits, and dealer limits.

Market risk identification is carried out by the Business Units and Integrated Risk Management for all risks inherent in products and activities. The identification process begins with analyzing products recorded on the Bank's balance sheet, both on-balance sheet and off-balance sheet. Market risk measurement is performed using various approaches, including but not limited to nominal position methods, sensitivity to risk factors, profit and loss, and repricing gap analysis. Integrated Risk Management independently performs market risk measurement on a regular basis and monitors market risk limits on a daily basis.

Risiko Likuiditas

Terkait pengelolaan risiko likuiditas, Bank juga memiliki Komite Manajemen Aset dan Kewajiban (ALCO). Bank menetapkan Kebijakan Manajemen Risiko Likuiditas dan dikaji secara berkala untuk memfasilitasi pembentukan kerangka kerja formal dalam mengelola risiko likuiditas pada Bank.

Pengelolaan likuiditas Bank dilakukan secara terpusat oleh unit *Treasury*, namun unit Bisnis terkait dan *Integrated Risk Management* juga berperan aktif dalam mengidentifikasi risiko likuiditas yang melekat pada produk dan aktivitas dan mengkoordinasikan dengan *Treasury* terkait hal-hal yang dapat berdampak terhadap likuiditas Bank. Pengukuran risiko likuiditas dilakukan dengan berbagai pendekatan diantaranya, namun tidak terbatas dengan mengukur rasio likuiditas (seperti rasio AL/NCD, LCR, dan NSFR), profil maturitas (seperti MCO), proyeksi arus kas, dan *stress testing*. *Integrated Risk Management* secara independen juga memantau semua limit risiko likuiditas yang telah disetujui secara berkala. Pengendalian risiko likuiditas dilakukan melalui penetapan strategi pendanaan, pengelolaan posisi likuiditas dan risiko likuiditas harian, pengelolaan aset likuid yang berkualitas tinggi, dan rencana pendanaan darurat.

Risiko Operasional

Seluruh unit kerja bisnis, operasional, dan pendukung yang merupakan *risk owner* dan bertanggung jawab terhadap proses manajemen risiko operasional sehari-hari. Untuk mendukung pengelolaan risiko operasional, terdapat penunjukan dedicated *Operational Risk Champion* di unit kerja operasional serta memiliki QA pada beberapa unit tertentu yang membantu dalam peningkatan proses sistem

Liquidity Risk

Regarding to liquidity risk management, the Bank has also established the Asset and Liability Management Committee (ALCO). The Bank has a Liquidity Risk Management Policy that is reviewed periodically to support the development of a formal framework for managing liquidity risk within the Bank.

The Bank's liquidity management is carried out centrally by the Treasury unit, although the relevant Business Units and Integrated Risk Management also play an active role in identifying liquidity risks inherent in products and activities and coordinating with Treasury regarding matters that may affect the Bank's liquidity. Liquidity risk measurement is performed using various approaches, including but not limited to the assessment of liquidity ratios (such as AL/NCD, LCR, and NSFR), maturity profiles (such as MCO), cash flow projections, and stress testing. Integrated Risk Management independently monitors all approved liquidity risk limits on a regular basis. Liquidity risk control is performed through the establishment of funding strategies, the management of daily liquidity positions and liquidity risk, the management of high-quality liquid assets, and the development of a contingency funding plan.

Operational Risk

All business, operational, and support units serve as risk owners and are responsible for day-to-day operational risk management processes. To support operational risk management, a dedicated Operational Risk Champion is assigned within operational units and has Quality Assurance (QA) units in certain areas to assist in enhancing internal control processes. In addition, Integrated Risk acts as

pengendalian internal. Selain itu, *Integrated Risk* bertugas secara independen dalam memastikan pedoman manajemen risiko operasional berjalan pada seluruh tingkat organisasi.

Bank memiliki pedoman manajemen risiko operasional yang mengatur kerangka kerja Bank dalam pengelolaan risiko operasional, dan didukung dengan berbagai kebijakan, pedoman dan/atau prosedur lainnya untuk pengendalian secara umum dan pengendalian secara spesifik pada masing-masing aktivitas bisnis Bank. Bank juga menetapkan berbagai limit risiko operasional pada berbagai aktivitas usaha.

Proses penerapan manajemen risiko operasional didukung dengan perangkat risiko operasional diantaranya *Risk Control Self Assessment (RCSA)*, *Key Risk Indicators (KRI)*, *Risk Event* dan *Self-Raised Issue*. Identifikasi risiko operasional dilakukan pada setiap produk, layanan, aktivitas, proses, dan sistem, baik yang baru maupun yang sedang berjalan. Pengukuran risiko operasional dilakukan dengan menggunakan matriks dampak (impact) dan frekuensi (likelihood). Pemantauan risiko operasional dilakukan dengan menggunakan perangkat risiko operasional dan peninjauan secara langsung ke lini pertahanan pertama. Mekanisme pengendalian risiko operasional yang utama dilakukan dengan memastikan ketersediaan kebijakan dan/atau pedoman operasional, kepatuhan terhadap limit risiko yang telah ditetapkan, dan kecukupan kontrol pada seluruh prosedur operasional untuk memitigasi risiko operasional. Implementasi dari proses pengelolaan risiko operasional secara menyeluruh didukung dengan *Operational Risk Management System (ORMS)*.

Penerapan risiko operasional Bank juga mencakup pengelolaan atas risiko fraud, risiko siber, risiko informasi, perlindungan data pribadi, dan *Business Continuity Management*.

an independent function to ensure the operational risk management guidelines are implemented across all organizational levels.

The Bank has an Operational Risk Management guideline that establishes the framework for managing operational risk, supported by various policies, guidelines, and procedures governing both general and specific controls for each of the Bank's business activities. The Bank also sets a range of operational risk limits for various business activities.

The operational risk management process is supported by several tools, including Risk Control Self Assessment (RCSA), Key Risk Indicators (KRI), Risk Event reporting, and Self-Raised Issues. Operational risk identification is carried out for every product, service, activity, process, and system, whether new or existing. Operational risk measurement is performed using an impact and likelihood matrix. Operational risk monitoring is conducted using operational risk tools and direct oversight of first-line activities. Key mechanisms for controlling operational risk include ensuring the availability of operational policies and procedures, compliance with established risk limits, and the adequacy of controls throughout operational processes to mitigate risks. The overall implementation of operational risk management is supported by the Operational Risk Management System (ORMS).

The Bank's operational risk implementation also covers fraud risk, cyber risk, information risk, personal data protection, and Business Continuity Management.

Seluruh unit kerja wajib untuk mengelola risiko fraud secara langsung. Bank memiliki komite khusus yakni Komite Manajemen Fraud, serta memiliki unit *Fraud Operations* yang bertugas mengelola risiko fraud sehari-hari khususnya pada level transaksi dan akun dan unit khusus di lini pertahanan kedua yakni *Fraud Risk* yang bertugas menyusun kebijakan dan strategi penerapan anti fraud dan memantau implementasi kebijakan dan eksposur risiko fraud secara *bankwide*.

Dalam mengelola risiko siber dan informasi, Bank memiliki Komite khusus di tingkat Direksi dan atau manajemen senior yakni Komite Pengarah Teknologi Informasi yang bertugas untuk membantu Direksi dalam mengelola risiko teknologi informasi di Bank. Seluruh unit kerja wajib menjaga keamanan seluruh informasi yang dikelola sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang berlaku. Bank juga memiliki unit khusus seperti Unit *Information Security* untuk mengelola keamanan informasi, serta ketahanan dan keamanan siber.

Terkait perlindungan data pribadi, setiap kegiatan pemrosesan data pribadi yang dilakukan oleh Bank harus dipastikan memiliki dasar pemrosesan data pribadi sebagai dasar hukum Bank memproses data pribadi. Direksi dan/atau Manajemen Senior melakukan pengawasan aktif dalam memantau dan mengelola risiko Pelindungan Data Pribadi. Bank juga memiliki Unit *Data Protection* sebagai unit yang independen dan bertugas untuk memastikan perlindungan data pribadi diterapkan oleh Bank, termasuk dalam hal menjaga kerahasiaan dan keamanan setiap data pribadi yang dikelola oleh Bank.

Bank memiliki Pedoman *Business Continuity Management* yang mencakup *Business Impact Analysis* (BIA), penilaian yang dapat terjadi

All working units are required to manage fraud risks directly. The Bank has a dedicated Fraud Management Committee, as well as a Fraud Operations unit responsible for day-to-day fraud management, particularly at the transaction and account levels. Additionally, the Fraud Risk unit, part of the second line of defense, is responsible for developing anti-fraud policies and strategies and monitoring fraud risk exposures and implementation of controls across the Bank.

In managing cyber and information risk, the Bank has a dedicated committee at the Board of Directors and/or senior management level, the Information Technology Steering Committee, which among other responsibilities supports the Board of Directors in managing IT risk in the Bank. All units are required to protect the information they manage in accordance with applicable policies and procedures. The Bank also has specialized units such as the Information Security Unit to oversee information security and cyber resilience.

Regarding personal data protection, every personal data processing activity conducted by the Bank must be supported by a legitimate processing basis as the legal foundation for the Bank to process such data. The Board of Directors and/or Senior Management exercise active oversight in monitoring and managing Personal Data Protection risks. The Bank has an independent Data Protection Unit responsible for ensuring the implementation of personal data protection across the Bank, including maintaining confidentiality and security of all personal data managed.

The Bank has a Business Continuity Management Guideline, which includes a Business Impact Analysis (BIA), assessment of

akibat gangguan dalam operasional Bank, strategi pemulihan yang dijalankan Bank untuk setiap bentuk gangguan yang terjadi, dokumentasi rencana pemulihan bencana dan rencana kontijensi, dan pengujian secara berkala. Direksi dan/atau Manajemen Senior secara berkala meninjau, memantau, menetapkan, dan menyetujui rencana dan realisasi aktivitas BCM untuk memastikan efektivitas rencana kelangsungan usaha yang telah disusun.

Risiko Hukum

Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau Manajemen Senior menerapkan *legal governance* dan memastikan terdapat *legal consistency* dan *legal completeness* pada setiap kegiatan usahanya, yang didukung oleh adanya unit *Legal* yang berperan sebagai *legal watch* yang menyediakan analisis atau advis hukum kepada seluruh pegawai pada setiap jenjang organisasi.

Bank memiliki dan melaksanakan prosedur analisa aspek hukum terhadap produk dan/atau aktivitas baru. Seluruh unit kerja wajib mengidentifikasi dan menganalisa faktor-faktor yang dapat menyebabkan munculnya risiko hukum di dalam produk, proses serta teknologi informasi.

Pengukuran risiko hukum menggunakan parameter berupa potensi kerugian akibat tuntutan litigasi, pembatalan perjanjian yang disebabkan oleh kelemahan perikatan, terjadinya perubahan peraturan perundang-undangan yang menyebabkan produk Bank menjadi tidak sejalan dengan ketentuan yang ada. Unit *Legal* memantau risiko hukum terkait perkara-perkara yang terjadi secara periodik dan memberikan laporan secara berkala untuk mendukung proses pengambilan keputusan Direksi. Bentuk pengendalian risiko

potential disruptions to Bank operations, recovery strategies for various types of disruptions, disaster recovery and contingency planning, and periodic testing. The Board of Directors and/or Senior Management regularly review, monitor, establish, and approve Business Continuity Management (BCM) plans and activities to ensure the effectiveness of the established plans.

Legal Risk

The Board of Commissioners, the Board of Directors, and/or Senior Management implement legal governance and ensure the presence of legal consistency and legal completeness in every business activity, supported by a Legal unit that acts as a legal watch, providing legal analysis or advice to all employees across all organizational levels.

The Bank establishes and implements procedures for legal analysis of new products and/or activities. All work units are required to identify and analyze factors that may give rise to legal risk within products, processes, and information technology.

Legal risk measurement uses parameters such as potential losses arising from litigation claims, contract cancellations due to weaknesses in legal enforceability, and regulatory changes that may render Bank products inconsistent with prevailing regulations. The Legal unit monitors legal risks related to ongoing cases on a periodic basis and provides regular reports to support the Board of Directors in decision-making. Legal risk control is exercised through periodic review by the Legal unit of draft or standardized contracts or agreements

hukum dilakukan melalui proses kaji ulang secara berkala oleh unit *Legal* terhadap rancangan atau format kontrak atau perjanjian antara Bank dengan pihak lain. Seluruh perkara yang terkait risiko hukum, jumlah dan nilai tuntutan hukum termasuk potensi kerugian yang timbul dari kejadian tersebut wajib diadministrasikan oleh unit *Legal*.

between the Bank and third parties. All legal matters, including the number and value of claims as well as potential losses arising from such events, must be properly administered by the Legal unit.

Risiko Strategik

Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Manajemen Senior bertanggung jawab dalam menyusun dan mengarahkan dan menyetujui rencana bisnis termasuk juga rencana strategik Bank dan mengkomunikasikan kepada pegawai Bank pada setiap jenjang organisasi, didukung oleh unit kerja perencanaan strategik dalam mengelola risiko strategik dan memfasilitasi manajemen perubahan dalam rangka pengembangan perusahaan secara berkelanjutan.

Strategic Risk

The Board of Commissioners, the Board of Directors, and/or Senior Management are responsible for formulating, directing, and approving the business plan, including the Bank's strategic plan, and communicating it to employees across all organizational levels. This responsibility is supported by the Strategic Planning unit, which manages strategic risk and facilitates change management to ensure sustainable business development.

Bank memiliki dan melakukan kaji ulang secara berkala atas rencana strategik dan rencana bisnis secara tertulis dan melaksanakan kebijakan tersebut. Selain itu, untuk mengantisipasi kondisi yang tidak normal, Bank juga menetapkan Rencana Aksi Pemulihan (Recovery Plan) dan Rencana Resolusi (Resolution Plan).

The Bank establishes and periodically reviews its written strategic and business plans and ensures proper implementation of these policies. In addition, to anticipate abnormal conditions, the Bank has established a Recovery Plan and a Resolution Plan.

Identifikasi risiko strategik dilakukan terhadap seluruh faktor yang mempengaruhi kemampuan untuk mencapai rencana bisnis dan strategi terkait dengan produk, proses, serta teknologi. Pengukuran risiko strategik salah satunya dilakukan melalui pelaksanaan *stress testing* dalam rangka mengidentifikasi setiap peristiwa atau perubahan lingkungan bisnis yang dapat berdampak negatif terhadap pemenuhan asumsi awal dari rencana strategik. Pemantauan risiko strategik dilakukan secara periodik atas kondisi

Strategic risk identification is carried out for all factors that influence the Bank's ability to achieve its business plan and strategy, including those related to products, processes, and technology. One of the methods to measure strategic risk is through stress testing, which is conducted to identify potential events or changes in the business environment that may negatively impact the initial assumptions of the strategic plan. Monitoring of strategic risk is performed periodically by comparing actual

nyata kinerja dibandingkan dengan rencana dan anggaran. Pengendalian risiko strategik dilakukan dengan memantau kinerja termasuk kinerja keuangan dengan cara membandingkan hasil aktual dengan hasil yang diharapkan untuk memastikan bahwa risiko yang diambil masih dalam batas toleransi dan melaporkan deviasi yang signifikan kepada Direksi dan/atau Manajemen Senior.

Risiko Kepatuhan

Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Manajemen Senior memastikan bahwa Manajemen Risiko Kepatuhan dilakukan secara menyeluruh dan apabila terdapat permasalahan kepatuhan dapat diselesaikan secara efektif. Bank memiliki Direktur independen yang membawahi fungsi kepatuhan dan memiliki Unit Kerja Kepatuhan yang independen untuk menjalankan manajemen risiko kepatuhan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Bank memiliki rencana kerja kepatuhan yang memadai untuk memastikan efektivitas penerapan manajemen risiko kepatuhan, terutama dalam rangka penyusunan kebijakan dan prosedur telah sesuai dengan standar yang berlaku secara umum, ketentuan, dan/atau peraturan perundang-undangan.

Identifikasi risiko kepatuhan dilakukan melalui analisa terhadap beberapa faktor yang dapat meningkatkan eksposur risiko kepatuhan atau berpotensi terjadi ketidakpatuhan terhadap ketentuan serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pengukuran risiko kepatuhan dilakukan dengan menggunakan antara lain indikator atau parameter berupa jenis, signifikansi, dan frekuensi pelanggaran terhadap ketentuan atau rekam jejak kepatuhan Bank, perilaku yang mendasari pelanggaran, dan pelanggaran terhadap standar yang berlaku

performance with planned targets and budgets. Strategic risk control is implemented by monitoring both financial and operational performance, ensuring that risks taken remain within tolerance levels, and reporting any significant deviations to the Board of Directors and/or Senior Management.

Compliance Risk

The Board of Commissioners, the Board of Directors, and/or Senior Management ensure that Compliance Risk Management is implemented comprehensively and that any compliance issues can be resolved effectively. The Bank has an independent Director overseeing the compliance function and an independent Compliance Unit responsible for carrying out compliance risk management in accordance with applicable regulations.

The Bank maintains an adequate compliance work plan to ensure the effectiveness of compliance risk management implementation, particularly to ensure that policies and procedures are aligned with generally accepted standards, regulatory requirements, and prevailing laws and regulations.

Compliance risk identification is carried out through analysis of several factors that may increase exposure to compliance risk or may potentially result in non-compliance with applicable regulations and laws. Compliance risk measurement is conducted using indicators or parameters including, but not limited to, the type, significance, and frequency of regulatory violations, the Bank's compliance track record, behaviors underlying such violations, and breaches of generally accepted standards. The compliance function monitors and reports

secara umum. Fungsi kepatuhan melakukan pemantauan dan melaporkan risiko kepatuhan yang terjadi kepada Direksi dan/atau Manajemen Senior Bank baik sewaktu-waktu pada saat terjadinya risiko maupun secara berkala. Pengendalian risiko kepatuhan dilakukan antara lain dengan menerapkan kebijakan dan prosedur kepatuhan, mengembangkan budaya kepatuhan, memberikan *advisory* kepatuhan kepada unit kerja, dan mengkoordinasikan dengan unit kerja mengenai hasil pemantauan risiko kepatuhan.

Risiko Reputasi

Direksi dan/atau Manajemen Senior menetapkan unit kerja yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab untuk memberikan informasi kepada nasabah dan pemangku kepentingan Bank terkait dengan aktivitas bisnis Bank dalam rangka mengendalikan Risiko Reputasi antara lain unit *Corporate Secretary*, unit *Customer Experience*, unit *Public Relations*, unit *Investor Relations*, dan lainnya. Bank juga memiliki *Consumer Protection Unit* guna memastikan efektivitas implementasi prinsip perlindungan konsumen sesuai regulasi yang berlaku.

Bank memiliki berbagai kebijakan, pedoman, dan prosedur terkait risiko reputasi diantaranya adalah kebijakan dan/atau prosedur tertulis terkait Pelindungan Konsumen, serta memiliki dan melaksanakan kebijakan komunikasi yang tepat dalam rangka menghadapi berita atau publikasi yang bersifat negatif, dan sebagainya.

Seluruh unit kerja wajib mengidentifikasi dan menganalisa faktor-faktor yang dapat menyebabkan timbulnya risiko reputasi pada produk, proses dan teknologi informasinya. Beberapa sumber informasi digunakan untuk mengidentifikasi dan mengukur dampak dari

compliance risks to the Board of Directors and/or Senior Management both on an ad-hoc basis when risks occur and periodically. Compliance risk control is implemented, among others, by establishing compliance policies and procedures, fostering a compliance culture, providing compliance advisory to business units, and coordinating with relevant units regarding compliance risk monitoring results.

Reputation Risk

The Board of Directors and/or Senior Management determine the work units that have the authority and responsibility to provide information to customers and the Bank's stakeholders regarding the Bank's business activities in order to manage Reputation Risk. These units include, among others, the Corporate Secretary, Customer Experience, Public Relations, and Investor Relations units. The Bank also has a Consumer Protection Unit to ensure the effective implementation of consumer protection principles in accordance with applicable regulations.

The Bank has various policies, guidelines, and procedures related to reputation risk, including written policies and/or procedures on Consumer Protection, as well as appropriate communication policies to address negative news or publications, among others.

All work units are required to identify and analyze factors that may give rise to reputation risk in their products, processes, and information technology. Several sources of information are utilized to identify and measure the impact of reputation risk, including media

risiko reputasi antara lain pemberitaan media massa, situs web Bank dan hasil analisis jejaring sosial, pengaduan nasabah melalui layanan nasabah, serta kuesioner kepuasan nasabah. Pemantauan dilakukan atas pemberitaan di media massa maupun jejaring sosial, pengaduan nasabah, dan/atau kegiatan yang akan berdampak pada reputasi, termasuk di dalamnya kerugian yang telah terjadi dan potensi kerugian yang akan terjadi akibat peristiwa-peristiwa tersebut. Secara umum, pengendalian risiko reputasi dilakukan melalui 2 (dua) hal yakni pencegahan (seperti pelaksanaannya tanggung jawab sosial perusahaan dan komunikasi / edukasi rutin) dan pemulihan (dengan cara segera menindaklanjuti dan mengatasi segala risiko reputasi yang dihadapi, misalnya terkait keluhan nasabah dan/atau berita negatif).

Bank memiliki *website* dan unit *Customer Experience* sebagai salah satu sarana Pengaduan dan Penanganan Keluhan Nasabah. Bank juga memiliki mekanisme pelaporan risiko reputasi atau kejadian yang menimbulkan risiko reputasi, termasuk pelaporan secara berkala kepada Direksi dan/atau Manajemen Senior.

Budaya Risiko

Risiko-risiko yang dihadapi dalam berbagai aktivitas sangat penting untuk diketahui oleh seluruh pegawai, untuk menciptakan budaya manajemen risiko yang kuat. Budaya Risiko ditetapkan melalui pengawasan dari Dewan Komisaris dan pengarahan dari Direksi Bank, pengenalan manajemen risiko sebagai bagian yang utuh dari pelaksanaan bisnis, serta kepatuhan terhadap semua kebijakan, prosedur, hukum dan peraturan yang berlaku.

Budaya dan kesadaran risiko pada semua tingkatan organisasi dibangun melalui:

publications, the Bank's website and social media analytics, customer complaints through customer service channels, and customer satisfaction surveys. Monitoring is performed on media and social network coverage, customer complaints, and activities that may affect the Bank's reputation, including both realized losses and potential losses arising from such events. In general, reputation risk control is carried out through 2 (two) approaches, namely prevention (such as the implementation of corporate social responsibility programs and regular communication/education) and recovery (by promptly responding to and resolving reputation risk events, for instance, customer complaints and negative publicity).

The Bank maintains a website and a Customer Experience unit as channels for Customer Complaints Handling. The Bank also has a reporting mechanism for reputation risk events, including periodic reporting to the Board of Directors and/or Senior Management.

Risk Culture

Risks arising from various activities must be well understood by all employees, to foster a strong risk management culture. The Risk Culture is established through the oversight of the Board of Commissioners and the direction of the Board of Directors, the integration of risk management into business execution as an essential component, and adherence to all applicable policies, procedures, laws, and regulations.

Risk culture and awareness at all levels of the organization are strengthened through:

1. Komunikasi pentingnya mengelola risiko melalui pelatihan dan/atau sosialisasi secara berkala.
2. Komunikasi atas tingkat toleransi risiko dan profil risiko yang diharapkan melalui berbagai batasan dan manajemen portofolio.
3. Memberi kewenangan kepada karyawan untuk mengelola risiko secara hati-hati (prudent) dalam kegiatan mereka, termasuk menyiapkan mitigasi risiko yang memadai.
4. Memantau efektivitas pengelolaan risiko di seluruh area.

Produk dan Aktivitas

Seluruh unit kerja wajib menerapkan manajemen risiko secara efektif dalam penyelenggaraan Produk Bank dengan memperhatikan kesesuaian dengan strategi, Rencana Bisnis Bank, dan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam menjalankan suatu produk, unit kerja terkait wajib untuk menyusun Produk Program secara tertulis yang minimal mencakup:

- Sistem dan prosedur serta kewenangan dalam pengelolaan produk Bank;
- Identifikasi seluruh risiko yang melekat pada produk Bank;
- Metode pengukuran dan pemantauan risiko atas produk Bank;
- Metode pencatatan akuntansi untuk produk Bank;
- Analisis aspek hukum produk Bank;
- Transparansi informasi kepada nasabah sesuai dengan regulasi yang berlaku.

1. *Communication of the importance of risk management through regular training and/or socialization programs.*
2. *Communication of the risk tolerance and desired risk profile through various limits and portfolio management measures.*
3. *Empowering employees to prudently manage risks within their activities, including establishing adequate risk mitigation measures.*
4. *Monitoring the effectiveness of risk management across all areas.*

Product and Activity

All units are required to implement effective risk management in the delivery of the Bank's products, taking into account alignment with the Bank's strategy, Business Plan, and applicable laws and regulations. When introducing or managing a product, the relevant units must prepare a written Product Program that at minimum includes:

- *Systems, procedures, and authorities related to the management of the Bank's products;*
- *Identification of all risks inherent in the Bank's products;*
- *Methods for measuring and monitoring risks related to the Bank's product;*
- *Accounting treatment for the Bank's products;*
- *Legal analysis of the Bank's products*
- *Transparency of information to customers in accordance with applicable regulations*