



**LAPORAN PELAKSANAAN
TATA KELOLA
PT. BANK MEGA, TBK**
Periode : Tahun 2019



Daftar Isi

I.	Pendahuluan	3
II.	Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan dan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa.....	3
	Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan	4
	Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa	4
III.	Struktur Tata kelola (Governance Structure).....	4
IV.	Dewan Komisaris	5
	Jumlah, Komposisi, dan Pengangkatan Dewan Komisaris	5
	Independensi dan Rangkap Jabatan.....	6
	Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris Tahun 2019	6
	Pelaksanaan Rapat Dewan Komisaris Tahun 2019.....	7
	Training yang diikuti Dewan Komisaris Tahun 2019	8
	Penilaian Kinerja Dewan Komisaris Tahun 2019	8
V.	Direksi	8
	Jumlah, Komposisi, dan Pengangkatan Direksi	8
	Independensi dan Rangkap Jabatan.....	9
	Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi Tahun 2019	9
	Pelaksanaan Rapat Direksi Tahun 2019.....	10
	Training yang diikuti Direksi Tahun 2019	10
	Penilaian Kinerja Direksi Tahun 2019.....	11
VI.	Komite-Komite Dewan Komisaris	12
	Komite Audit	12
	Komite Pemantau Risiko.....	15
	Komite Remunerasi dan Nominasi	18
VII.	Komite-Komite Pada Direksi	21
	Komite Manajemen Risiko.....	21
	Komite Aset dan Liability (ALCO)	22
	Komite Kebijakan Perkreditan.....	23
	Komite Teknologi Informasi	24
	Komite Sumber Daya Manusia	25
	Komite Produk	25
	Komite Pengadaan Barang.....	26
VIII.	Penerapan Fungsi Kepatuhan	29
	Struktur Kepatuhan	29
	Kerangka Kerja Kepatuhan.....	29
	Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan	30
IX.	Penerapan Audit Internal.....	32
	Struktur Internal Audit	32
	Tugas dan Tanggung Jawab Internal Audit (IADT).....	33
	Pelaksanaan Tugas Internal Audit (IADT) Tahun 2019	33

11/11/19

X.	Penerapan Audit Eksternal.....	33
	Pelaksanaan Audit oleh Akuntan Publik	33
	Pelaksanaan Audit oleh Otoritas Jasa Keuangan.....	34
	Pelaksanaan Audit oleh Bank Indonesia	34
XI.	Penerapan Manajemen Risiko dan Pengendalian Intern.....	35
	Pengungkapan Manajemen Risiko Secara Umum	35
	Pengungkapan Manajemen Risiko Secara Khusus.....	55
XII.	Penanganan Benturan Kepentingan	68
XIII.	Permasalahan Hukum dan Upaya Penyelesaiannya oleh Bank.....	76
XIV.	Permasalahan Fraud beserta Upaya Penyelesaiannya	76
XV.	Pelaksanaan Tata Kelola Remunerasi	77
XVI.	Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait (Related Party) dan Penyediaan Dana Besar (Large Exposure).....	80
XVII.	Kecukupan Transparansi	80
XVIII.	Rencana Bisnis Bank	81
XIX.	Program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan / Corporate Social Responsibility (CSR).....	81
XX.	Self Assessment Pelaksanaan Tata Kelola PT. Bank Mega, Tbk Tahun 2019.....	85
XXI.	Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan Terbuka.....	86
XXII.	Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi.....	89

**LAPORAN PELAKSANAAN TATA KELOLA
TAHUN 2019
PT. BANK MEGA, TBK.**

I. PENDAHULUAN

Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.03/2016 tanggal 9 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum, Bank diwajibkan untuk menyampaikan Laporan Pelaksanaan Tata Kelola setiap tahun kepada regulator. Laporan Pelaksanaan Tata Kelola ini merupakan laporan atas pelaksanaan aspek Tata Kelola Bank Mega selama tahun 2019 yang meliputi antara lain :

- Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan dan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa
- Struktur Tata Kelola Bank
- Dewan Komisaris dan Direksi
- Penerapan Fungsi Kepatuhan
- Pelaksanaan Audit Internal dan Eksternal
- Penerapan Manajemen Risiko dan Fungsi Pengendalian Internal
- Penanganan Benturan Kepentingan
- Permasalahan Hukum dan Fraud beserta Upaya Penyelesaiannya
- Pelaksanaan Tata Kelola Remunerasi
- Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait (Related Party) dan Penyediaan Dana Besar (Large Exposure)
- Kecukupan Transparansi
- Rencana Bisnis Bank
- Program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (Corporate Social Responsibility)
- Self Assessment Pelaksanaan Tata Kelola PT. Bank Mega, Tbk Tahun 2019

Secara umum, Bank telah melaksanakan Tata Kelola dengan baik sesuai dengan Laporan Pelaksanaan Penilaian Sendiri (*Self Assessment*) Tata Kelola Semester I dan Semester II tahun 2019 yang telah dilaporkan kepada OJK melalui Surat :

- Nomor 012/MIRG-SKOJK/18 tanggal 29 Juli 2019
- Nomor 004/MIRG-SKOJK/19 tanggal 30 Januari 2019.

II. RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM TAHUNAN

Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan diselenggarakan pada tanggal 28 Februari 2019, sebagaimana Risalah Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Nomor 03 tanggal 28 Februari 2019 dengan mata acara sebagai berikut :

1. Persetujuan dan Pengesahan Laporan Tahunan Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir tanggal 31 Desember 2018 yang terdiri dari Laporan Pengurus Perseroan, Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Pengawasan Dewan Komisaris Perseroan.
2. Penetapan Penggunaan Laba Bersih untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018.
3. Laporan Direksi atas Rencana Kerja (Business Plan) Perseroan Tahun 2019.

3
M
R

4. Penunjukan Kantor Akuntan Publik yang akan melakukan audit atas laporan keuangan Perseroan Tahun Buku 2019.
5. Perubahan Susunan Pengurus Perseroan. Rapat Umum Pemegang Saham menerima pengunduran diri anggota Dewan Komisaris atas nama Bapak Darmadi Sutanto dan Anggota Direksi atas nama Bapak YB Hariantono.

Susunan Dewan Komisaris menjadi sebagai berikut :

- | | |
|--------------------------|------------------------|
| 1. Komisaris Utama | : Chairul Tanjung |
| 2. Wakil Komisaris Utama | : Yungky Setiawan |
| 3. Komisaris Independen | : Achjadi Ranuwisastra |
| 4. Komisaris Independen | : Lambock V Nahattands |
| 5. Komisaris Independen | : Aviliani |

Susunan Direksi menjadi sebagai berikut :

- | | |
|------------------------|-------------------------|
| 1. Direktur Utama | : Kostaman Thayib |
| 2. Direktur Independen | : Yuni Lastianto |
| 3. Direktur | : Madi Darmadi Lazuardi |
| 4. Direktur | : Indivara Erni |
| 5. Direktur | : Martin Mulwanto |
| 6. Direktur | : Lay Diza Larantie |
| 7. Direktur | : C. Guntur Triyudianto |

6. Penetapan honorarium dan tunjangan lainnya bagi Dewan Komisaris dan Direksi untuk Tahun 2019, serta pembagian tugas dan wewenang Direksi.
7. Persetujuan Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Perseroan.

III. STRUKTUR TATA KELOLA (*GOVERNANCE STRUCTURE*)

1. Jumlah dan kompetensi Dewan Komisaris dan Direksi sangat memadai sesuai dengan kompleksitas usaha Bank. Pengangkatan Dewan Komisaris dan Direksi dilakukan melalui RUPS dengan mempertimbangkan rekomendasi dari Komite Remunerasi dan Nominasi.
2. Struktur Organisasi yang dibentuk oleh Direksi berdasarkan SK. Direksi No. SK.017/DIRBM/19 tanggal 22 Februari 2019 tentang Struktur Organisasi PT. Bank Mega, Tbk.
3. Telah dibentuk Satuan Kerja Audit Internal, Satuan Kerja Kepatuhan, Satuan Kerja Manajemen Risiko, Satuan Kerja *Anti Money Laundering* (AML), Satuan Kerja Penerapan Strategi Anti Fraud yang terpisah dari Unit Kerja Operasional dan Unit Kerja Bisnis sehingga dapat melaksanakan fungsinya secara independen dan didukung dengan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, memiliki *job description* dan pedoman kerja sesuai dengan struktur organisasi Bank.
4. Telah dibentuk Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Remunerasi dan Nominasi yang berada dibawah Dewan Komisaris untuk membantu tugas dan tanggungjawab Dewan Komisaris, serta Komite-Komite lainnya untuk membantu tugas dan tanggungjawab Direksi.
5. Pengadaan dan pengkinian kebijakan dan prosedur disesuaikan dengan peraturan Otoritas Jasa Keuangan dan Bank Indonesia serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kebijakan dan prosedur tersebut telah

Handwritten signature

ditransparansikan kepada seluruh pegawai, baik melalui sosialisasi secara langsung maupun dengan cara mempublikasikan dalam media internal yang mudah diakses oleh seluruh pegawai.

6. Sistem informasi manajemen yang memadai dan memudahkan Bank mendapatkan data yang akurat dan tepat waktu untuk pengambilan keputusan dan/atau pelaporan kepada pihak yang ditentukan sesuai peraturan.

IV. DEWAN KOMISARIS

A. Jumlah, Komposisi, dan Pengangkatan Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Efektif Penunjukan	
		Tanggal efektif	RUPST/LB
Chairul Tanjung	Komisaris Utama	31 Mei 2018	15 November 2017
Yungky Setiawan	Wakil Komisaris Utama	22 Oktober 2015	28 Februari 2018
Achjadi Ranuwisatra	Komisaris Independen	24 Maret 2006	24 Maret 2006
Lambock V Nahattands	Komisaris Independen	18 Desember 2015	7 Mei 2015
Aviliani	Komisaris Independen	4 Juni 2018	28 Februari 2018

* Tanggal efektif adalah tanggal surat dari Bank Mega ke OJK setelah dinyatakan lulus *fit & proper test*

Jumlah, komposisi, integritas, dan kompetensi anggota Dewan Komisaris sesuai dengan kegiatan usaha Bank, serta telah memenuhi ketentuan Otoritas Jasa Keuangan, antara lain :

1. Jumlah anggota Komisaris tidak melebihi jumlah Direksi.
2. Jumlah anggota Komisaris Independen lebih dari 50% jumlah Dewan Komisaris.
3. Seluruh anggota Komisaris berdomisili di Indonesia.
4. Penggantian dan/atau pengangkatan Komisaris telah memperhatikan rekomendasi Komite Remunerasi dan Nominasi, serta memperoleh persetujuan dari RUPS.
5. Seluruh anggota Dewan Komisaris memiliki kompetensi yang memadai dalam mendukung tugas dan tanggung jawab jabatannya.
6. Seluruh anggota Dewan Komisaris Telah lulus *Fit & Proper Test* dan telah memperoleh Surat Persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan dan /atau Bank Indonesia.
7. Kecuali Komisaris Utama yang merupakan *ultimate shareholder*, anggota Komisaris lain, baik secara sendiri ataupun bersama, tidak memiliki saham yang mencapai 5% (lima persen) atau lebih pada Bank Mega maupun pada bank dan perusahaan lain yang berkedudukan di dalam dan di luar negeri.

5
M. P. A.

B. Independensi dan Rangkap Jabatan

Selama tahun 2019, rangkap jabatan anggota Dewan Komisaris PT. Bank Mega, Tbk adalah sebagai berikut :

Nama	Jabatan	Rangkap Jabatan
Chairul Tanjung	Komisaris Utama	Komisaris Utama pada perusahaan group CT Corpora : • PT. CT Corpora • PT. Para Rekan Investama • PT. Mega Corpora • PT. Trans Corpora • PT. Trans Airways
Yungky Setiawan	Wakil Komisaris Utama	Komisaris Utama pada perusahaan group CT Corpora : • PT. Trans Retail Indonesia • PT. Trans Retail • PT. Trans Food Oriental • PT. Metropolitan Retailmart • PT. Trans Fashion Indonesia • PT. Trans Rasa Nippon • PT. Trans Rasa Oriental • PT. Alfa Retailindo • PT. Trans Rasa Bali • PT. Trans Pizza Resto Komisaris pada perusahaan group CT Corpora : • PT. Sistem Pembayaran Digital
Lambeck Nahattands V	Komisaris Independen	Komisaris pada PT. Mulia Intan Lestari (perusahaan bukan Lembaga Keuangan diluar group usaha)
Aviliani	Komisaris Independen	Komisaris Independen pada PT. Lintas Artha (perusahaan bukan Lembaga Keuangan diluar group usaha)
Achjadi Ranuwisatra	Komisaris Independen	Ketua Komite pada PT. Bank Mega, Tbk : • Komite Audit • Komite Remunerasi & Nominasi • Komite Tata Kelola Terintegrasi

Rangkap jabatan Chairul Tanjung dan Yungky Setiawan dilakukan dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan pada perusahaan dalam group usaha sebagaimana surat penugasan dari Pemegang Saham Pengendali (*ultimate shareholders*).

C. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris Tahun 2019

1. Melakukan pengawasan atas kebijakan Direksi dalam menjalankan usaha Bank, mengevaluasi dan menyetujui rencana kerja dan anggaran tahunan.
2. Menyetujui Kebijakan Manajemen Risiko serta memastikan penerapan manajemen risiko telah memadai sesuai dengan Kebijakan Manajemen Risiko dan Strategi Manajemen Risiko.
3. Memutuskan permohonan atas usulan Direksi yang berkaitan dengan transaksi atau kegiatan usaha yang melampaui kewenangan Direksi.
4. Dewan Komisaris juga melakukan upaya pembinaan dan pengembangan agar rencana bisnis Bank Mega dapat berjalan dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian dan dilakukannya tata kelola perusahaan yang baik.
5. Memastikan Direksi telah melaksanakan prinsip kehati-hatian dalam kegiatan usaha Bank dan memastikan terselenggaranya pelaksanaan prinsip tata kelola dalam setiap kegiatan usaha Bank pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi.
6. Memastikan bahwa Direksi telah menindaklanjuti temuan audit dan rekomendasi dari Satuan Kerja Audit Intern Bank, Auditor Eksternal, hasil pengawasan Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan serta hasil pengawasan otoritas lain.
7. Melakukan evaluasi pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank, semester I dan semester II tahun 2019 dengan memberikan saran-saran dalam rangka meningkatkan kualitas pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank kepada Direktur Utama dengan tembusan kepada Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan.
8. Menumbuhkan budaya kepatuhan dan budaya anti fraud kepada seluruh jajaran organisasi
9. Disamping itu untuk pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi, Dewan Komisaris juga telah melakukan pengawasan atas tugas dan tanggungjawab Direksi dalam pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi.

D. Pelaksanaan Rapat Dewan Komisaris tahun 2019

Nama Peserta Rapat	Kehadiran pada Rapat Dekom		Kehadiran pada Rapat Dekom dan Direksi	
	Frekwensi	% tase	Frekwensi	% tase
Chairul Tanjung	5	71%	40	100%
Yungky Setiawan	7	100%	35	88%
Achjadi Ranuwisastira	7	100%	36	90%
Lambeck V Nahattands	7	100%	21	53%
Aviliani	7	100%	37	93%
Total Rapat Setahun	7 kali		40 kali	

Handwritten signature/initials

E. Training yang diikuti Dewan Komisaris tahun 2019

No	Nama Anggota Komisaris	Judul Training yang Diikuti
1.	Yungky Setiawan	Implementasi Aksi Keuangan Berkelanjutan
	Achjadi Ranuwisatra	
	Aviliani	
2.	Aviliani	Interest Rate Risk in The Banking Book (IRRBB) - BARa One Day Seminar

F. Penilaian Kinerja Dewan Komisaris

Dewan Komisaris melakukan penilaian kinerja dengan menggunakan metode Penilaian Sendiri (*Self Assessment*). Hal ini sesuai Surat Keputusan Dewan Komisaris No.014/DEKOM/XII/16 tanggal 23 Desember 2016 tentang Penilaian Sendiri (*Self Assessment*) Dewan Komisaris dan Direksi, serta Suksesi dalam Proses Nominasi Direksi.

Penilaian Sendiri (*Self Assessment*) oleh Dewan Komisaris dilakukan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan yang meliputi tugas dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan terkait. Penilaian Sendiri (*Self Assessment*) dilakukan secara kolegal.

V. DIREKSI

A. Jumlah, Komposisi, dan Pengangkatan Direksi

Nama	Jabatan	Efektif Penunjukan	
		Tanggal Efektif	RUPST/LB
Kostaman Thayib	Direktur Utama	16 Juli 2013	17 April 2013
Martin Mulwanto	Direktur Treasury & International Banking	22 September 2014	27 Maret 2014
Yuni Lastianto	Direktur Compliance & HC (Direktur Independen)	29 Agustus 2012	29 Maret 2012
Indivara Erni	Direktur Risk	22 September 2014	27 Maret 2014
Madi Darmadi Lazuardi	Direktur Credit	16 Juli 2013	17 April 2013
Lay Diza Larentie	Direktur Funding & Sales Distribution	30 Desember 2015	7 Mei 2015
C. Guntur Triyudianto	Direktur Operations & IT	12 September 2018	28 Februari 2018

Jumlah, komposisi, integritas, dan kompetensi anggota Direksi sesuai dengan kegiatan usaha Bank, serta telah memenuhi ketentuan Otoritas Jasa Keuangan, antara lain :

1. Jumlah anggota Direksi lebih dari 3 (tiga) orang.
2. Seluruh anggota Direksi berdomisili di Indonesia.
3. Penggantian dan/atau pengangkatan Direksi telah memperhatikan rekomendasi Komite Remunerasi dan Nominasi, serta memperoleh persetujuan dari RUPS.

8
Muf AR

4. Seluruh anggota Direksi memiliki pengalaman lebih dari 5 (lima) tahun di bidang operasional perbankan sebagai pejabat eksekutif bank.
5. Telah lulus *Fit & Proper Test* dan telah memperoleh Surat Persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan.
6. Tidak ada anggota Direksi, baik secara sendiri ataupun bersama, memiliki saham yang mencapai 5% (lima persen) atau lebih pada Bank Mega maupun pada bank dan perusahaan lain yang berkedudukan di dalam dan di luar negeri.
7. Tidak ada anggota Direksi, baik secara sendiri ataupun bersama, memiliki saham melebihi dari 25% (dua puluh lima persen) dari modal disetor pada suatu perusahaan lain.

B. Independensi dan Rangkap Jabatan

Seluruh anggota Direksi tidak memiliki rangkap jabatan sebagai Komisaris, Direksi atau Pejabat Eksekutif pada bank, perusahaan dan atau lembaga lain, dan tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank.

C. Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi

Direksi telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai kewenangan yang diatur dalam Anggaran Dasar Bank dan bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan kepengurusan Bank, antara lain :

1. Menetapkan tujuan dan strategi Bank untuk jangka panjang, menengah, maupun tahunan.
2. Menetapkan kebijakan pelaksanaan Tata Kelola dan mencanangkan Komitmen Integritas serta memastikan melaksanakan prinsip-prinsip Tata Kelola dalam setiap kegiatan usaha Bank pada seluruh tingkatan dan jenjang organisasi.
3. Membuat kebijakan remunerasi dan kebijakan lainnya secara transparan.
4. Membentuk Satuan Kerja Audit Internal (IADT), Satuan Kerja Kepatuhan (CGCG), Satuan Kerja Penerapan Strategi Anti Fraud (BKFR), Satuan Kerja Anti Money Laundering (AMLA), Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR), dan Komite Manajemen Risiko.
5. Menindaklanjuti hasil temuan Audit Internal, Audit Eksternal, dan hasil pengawasan Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan dan otoritas lain.
6. Melakukan evaluasi dan pemantauan terhadap prinsip kehati-hatian dan kepatuhan Bank.
7. Membuat laporan tahunan dan dokumentasi keuangan secara transparan.
8. Mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya kepada Dewan Komisaris dan pemegang saham melalui RUPS.
9. Tidak terdapat kuasa umum dari anggota Direksi kepada pihak lain yang mengakibatkan pengalihan tugas dan fungsi Direksi;

9
P. Mc F

10. Telah memiliki Pedoman dan Tata Tertib Kerja sebagaimana terdapat pada Board Manual yang berisi tata tertib kerja termasuk etika kerja, waktu kerja dan rapat Direksi.
11. Tidak menggunakan penasehat perorangan dan/atau jasa professional sebagai konsultan.

D. Pelaksanaan Rapat Direksi Tahun 2019

Nama Peserta Rapat	Kehadiran pada Rapat Direksi		Kehadiran pada Rapat Direksi dan Komisaris	
	Frekwensi	% tase	Frekwensi	% tase
Kostaman Thayib	45	90	39	98
Yuni Lastianto	46	92	36	90
Madi D Lazuardi	47	94	38	95
Indivara Erni	47	94	37	93
Martin Mulwanto	45	90	35	88
Lay Diza Larentie	47	94	37	93
C. Guntur Triyudianto	48	96	40	100
Total Rapat per Tahun	50 kali		40 kali	

E. Training yang diikuti Direksi tahun 2019

No.	Nama Direksi	Judul Training yang Diikuti
1.	Kostaman Thayib	DIGIFORBANKERS 3 (Experience Sharing : Human Resources Recruitment for Digital Transformation)
		DIGIFORBANKERS 4 (Big Data Analytics & Artificial Intelligence for Banks)
2.	C. Guntur Triyudianto	CTI IT Infrastructure Summit 2019
		International Seminar Encountering Digital Era of Banking Operation
3.	Martin Mulwanto	BNP Paribas Sustainable Future Forum 2019
		Refreshment Program Sertifikasi Kompetensi bidang Treasury Dealer khusus untuk Level Advance
4.	Kostaman Thayib C. Guntur Triyudianto Lay Diza Larentie Madi Darmadi Lazuardi Martin Mulwanto Yuni Lastianto Indivara Erni	Implementasi Aksi Keuangan Berkelanjutan
5.	Indivara Erni	Interest Rate Risk in The Banking Book (IRRBB) - BARa One Day Seminar

		Risk Governance Master Class
		Sharing Session Beyond LIBOR : Transition to a World without LIBOR
6.	Lay Diza Larentie	Refreshment SMR : Workshop Assessment Risiko Bisnis & Risiko Hukum
7.	Yuni Lastianto	Seminar Nasional BPJS & Employee Benefits
		The 4 th Asia Pacific HR Forum

F. Penilaian Kinerja Direksi

Penilaian Kinerja Direksi dilakukan setiap tahun menggunakan metode Penilaian Sendiri (*Self Assessment*). Hal ini sesuai dengan Surat Keputusan Dewan Komisaris No.014/DEKOM/XII/16 tanggal 23 Desember 2016 tentang Penilaian Sendiri (*Self Assessment*) Dewan Komisaris dan Direksi, serta Suksesi dalam Proses Nominasi Direksi.

Penilaian Sendiri (*Self Assessment*) oleh Direksi dilakukan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan yang meliputi tugas dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan terkait. Penilaian Sendiri (*Self Assessment*) dilakukan secara kolegal.

Penilaian Sendiri (*Self Assessment*) diikuti dengan pelaksanaan suksesi dalam proses nominasi Anggota Direksi. Hal ini merupakan bagian dari proses persiapan keberlanjutan kepemimpinan dengan mendapatkan kandidat yang potensial untuk menduduki jabatan Direksi. Pada akhirnya potensial kandidat yang terpilih akan dinominasikan sebagai Anggota Direksi kepada Dewan Komisaris.

VI. KOMITE - KOMITE DEWAN KOMISARIS

A. KOMITE AUDIT

1. Dasar Hukum Pembentukan

- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.03/2016 tanggal 7 Desember 2016 tentang Pelaksanaan Tata Kelola Bank Umum.
- Surat Keputusan No. SK. 087/DIRBM/17 tanggal 3 Juli 2017 tentang Komite Audit PT. Bank Mega, Tbk.

2. Jumlah dan Komposisi Anggota Komite Audit

Komite Audit beranggotakan 3 (tiga) orang, dengan komposisi keanggotaan pada akhir tahun 2019 terdiri atas 1 (satu) orang Komisaris Independen sebagai Ketua merangkap anggota dan 2 (dua) orang anggota Komite Audit dari pihak independen, dengan susunan sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Pengangkatan	Bidang Keahlian	Rangkap Jabatan
Achjadi Ranuwisatra	Ketua	03 Juli 2017	Perbankan	• Komisaris Independen, PT. Bank Mega, Tbk. • Ketua Komite Remunerasi & Nominasi, PT. Bank Mega, Tbk. • Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi, PT. Bank Mega, Tbk.
Iramady Irdja	Anggota	03 Juli 2017	Keuangan & Akuntansi	-
Adrial Salam	Anggota	03 Juli 2017	Keuangan & Perbankan	Anggota Komite Audit PT. Mandiri Inhealth

3. Tugas dan Tanggung Jawab Komite Audit

Komite Audit telah melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya yaitu memberikan pendapat profesional yang independen mengenai laporan dan informasi lain yang disampaikan oleh Direksi dan mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Komisaris meliputi:

1. Memantau dan mengevaluasi perencanaan dan pelaksanaan audit serta pemantauan atas tindak lanjut hasil audit dalam rangka menilai kecukupan pengendalian internal termasuk kecukupan proses pelaporan keuangan.
2. Pemantauan dan evaluasi tersebut diatas setidaknya tidaknya dilakukan terhadap:
 - a. Pelaksanaan tugas Satuan Kerja Audit Internal
 - b. Kesesuaian pelaksanaan audit oleh Kantor Akuntan Publik dengan standar audit yang berlaku
 - c. Pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi atas hasil temuan Satuan Kerja Audit Internal, Akuntan Publik, serta hasil pengawasan Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan guna memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris

3. Merekomendasikan penunjukan Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan dalam RUPS.

4. Program Kerja dan Realisasi Kerja Komite Audit

Selama tahun 2019, Komite Audit telah melakukan pembahasan dan menyampaikan saran-saran yang meliputi berbagai aktivitas penting yang dilakukan oleh Bank, antara lain:

No	Program Kerja	Realisasi Kerja
1.	Mengevaluasi Rencana Kerja Audit Tahunan (RKAT) IADT Tahun 2019.	Telah dilakukan evaluasi Rencana Kerja Audit Tahunan (RKAT) IADT Tahun 2019.
2.	Mengevaluasi kesesuaian laporan keuangan PT. Bank Mega, Tbk. dengan standar akuntansi.	Telah dilakukan evaluasi atas kesesuaian laporan keuangan PT. Bank Mega, Tbk. dengan standar akuntansi.
3.	Mengevaluasi hasil pelaksanaan audit PT. Bank Mega, Tbk oleh Kantor Akuntan Publik.	Telah dilakukan evaluasi hasil pelaksanaan audit PT. Bank Mega, Tbk. oleh KAP untuk tahun buku 2018. Untuk audit tahun buku 2019, telah mulai dilakukan evaluasi atas hasil pelaksanaan audit PT. Bank Mega, Tbk tahun buku 2019, oleh Kantor Akuntan Publik Crowe sejak triwulan IV tahun 2019 dan evaluasi masih akan terus berlangsung sampai dengan finalisasi penugasan Kantor Akuntan Publik pada bulan Februari 2020.
4.	Membuat rekomendasi penunjukan Kantor Akuntan Publik tahun buku 2019.	Telah dibuat rekomendasi penunjukan Kantor Akuntan Publik untuk audit tahun buku 2019.
5.	Mengevaluasi hasil pelaksanaan audit pengendalian internal dan kecukupan pelaporan audit tahun audit 2019.	Telah dilakukan evaluasi atas hasil pelaksanaan audit pengendalian internal dan kecukupan pelaporan audit. Pelaksanaan dengan melakukan evaluasi terhadap laporan audit bulanan dan menuangkannya dalam laporan Rapat Telaahan bulanan, selanjutnya setiap triwulan disampaikan kepada Dewan Komisaris.
6.	Mengevaluasi pelaksanaan tindak lanjut Direksi atas temuan internal dan eksternal audit.	Telah dilakukan evaluasi atas pelaksanaan tindak lanjut untuk perbaikan oleh Direksi atas temuan-temuan internal dan eksternal audit.
7.	Mengevaluasi pelaksanaan fungsi kepatuhan per semester tahun 2019.	Telah dilakukan evaluasi per semester atas fungsi kepatuhan.

5. Rapat Komite Audit

Selama tahun 2019, Komite Audit telah melaksanakan rapat sebanyak 15 (lima belas) kali, yang dihadiri oleh seluruh anggota komite. Hasil keputusan Rapat Komite Audit dituangkan dalam suatu risalah rapat dan didokumentasikan dengan baik.

6. Data Kehadiran Rapat Komite Audit Tahun 2019

No	Nama Peserta Rapat	Kehadiran Rapat	Persentase Kehadiran
1.	Achjadi Ranuwisatra	15 kali	100 %
2.	Iramady Irdja	15 kali	100 %
3.	Adrial Salam	15 kali	100 %

B. KOMITE PEMANTAU RISIKO

1. Dasar Hukum Pembentukan

- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.03/2016 tanggal 7 Desember 2016 tentang Pelaksanaan Tata Kelola Bank Umum.
- Surat Keputusan No. SK. 056/DIRBM/18 tanggal 8 Juni 2018 tentang Komite Pemantau Risiko PT. Bank Mega, Tbk.

2. Jumlah dan Komposisi Anggota Komite Pemantau Risiko

Komite Pemantau Risiko beranggotakan 3 (tiga) orang, dengan komposisi keanggotaan pada akhir tahun 2019 terdiri atas 1 (satu) orang Komisaris Independen sebagai Ketua merangkap anggota dan 2 (dua) orang anggota dari pihak independen, dengan susunan sebagai berikut :

Nama	Jabatan	Pengangkatan	Bidang Keahlian	Rangkap Jabatan
Aviliani	Ketua	08 Juni 2018	Ekonomi	• Komisaris Independen, PT. Bank Mega, Tbk. • Komisaris Independen, PT. Lintas Artha
Purwo Junianto	Anggota	08 Juni 2018	Manajemen Risiko	-
Ivan Purnama Sanoesi	Anggota	08 Juni 2018	Manajemen Keuangan	• Anggota Komite Pemantau Risiko, PT. Bank Mayora • Anggota Komite Audit, PT. Bank BTPN Tbk.

3. Tugas dan Tanggung Jawab Komite Pemantau Risiko

Komite Pemantau Risiko telah membantu pelaksanaan fungsi pengawasan dan pembinaan oleh Dewan Komisaris terhadap Direksi beserta jajarannya dalam hal penerapan manajemen risiko dengan memberikan pendapat dan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai Kebijakan Manajemen Risiko dan pelaksanaannya, yaitu:

1. Mengevaluasi kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko dengan pelaksanaan kebijakan tersebut
2. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan tugas Komite Manajemen Risiko dan Satuan Kerja Manajemen Risiko guna memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris

4. Program Kerja dan Realisasi Kerja Komite Pemantau Risiko

Selama tahun 2019, Komite Pemantau Risiko telah melakukan pembahasan dan menyampaikan saran-saran mengenai berbagai aktivitas manajemen risiko yang dilakukan oleh Bank, antara lain:

No	Program Kerja	Realisasi Kerja	Keterangan
1.	Mengevaluasi Risk Profile Bank	Telah dilakukan evaluasi: Risk Profile triwulan IV/2018 Risk Profile triwulan I/2019 Risk Profile triwulan II/2019 Risk Profile triwulan III/2019	- Risk Profile telah disusun sesuai dengan ketentuan dari Regulator. - Profile risiko Bank berdasarkan penilaian internal (<i>self assessment</i>) relatif stabil selama tahun 2019, yaitu pada tingkat <i>low to moderate</i>.
2.	Menilai efektivitas Komite Manajemen Risiko dan Satuan Kerja Manajemen Risiko	Mengikuti rapat KMR setiap bulan secara aktif.	KMR dan RIMG telah menjalankan fungsi sebagaimana mestinya, sehingga pelaksanaan manajemen risiko telah berjalan sesuai dengan ketentuan. Profil risiko Bank berdasarkan penilaian internal (<i>self assessment</i>) relative stabil hingga triwulan III/2019.
3.	Menilai efektivitas Komite Manajemen Risiko Terintegrasi	Mengikuti rapat KMRT setiap triwulan secara aktif.	KMRT pada Konglomerasi Keuangan Mega Corpora telah berjalan sesuai dengan ketentuan.
4.	Mengevaluasi Kebijakan Manajemen Risiko	Melakukan review terhadap penyusunan/penyempurnaan • Kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi. • Pedoman Penyusunan Profil Risiko Terintegrasi. • Kebijakan Manajemen Permodalan Terintegrasi. • Kinerja Kantor Cabang Bank Mega.	Telah di sahkan oleh Direksi dengan SK Direksi No. 094, 107 dan 112 pada tahun 2018.
5.	Memberikan informasi dan saran kepada Dewan Komisaris	1. No. MD. 001/KPRBM/19 tanggal 13 Februari 2019 2. No. MD. 002/KPRBM/19 tanggal 15 Maret 2019 3. No. MD. 003/KPRBM/19 tanggal 29 Mei 2019 4. No. MD. 005/KPRBM/19 tanggal 6 September 2019 5. No. MD. 006/KPRBM/19 tanggal 18 November 2019	Evaluasi Profil Risiko Triwulan IV/2018. Evaluasi Pelaksanaan Manajemen Risiko Tahun 2018. Evaluasi Profil Risiko Triwulan I/2019. Evaluasi Profil Risiko Triwulan II/2019. Evaluasi Profil Risiko Triwulan III/2019.

5. Rapat Komite Pemantau Risiko

Selama tahun 2019, Komite Pemantau Risiko telah melaksanakan rapat sebanyak 6 (enam) kali, yang dihadiri oleh seluruh anggota Komite. Hasil keputusan Rapat Komite Pemantau Risiko dituangkan dalam risalah rapat dan didokumentasikan dengan baik.

6. Data Kehadiran Rapat Komite Pemantau Risiko Tahun 2019

No	Nama Peserta Rapat	Kehadiran Rapat	Persentase Kehadiran
1.	Aviliani	6 kali	100%
2.	Purwo Junianto	6 kali	100%
3.	Ivan Purnama Sanoesi	6 kali	100%

C. KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

1) Dasar Hukum Pembentukan

- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.34/POJK.04/2014 tanggal 8 Desember 2014 tentang Pelaksanaan Komisi Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik.
- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.55/POJK.03/2016 tanggal 7 Desember 2016 tentang Pelaksanaan Tata Kelola Bank Umum.
- Surat Keputusan Direksi No.SK.060/DIRBM/18 tanggal 8 Juni 2018 tentang Komite Remunerasi dan Nominasi PT. Bank Mega, Tbk.

2) Jumlah, Komposisi dan Independensi Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi beranggotakan 3 (tiga) orang, dengan komposisi keanggotaan pada tahun 2019 terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Independen sebagai Ketua merangkap Anggota serta 2 (dua) orang Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi dari Komisaris dan Pejabat Eksekutif SDM, dengan susunan sebagai berikut :

Nama	Jabatan	Pengangkatan oleh Direksi	Bidang Keahlian	Rangkap Jabatan
Achjadi Ranuwisastira	Ketua	8 Juni 2018	Perbankan	• Komisaris Independen, PT. Bank Mega, Tbk. • Ketua Komite Audit, PT. Bank Mega, Tbk. • Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi, PT. Bank Mega, Tbk.
Yungky Setiawan	Anggota	8 Juni 2018	Perbankan	Komisaris Utama / Komisaris pada perusahaan group CT Corpora: - PT. Trans Retail Indonesia, - PT. Trans Retail, - PT. Trans Food Oriental, - PT. Metropolitan Retailmart, - PT. Trans Fashion Indonesia, - PT. Trans Rasa Nippon, - PT Trans Rasa Oriental, - PT. Alfa Retailindo, - PT. Trans Rasa Bali - PT. Trans Pizza Resto. - PT. Sistem Pembayaran Digital (Komisaris)
Anwar V. Purba	Anggota	8 Juni 2018	SDM	-

3) Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi telah membantu pelaksanaan fungsi pengawasan dan pembinaan oleh Dewan Komisaris terhadap Direksi beserta jajarannya dalam hal penerapan kebijakan remunerasi dan nominasi dengan memberikan pendapat rekomendasi kepada Dewan Komisaris meliputi :

1. Melakukan evaluasi dan rekomendasi terhadap kebijakan remunerasi pegawai secara keseluruhan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.
2. Melakukan evaluasi dan rekomendasi terhadap kebijakan remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi secara keseluruhan kepada Dewan Komisaris.
3. Memberikan rekomendasi mengenai perubahan susunan anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
4. Menyusun dan memberikan rekomendasi mengenai kebijakan pemilihan dan / atau penggantian (nominasi) anggota Dewan Komisaris dan Direksi kepada Dewan Komisaris.

4) Program Kerja dan Realisasi Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi

Selama tahun 2019, Komite Remunerasi dan Nominasi telah melakukan pembahasan dan menyampaikan usulan dan saran yang terkait dengan berbagai aktivitas penting yang dilakukan oleh Bank, antara lain :

No	Program Kerja	Realisasi Kerja	Keterangan
1.	Usulan perubahan susunan pengurus PT. Bank Mega, Tbk sehubungan dengan pengunduran diri Komisaris dan Direksi.	Mengusulkan menerima pengajuan pengunduran diri Sdr. Darmadi Sutanto sebagai Komisaris dan Sdr. Y.B. Hariantono sebagai Direktur Information Technology, PT. Bank Mega, Tbk. Untuk selanjutnya akan mengangkat kembali Anggota Direksi yang ada menggantikan Sdr. Y.B. Hariantono.	Ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham PT. Bank Mega, Tbk. Pada bulan Februari 2019.
2.	Usulan pengangkatan kembali Anggota Direksi yang ada.	Penggabungan Direktorat Information Technology dan Direktorat Operations menjadi Direktorat Operations & Informations Technology dengan penunjukan Sdr. C. Guntur Triyudianto sebagai Direktur Operations & Information Technology.	Ditetapkan oleh Dewan Komisaris segera setelah Rapat Umum Pemegang Saham PT. Bank Mega, Tbk. tahun 2019.
3.	Usulan remunerasi bagi anggota Dewan Komisaris untuk tahun 2019.	Diusulkan kepada Dewan Komisaris.	Ditetapkan oleh Dewan Komisaris segera setelah Rapat Umum Pemegang Saham PT. Bank Mega, Tbk. tahun 2019.

No	Program Kerja	Realisasi Kerja	Keterangan
4.	Usulan remunerasi bagi anggota Direksi untuk tahun 2019.	Diusulkan kepada Dewan Komisaris.	Ditetapkan oleh Dewan Komisaris segera setelah Rapat Umum Pemegang Saham PT. Bank Mega, Tbk. tahun 2019.
5.	Evaluasi Penerapan Kebijakan Remunerasi untuk Semester 1 tahun 2019.	Hasil evaluasi disampaikan kepada Dewan Komisaris.	Evaluasi untuk Penerapan Kebijakan Remunerasi Semester 2 tahun 2019 akan dilakukan di awal tahun 2020.
6.	Pembahasan Kebijakan Nominasi	Hasil pembahasan disampaikan kepada Dewan Komisaris.	Ditetapkan oleh Dewan Komisaris kedalam Surat Keputusan No. Ref. SK.004/DEKOM/IX/19 tentang Kebijakan Nominasi Dewan Komisaris dan Anggota Direksi.

5) Pelaksanaan Rapat Komite Remunerasi & Nominasi tahun 2019

Selama tahun 2019, Komite Remunerasi dan Nominasi telah melaksanakan rapat sebanyak 3 (tiga) kali, yang dihadiri oleh seluruh anggota Komite Remunerasi dan Nominasi. Hasil keputusan Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi dituangkan dalam suatu risalah rapat dan didokumentasikan dengan baik.

6) Data Kehadiran Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi Tahun 2019

No	Nama Peserta Rapat	Kehadiran Rapat	Persentase Kehadiran
1.	Achjadi Ranuwisastira	3 kali	100%
2.	Yungky Setiawan	3 kali	100%
3.	Anwar V. Purba	3 kali	100%
Total Rapat Selama Setahun		3 Kali	

VII. KOMITE - KOMITE PADA DIREKSI

Untuk membantu pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, Direksi membentuk Komite - Komite sebagai berikut :

No.	Komite	Nomor SK Direksi	Tanggal SK Direksi
1.	Komite Manajemen Risiko	SK.No.105/DIRBM/16	7 April 2016
2.	Komite Aset dan Liabilities (ALCO)	SK.No.101/DIRBM/17	7 Agustus 2017
3.	Komite Kebijakan Perkreditan	SK.No.053/DIRBM/14	1 Juli 2014
4.	Komite Teknologi Informasi	SK.NO.028/DIRBM/19	15 Maret 2019
5.	Komite Sumber Daya Manusia	SK.No.061/DIRBM/14	11 Juli 2014
6.	Komite Produk	SK.No.086/DIRBM/18	31 Oktober 2018
7.	Komite dan Kewenangan Pengadaan Barang & Jasa serta Kewenangan Persetujuan Biaya	SK.No.049/DIRBM/19	17 Juni 2019

Tugas dan Tanggung Jawab serta Aktivitas Komite Selama tahun 2019

1. Komite Manajemen Risiko

a. Tugas dan Tanggung Jawab Komite Manajemen Risiko

Wewenang dan tanggung jawab Komite Manajemen Risiko adalah melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi kepada Direksi terkait Manajemen Risiko meliputi:

- 1) Penyusunan Kebijakan Manajemen Risiko serta perubahannya, termasuk strategi Manajemen Risiko, tingkat Risiko yang diambil dan toleransi Risiko, kerangka Manajemen Risiko serta rencana kontinjensi untuk mengantisipasi terjadinya kondisi tidak normal.
- 2) Penyempurnaan proses Manajemen Risiko secara berkala maupun bersifat insidentil sebagai akibat dari suatu perubahan kondisi eksternal dan internal Bank yang mempengaruhi kecukupan permodalan, profil risiko Bank, dan efektifitas penerapan Manajemen Risiko berdasarkan hasil evaluasi.
- 3) Penetapan kebijakan dan/atau keputusan bisnis yang menyimpang dari prosedur normal, seperti pelampauan ekspansi usaha yang signifikan dibandingkan dengan rencana bisnis Bank yang telah ditetapkan sebelumnya, atau pengambilan posisi/eksposur risiko yang melampaui limit yang telah ditetapkan.
- 4) Menetapkan Risk Limit (*Risk Appetite* dan *Risk Tolerance*) dari setiap bidang risiko (*Risk taking Unit*).
- 5) Memantau dan mengevaluasi dan penerapan *Risk Limit* yang disesuaikan dengan ketentuan *Risk Limit* yang berlaku.
- 6) Menetapkan kebijakan yang harus diambil berdasarkan hasil evaluasi.
- 7) Mengevaluasi laporan Profil Risiko Triwulan dan Semesteran serta Laporan PTKB sebelum disampaikan ke OJK sebagai laporan rutin.

27 Mei 2019

- 8) Mengevaluasi agar strategi bisnis Bank berjalan dengan strategi risiko.
- 9) Memantau isu-isu yang cukup signifikan melalui laporan yang disampaikan oleh sekretariat Komite Manajemen Risiko.

b. Aktivitas Komite Manajemen Risiko Tahun 2019

Komite Manajemen Risiko telah mengadakan rapat Komite untuk membahas pelaksanaan manajemen risiko sebagai berikut :

No.	Materi Pembahasan	No.	Materi Pembahasan
1.	Penilaian Tingkat Kesehatan Bank (PTKB) PT Bank Mega, Tbk Periode Semester II - 2018	20.	Risk Limit Monitoring
2.	Action Plan Pemulihan Rasio NSFR (Pemulihan Recovery Plan)	21.	Proposal Perubahan Pengukuran Indikator Risiko Operasional
3.	New Scorecard & Limit BWMK CCPL	22.	Monitoring GL- Suspense
4.	Review Parameter Profil Risiko & Risk Limit (Risiko Pasar, Likuiditas, Strategik, Operasional, Kredit)	23.	Hasil OPRIST periode Juni 2019
5.	Simulasi BUST (Solvabilitas & Likuiditas)	24.	Assessment Berbasis Risiko terhadap Aktivitas Pencucian Uang di KC/KCP
6.	Profil Risiko Periode Triwulan I-2019	25.	Pengembangan Score Card Penyediaan Dana pada Bank di Indonesia
7.	Interest Rate Risk in Banking Book	26.	Laporan Risk Limit posisi Juli 2019
8.	Action Plan NSFR April 2019	27.	Risk Limit Monitoring posisi Agustus 2019
9.	Review Limit Kredit per Sektor Ekonomi	28.	Bank Score Card
10.	New Scorecard & Limit BWMK CCPL	29.	Profil Risiko Periode Triwulan III-2019
11.	Valuasi Surat Berharga	30.	Risk Limit Monitoring Posisi 30 September 2019
12.	Risk Limit Monitoring	31.	Monitoring Limit Sektor Ekonomi
13.	Perhitungan IRRBB	32.	Review Dokumen Recovery Plan
14.	Performance Bank Mega vs Bank Buku 3	33.	Action Plan atas Risk Limit September 2019
15.	Risk Limit Monitoring	34.	Risk Limit Monitoring Posisi Oktober 2019
16.	Usulan Review Metode Perhitungan NSFR	35.	Monitoring Limit Sektor Ekonomi
17.	Proposal Pinjaman Jangka Panjang Bank Permata	36.	Review BWMK Kartu Kredit
18.	Progress Implementasi IRRBB dan Usulan Risk Limit p EVE	37.	Risk Limit Monitoring Posisi November 2019
19.	Penilaian Tingkat Kesehatan Bank periode Semester I - 2019	38.	Monitoring Limit Sektor Ekonomi

2. Komite Aset dan Liabilitas (ALCO)

a. Tugas dan tanggung Jawab Komite ALCO

- 1) Menetapkan target keuangan jangka pendek dan jangka panjang.
- 2) Memastikan bahwa target keuangan yang ditetapkan Bank mendapatkan persetujuan dari Komisaris Bank.

- 3) Menetapkan strategi ALMA (Aset and Liabilities Management) dan menjaga agar dalam pelaksanaannya Bank tetap menjaga *Bank Wide Risk Level* pada tingkat yang sesuai *risk appetite*.
- 4) Penentuan tingkat suku bunga dan/atau Pricing untuk semua produk dan jasa Bank.

b. Aktivitas ALCO tahun 2019

Komite ALCO telah mengadakan rapat dengan pembahasan hal-hal sebagai berikut :

No.	Materi Pembahasan
1.	Economic Indicator, Portfolio Surat Berharga, Indeks Harga Saham, Pasar Obligasi
2.	Risk Management
3.	Prediksi Keuangan
4.	Suku Bunga DPK dan Kredit
5.	Simulasi NSFR
6.	Suku Bunga Deposito Rupiah
7.	Penurunan Suku Bunga Tabungan dan Giro
8.	Perubahan Bunga Antar Kantor
9.	Penundaan Perubahan Bunga Antar Kantor Funding ke Januari 2020

3. Komite Kebijakan Perkreditan

a. Tugas dan Tanggungjawab Komite Kebijakan Perkreditan

- 1) Memberikan masukan kepada Direksi dalam rangka penyusunan kebijakan perkreditan, terutama yang berkaitan dengan perumusan prinsip kehati-hatian dalam perkreditan.
- 2) Mengawasi agar Kebijakan Perkreditan Bank (KPB) dapat diterapkan dan dilaksanakan secara konsekuen dan konsisten serta merumuskan pemecahan apabila terdapat hambatan/kendala dalam penerapan KPB.
- 3) Melakukan kajian berkala terhadap KPB dan memberikan saran kepada Direksi apabila diperlukan perubahan/perbaikan KPB.
- 4) Mengevaluasi, merumuskan, dan melakukan pengkinian atas kebijakan yang ada untuk disesuaikan dengan kondisi dan peraturan perbankan yang berlaku.
- 5) Menyampaikan laporan tertulis secara berkala kepada Direksi dengan tembusan kepada Dewan Komisaris, mengenai :
 - Hasil pengawasan atas penerapan dan pelaksanaan Kebijakan Perkreditan Bank.
 - Hasil pemantauan dan evaluasi pelaksanaan ketentuan perkreditan yang sudah dijalankan.
- 6) Memberikan saran mengenai langkah-langkah perbaikan yang sebaiknya diambil untuk memitigasi risiko yang mungkin timbul atas implementasi suatu kebijakan kepada Direksi dengan tembusan kepada Dewan Komisaris dalam laporan tertulis yang dibuat secara berkala.

b. Aktivitas Komite Kebijakan Perkreditan Tahun 2019

Komite Kebijakan Perkreditan telah mengadakan rapat Komite untuk membahas hal-hal sebagai berikut :

No.	Materi Pembahasan
1.	Call Center Kartu Kredit
2.	Penyatuan Kebijakan Account Maintenance Kartu Kredit dan Data Maintenance Kartu Kredit
3.	Mekanisme Persetujuan Kredit Non Kartu Kredit
4.	Mekanisme Persetujuan Kredit Non Kartu Kredit & Komite Restrukturisasi Kredit
5.	Tabel Kode Produk Fasilitas Kredit Back to Back
6.	Penutupan Kartu Kredit dan Revisi Ketentuan Terkait Kode Blokir (XPAC Code) dan Kebijakan Infinite
7.	Check on The Spot INCH
8.	Revisi Buku Pedoman Kartu Kredit Bab V Pemeliharaan Data dan Rekening
9.	Revisi Buku Pedoman Kartu Kredit Bab VI Penanganan Card Holder
10.	Revisi Buku Pedoman Kartu Kredit Bab VII Merchant
11.	Diskusi Temuan OC DM FIN (Kartu Kredit)
12.	Persyaratan Merchant Prepaid
13.	Revisi Buku Pedoman Kartu Kredit dan Personal Loan Bab II
14.	Paperless Payment
15.	Proses Sanggah Transaksi
16.	Matriks Perubahan Data Kartu Kredit
17.	Penambahan Merchant QR pada Kebijakan Operasional Proses Akuisisi, Pengelolaan, Pembayaran, Evaluasi dan Penutupan Merchant Acquiring

4. Komite Teknologi Informasi

a. Tugas dan Tanggung Jawab Komite Teknologi Informasi (KTI)

Memberikan arahan dan keputusan dalam ruang lingkup sebagai berikut :

- 1) Rencana strategis TI yang meliputi prioritas rencana pelaksanaan, sumber daya yang dibutuhkan, serta keuntungan/ manfaat yang akan diperoleh saat rencana diterapkan.
- 2) Kesesuaian pelaksanaan *project - project* TI dengan rencana strategis TI dan kebijakan regulator.
- 3) Melakukan evaluasi dan persetujuan untuk pelaksanaan *project - project* TI yang membutuhkan investasi lebih besar dari 1 Milyar Rupiah.
- 4) Pemantauan atas kinerja terkait *project* dan operasional IT, dan menentukan upaya - upaya untuk peningkatan kinerja yang diperlukan.

b. Aktivitas Komite Teknologi Informasi Tahun 2019

Komite telah mengadakan rapat Komite Teknologi Informasi untuk membahas hal-hal sebagai berikut :

No.	Materi Pembahasan
1.	Technology Delivery Portfolio
2.	ITSO Report and Channel Volume Transaction
3.	ITSO System and Network Performance Report

No.	Materi Pembahasan
4.	Project-Request for Approval : a. Wealth Management System (WMS) b. Upgrade E1 Call Center c. Credit Card Decision Engine (DE) & Scorecard (A Score, B Score, C Score) d. BDS (Branch Delivery System) e. Penggantian Server Blades Server dan SAN Storage f. Payment Gateway

5. Komite Sumber Daya Manusia

a. Tugas dan Tanggung Jawab Komite Sumber Daya Manusia

- 1) Mempelajari dan mendiskusikan permasalahan di bidang Sumber Daya Manusia serta menetapkan arah dan kebijakan di bidang Sumber daya Manusia.
- 2) Mendiskusikan dan menyusun struktur organisasi PT. Bank Mega, Tbk., termasuk penetapan posisi/jabatan dalam organisasi.
- 3) Memutuskan dan mendiskusikan kebijakan-kebijakan remunerasi yang diberikan kepada Pegawai
- 4) Menetapkan penghargaan/sanksi dan bentuk ataupun jumlah penghargaan/sanksi bagi Pegawai.

b. Pelaksanaan Tugas/ Laporan Aktivitas Komite Sumber Daya Manusia Tahun 2019

Secara umum pelaksanaan rapat Komite Sumber Daya Manusia (SDM) telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan materi yang dibahas keseluruhannya adalah terkait dengan kepegawaian yang ada di Bank Mega.

Adapun materi yang dibahas dalam Komite SDM antara lain :

- 1) Pembahasan kasus-kasus yang terjadi di Kantor Cabang
- 2) Rekomendasi sanksi temuan audit di Kantor Cabang

6. Komite Produk

a. Tugas dan Tanggung Jawab Komite Produk

- 1) Memastikan bahwa produk atau aktivitas baru yang akan dikembangkan, sudah sesuai dengan rencana dan strategi Bank serta risiko-risiko yang dihadapi.
- 2) Memberikan persetujuan serta rekomendasi atas usulan produk atau aktivitas baru yang diajukan oleh inisiator.
- 3) Memastikan kelengkapan dokumen dalam proses persetujuan prinsip usulan produk dan registrasi setiap pengajuan produk atau aktivitas baru.
- 4) Melakukan pemantauan terhadap pemenuhan ketentuan-ketentuan sehubungan dengan penerbitan produk atau aktivitas baru.
- 5) Menyampaikan setiap laporan rencana dan realisasi penerbitan produk atau aktivitas baru Bank yang dibuat oleh inisiator kepada OJK sesuai dengan ketentuan.

- 6) Melakukan evaluasi atas produk dan aktivitas Bank.
- 7) Memonitor pelaksanaan evaluasi produk yang dilakukan oleh inisiator/ pemilik produk

b. Aktivitas Komite Produk Tahun 2019

Selama tahun 2019, Komite Produk telah melakukan rapat untuk membahas hal-hal sebagai berikut :

No.	Materi Pembahasan
1.	Structured Product - Call Option (CSO)
2.	Structured Deposit - Double No Touch Investment (DNTI)
3.	Circulate Working Committee
4.	Circulate Steering Committee
5.	Laporan Realisasi Pelaksanaan Produk Design Baru Mega Barca Card (Nirsentuh)
6.	Laporan Realisasi Kerja Sama Co-branding Kartu Kredit PT. Bank Mega, TBK dengan PT. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tengah
7.	Produk Mega Flazz
8.	Produk Mega Smart Mobile
9.	Aplikasi Funding Sales On Boarding
10.	Fitur On Boarding Customer (M-apply Funding Customer)
11.	Produk Reksa Dana Ashmore Dana USD Nusantara
12.	Produk Reksa Dana Manulife Pendapatan Bulanan II
13.	Produk Reksa Dana Manulife USD Fixed Income
14.	Produk Reksa Dana Schroder Dana Mantap Plus II
15.	Produk Reksa Dana Schroder USD Bond Fund
16.	Produk Reksa Dana Schroder Global Sharia Equity Fund
17.	Produk Visa Plus Acquirer

7. Komite dan Kewenangan Pengadaan Barang & Jasa serta Kewenangan Persetujuan Biaya

a. Tugas dan Tanggung Jawab Komite dan Kewenangan Pengadaan Barang & Jasa serta Kewenangan Persetujuan Biaya

- 1) Menentukan, mengusulkan, mengevaluasi dan merekomendasikan terhadap sarana/alat/piranti yang digunakan untuk perlengkapan kerja/ operasional.
- 2) Menentukan dan melakukan evaluasi terhadap pengadaan barang, sarana kerja dan jenis barang cetakan (warkat baku dan warkat non-baku) yang digunakan sebagai sarana operasional.
- 3) Memberikan masukan terhadap spesifikasi teknis yang menyangkut soal "security features", baik untuk barang cetakan, sarana kerja/alat/piranti ataupun area kerja demi pengamanan dan kenyamanan nasabah.
- 4) Menentukan dan melakukan evaluasi atas spesifikasi khususnya yang menyangkut IT : sarana kerja, software ataupun infrastruktur/ jaringan.
- 5) Memastikan kualitas pelaksanaan *deployment* dan setting.

- 6) Memberikan rekomendasi pada sarana kerja yang dimintakan oleh user: baik karena kerusakan untuk perbaikan, *up-grade* ataupun untuk penggantian yang baru.
- 7) Melakukan uji coba (*testing*), evaluasi, memastikan dan memberi rekomendasi.
- 8) Menyiapkan/setting infrastruktur dan memastikan atas sarana kerja yang menyangkut IT dapat bekerja dengan sempurna di User ataupun Kantor Cabang/Capem yang baru.
- 9) Memberikan masukan dan rekomendasi atas barang-barang yang terkait dengan kebutuhan operasional, khususnya yang menyangkut fasilitas gedung baik yang melekat ataupun yang tidak, seperti : meja, kursi, air conditioning, kendaraan dinas operasional, brankas, alarm & CCTV.
- 10) Memberikan masukan dan saran atas kelengkapan kerja yang diperlukan yang sangat terkait dengan unsur estetika (penampilan secara menyeluruh), seperti: pembatas antrian, papan kurs, baju seragam, gedung, signage, totem, penempatan meja, kursi, filling cabinet dan sejenisnya.
- 11) Memberikan masukan, saran dan menentukan bersama atas hal-hal yang erat kaitannya dalam pengadaan sarana dan barang cetakan yang terkait dengan: sarana promosi (calendar, agenda, *banner*, *flier*, spanduk, umbul-umbul, *billboard*/ *totem*/ signage dan sejenisnya).
- 12) Melakukan evaluasi atas performance dari vendor-vendor yang ada secara rutin.
- 13) Menterjemahkan dan menuangkan dalam bentuk kesepakatan yang telah terjadi dengan pihak luar/ vendor dalam bentuk dokumen legal (*binding-agreement*).
- 14) Melakukan evaluasi, memberi masukan/saran terhadap usulan dokumen legal / perjanjian yang datanganya dari pihak luar/ vendor.
- 15) Membantu dalam menyelesaikan permasalahan yang ada secara legal atas hal-hal yang berada diluar kesepakatan/ perjanjian yang ada.
- 16) Menentukan jumlah barang yang optimal untuk mendukung operasional bank.
- 17) Merekomendasikan dan mengusulkan subkontraktor pemenang pengadaan barang ke Direksi dan Komisaris.

b. Aktivitas Komite Pengadaan Barang Tahun 2019

Selama tahun 2019, Komite Pengadaan Barang telah melakukan rapat untuk membahas hal-hal sebagai berikut :

No.	Materi Pembahasan
1.	Klarifikasi dan / atau Negosiasi : - Biaya Pengiriman Billing Statement & Combined Statement - Biaya Pengembangan New Systax Phase 1 - Pengadaan Koper untuk Hadiah Nasabah MegaFirst - Pengadaan Rak Display Koper untuk MegaFirst - Pengadaan Backup Software Virtual Server - Pengadaan Aplikasi Chatbot - Pengadaan License - Pengadaan Wealth Management System Project - Pengadaan Server, Maintenance YEAM, Malware dan Roll Out

No.	Materi Pembahasan
	- Pengadaan Welcome Pack - Biaya WhatsApp Business sebagai Salah Satu Chatting Platform (Chatbot) - Biaya Perbaikan Infrastructure Network Data Center MBM - Pengadaan Project Robotic Process Automation (RPA) - Pengadaan PC /Hardware DELL untuk Project Digital Transformasi - Pengadaan ATK - Biaya Pengadaan Hardware untuk Transformasi Digital Project - Pengadaan Proyek End-to-End Encryption Mobile dan Internet Banking Bank Mega - Pengadaan Load Balancer Data Center - Pengadaan Penambahan 100 seat eCentrix Contact Center - Pengadaan Sewa EDC - Biaya Jasa Outsourcing Pengembangan Aplikasi Ascend - Biaya Internet Link - Biaya Performance Test MSmile - Biaya Peremajaan Blade Server dan SAN Storage - Biaya Pengembangan Aplikasi CBAS - Biaya Jasa Outsourcing Pengembangan Aplikasi Ascend - Biaya Jasa Full Payment Interest Enhancement & 24 Months Payment Profile (Delinquency Due Date) - Pengadaan Hadiah Mobil Program Arisan - Jasa Pencetakan Dokumen (Account & Combined Statement) - Biaya Renewal Maintenance Server Internet Banking 2019-2020 - Layanan ATM Maintenance - Penambahan Biller SBN MPN G3 - Tas Blacu "MILA" - End Year Package MegaFirst (Agenda MegaFirst 2020) - Web Cam Logitech untuk BDS Project - Biaya Sewa PC/Notebook
2.	Aandwidzng dan tender atas Pengadaan : - Barang Cetakan Operasional dengan vendor rekanan - Kartu Lebaran Bank Mega 2019 dengan vendor rekanan - Dompot Passport dengan vendor rekanan - Pengadaan Pouch Bank Mega, Bola Golf & Handuk Bank Mega dengan vendor rekanan - Luggage Tag, Payung Lipat & Tas Lipat dengan vendor rekanan - Pengadaan Kalender 2020 dengan vendor rekanan - End Year Package MegaFirst (Agenda MegaFirst 2020) dengan vendor rekanan - Box Hadiah Natal MegaFirst dengan vendor rekanan

Frekwensi Rapat Komite-Komite Pada Direksi

No	Nama Komite	Total Rapat dalam 1 tahun	Notulen Rapat
1.	Manajemen Risiko	12	Lengkap
2.	ALCO	10	Lengkap
3.	Perkreditan	18	Lengkap
4.	IT	4	Lengkap
5.	SDM	4	Lengkap
6.	Produk :		
	- SBDV	Nihil	Lengkap
	- RPDB	43	Lengkap
	- CPMA	22	Lengkap
	- TIBS	2	Lengkap
7.	Pengadaan Barang & Jasa	59	Lengkap

VIII. PENERAPAN FUNGSI KEPATUHAN

A. Struktur Kepatuhan

1. Bank Mega telah menunjuk Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan.
2. Direktur Kepatuhan telah membentuk Satuan Kerja Kepatuhan (Compliance & GCG).
3. Fungsi kepatuhan adalah melakukan tindakan yang bersifat *ex-ante* (*preventif*) untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan oleh Bank telah sesuai dengan Ketentuan Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta memastikan kepatuhan Bank terhadap komitmen yang dibuat oleh Bank kepada Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan dan Otoritas pengawas lain yang berwenang.

B. Kerangka Kerja Kepatuhan

1. Membuat program-program peningkatan kompetensi pegawai melalui training/sosialisasi yang berkesinambungan untuk bidang-bidang tertentu yang terkait dengan peningkatan budaya kepatuhan dan tata kelola Bank yang baik.
2. Melakukan sosialisasi ketentuan internal dan eksternal baik secara tidak langsung yaitu melalui media intranet Bank, Memo Dinas ataupun secara langsung dengan tatap muka/mengadakan sosialisasi ke Kantor Cabang /Cabang Pembantu.
3. Melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan prinsip kehati-hatian dalam aktivitas Bank, produk, pembukaan jaringan kantor dan lain-lain.
4. Melakukan review / pemberian opini terhadap rancangan kebijakan yang akan diterbitkan disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku.
5. Melakukan review / pemberian opini terhadap usulan pemberian kredit.
6. Melakukan pembinaan dengan menerbitkan Memo Dinas pembinaan yang ditujukan kepada pemimpin unit kerja di Kantor Pusat, Regional dan Cabang berdasarkan analisa Laporan Hasil Audit di bidang Operasional, Funding dan Kredit.
7. Memantau dan menjaga kepatuhan Bank terhadap seluruh komitmen yang dibuat oleh Bank kepada Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia dan lembaga otoritas yang berwenang.
8. Memantau penyampaian laporan sesuai ketentuan termasuk mempersiapkan pelaporan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direktur Kepatuhan.
9. Melakukan monitoring pelaksanaan tata kelola dan penilaian / *self assessment* tata kelola beserta pelaporannya ke Otoritas Jasa Keuangan.
10. Melakukan penilaian / monitoring pelaksanaan kepatuhan terintegrasi dan pelaksanaan / *self assessment* Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Keuangan Mega Corpora beserta pelaporannya ke Otoritas Jasa Keuangan.

C. Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan

Untuk penerapan fungsi Kepatuhan, Satuan Kerja Kepatuhan telah melakukan hal-hal sebagai berikut :

1. Pengkajian Rancangan Kebijakan

- a. Melakukan pengkajian terhadap rancangan kebijakan produk & operasional, termasuk kebijakan produk/ aktivitas baru.
- b. Melakukan pengkajian terhadap rancangan kebijakan perkreditan, termasuk kebijakan produk/ aktivitas baru.
- c. Melakukan pengkajian terhadap rancangan kebijakan terkait penerapan fungsi kepatuhan dan tata kelola.

2. Pemantauan Pemberian Kredit

- a. Melakukan review proposal kredit dan proposal kerjasama dalam rangka penyaluran kredit (pembiayaan bersama dan lain-lain).
- b. Melakukan pemantauan terhadap kualitas kredit
- c. Pemantauan pencapaian kredit UKM dan kredit kepada usaha produktif.

3. Pelaksanaan Sosialisasi Ketentuan

Sebagai upaya meningkatkan *awareness* pegawai terhadap risiko kepatuhan dan menumbuhkan serta mewujudkan terlaksananya budaya kepatuhan pada seluruh tingkatan organisasi dan kegiatan usaha Bank. Bank dalam hal ini unit kerja CGCG telah melaksanakan langkah-langkah sebagai berikut :

a. *Indirect* Sosialisasi dilakukan dengan cara sebagai berikut :

- 1) Melalui media website internal Bank Mega yang dapat diakses oleh seluruh pegawai
- 2) Pengiriman Memo Dinas ke seluruh unit kerja dan Kantor Cabang / Cabang Pembantu tentang ketentuan internal dan eksternal yang diterbitkan setiap bulan.
- 3) Membuat Memo Dinas *reminder* kepada unit kerja terkait implementasi suatu ketentuan yang memerlukan review ketentuan internal dan/atau pembuatan *action plan* penerapannya. Selama tahun 2019 telah dibuat 51 Memo Dinas *reminder*.

b. Kegiatan *Direct* Sosialisasi yang telah dilakukan adalah sebagai berikut :

- 1) Menjadi fasilitator dalam program training seperti training untuk pegawai baru, pegawai yang mengikuti program pengembangan karier (*development program*), yaitu *New Employee Induction Program (NEIP)*, *Customer Service Training Program (CSTP)*, *Teller Training Program (TTP)*, *Relationship Management Development Program (RMDP)*, *Mega Management Development Program (MMDP)*, dan *Branch Manager Crash Program (BMCP)* dan *Workshop Operations*.
- 2) Melaksanakan training Peningkatan Budaya Kepatuhan dan Penerapan Tata Kelola berkelanjutan terhadap Regional Head, seluruh pemimpin cabang, Deputy Regional Head, pejabat bidang pendanaan, serta pejabat operasional sebagai berikut :

- Regional Banjarmasin pada tanggal 21-22 Maret 2019
- Regional Jakarta 1 dan Jakarta 2 pada tanggal 6 Desember 2019

4. Pemantauan Prinsip Kehati-hatian

Telah dilakukan pemantauan pemenuhan ketentuan Bank Indonesia/OJK dan pelaksanaan prinsip kehati-hatian Bank seperti Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK), Non Performing Loan (NPL), Giro Wajib Minimum (GWM), Kecukupan Pemenuhan Modal Minimum (KPMW/CAR), Modal Inti dan Posisi Devisa Neto (PDN) dengan menggunakan data unit kerja terkait.

5. Laporan Kepatuhan

Laporan Kepatuhan triwulanan disampaikan ke Direktur Utama dan Dewan Komisaris. Laporan Kepatuhan semesteran disampaikan ke Otoritas Jasa Keuangan.

Laporan Kepatuhan semester I dan II disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan berdasarkan Surat No.014/DIR-CHC/19 tanggal 24 Juli 2019 dan Surat No.003/DIR-CHC/2020 tanggal 29 Januari 2020.

6. Pembinaan Aktivitas Operasional Bank

Berdasarkan analisa Laporan Hasil Temuan Audit Internal bidang operasional, funding dan perkreditan untuk tahun 2019 telah dibuatkan 25 Memo Dinas pembinaan yang ditujukan kepada pemimpin unit kerja di Kantor Pusat, Regional dan Cabang untuk meningkatkan fungsi supervisi dan pembinaan.

Pembinaan melalui Memo Dinas merupakan salah satu upaya mengurangi temuan audit berulang (atau temuan yang sama di beberapa kantor cabang) dan berisiko tinggi yang diharapkan dapat meningkatkan budaya kepatuhan, dimana seluruh pemimpin unit kerja di Kantor Pusat, Regional dan Cabang untuk :

- Memastikan setiap aktivitas operasional/funding/perkreditan sudah sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang berlaku serta batas kewenangan yang diberikan.
- Memastikan berjalannya *dual control (check & balance)* dalam berbagai aktivitas operasional/funding/perkreditan dan berpedoman kepada prinsip kehati-hatian Bank.
- Memastikan setiap karyawan telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan *job description*-nya masing-masing.
- Meningkatkan pengetahuan karyawan dengan melakukan pembahasan mengenai kebijakan dan prosedur secara berkesinambungan serta menumbuhkan budaya kepatuhan dan *risk awarness*.
- Memberikan usulan/masukan perbaikan terhadap kebijakan dan prosedur yang sudah tidak sesuai/relevan dengan kondisi aktivitas operasional/funding/perkreditan, dengan tetap mempertimbangkan risiko dan mengedepankan prinsip kehati-hatian Bank.

IX. PELAKSANAAN AUDIT INTERNAL

A. Struktur dan Kedudukan Internal Audit (IADT)

1. IADT Head bertanggung jawab secara langsung kepada Direktur Utama.
2. Dalam melaksanakan tugas, IADT menyampaikan laporan kepada Direktur Utama atau Dewan Komisaris dan salinannya disampaikan kepada Dewan Komisaris, Komite Audit dan Direktur Kepatuhan.
3. Untuk menjaga independensi dan mendukung kelancaran audit, IADT Head dapat berkomunikasi langsung dengan Dewan Komisaris untuk menginformasikan berbagai hal yang berhubungan dengan audit.
4. IADT Head diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama setelah mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris dengan mempertimbangkan rekomendasi Komite Audit, serta dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan.

B. Tugas dan Tanggung Jawab Internal Audit (IADT)

1. IADT membantu tugas Direktur Utama dan Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan dengan cara menjabarkan secara operasional baik perencanaan, pelaksanaan, maupun pemantauan hasil audit.
2. IADT membuat analisis dan penilaian di bidang keuangan, akuntansi, operasional dan kegiatan lain melalui audit.
3. IADT mengidentifikasi segala kemungkinan untuk memperbaiki dan meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya dan dana.
4. IADT memberikan saran perbaikan dan informasi yang objektif tentang kegiatan yang diperiksa pada semua tingkatan manajemen.
5. Dalam rangka pelaksanaan fungsi sebagai Satuan Kerja Audit Internal Terintegrasi, tugas dan tanggungjawab Internal Audit (IADT) mengacu pada Pedoman Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Keuangan PT Mega Corpora, yaitu:
 - a. memantau pelaksanaan audit internal pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan (LJK) terelasi dalam Konglomerasi Keuangan.
 - b. menyampaikan laporan pemantauan pelaksanaan audit terintegrasi kepada Direktur yang ditunjuk untuk melakukan pengawasan terhadap Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dalam Konglomerasi Keuangan dan Dewan Komisaris Entitas Utama serta Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan Entitas Utama.

C. Pelaksanaan Tugas Internal Audit (IADT) Tahun 2019

Sepanjang tahun 2019 IADT telah melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan amanah yang dimandatkan oleh Manajemen, OJK dan Bank Indonesia. Selama periode tersebut telah dicatat sejumlah pencapaian penting yang sangat menunjang terciptanya iklim kerja yang prudent dan selaras dengan semangat penerapan tata kelola perusahaan serta manajemen risiko yang kokoh dalam struktur organisasi bisnis yang terus berkembang dewasa ini. Secara kongkrit, berikut beberapa pencapaian tersebut:

1. Melakukan Audit bidang operasional dan bisnis terhadap 38 Kantor Cabang (termasuk 2 kantor Regional) di Regional Audit 1.
2. Melakukan Audit bidang operasional dan bisnis terhadap 31 Kantor Cabang (termasuk 2 kantor Regional) di Regional Audit 2.
3. Melakukan Audit bidang operasional dan bisnis terhadap 44 Kantor Cabang (termasuk 2 kantor Regional) di Regional Audit 3.
4. Melakukan Audit terhadap 22 Divisi/ Unit Kerja/ System/ Aplikasi di Kantor Pusat Non Operasional (KPNO).
5. Melakukan Audit terhadap Mega Oto Joint Financing (MOJF) pada 18 Kantor Mitra.
6. Melakukan Audit APU PPT, Risk Manajemen, Anti Fraud, serta Pelayanan dan Perlindungan Konsumen terhadap 8 Kantor Cabang/ Kantor Cabang Pembantu.
7. Melakukan Audit bidang Teknologi System Informasi (TSI) atas 16 System/ Aplikasi, 4 Divisi dan 12 Kantor Cabang/ Kantor Cabang Pembantu.
8. Melakukan monitoring terhadap temuan hasil audit pada seluruh auditee.
9. Melakukan pemantauan pelaksanaan audit intern terhadap 9 Lembaga Jasa Keuangan (LJK) pada group Mega Corpora.
10. Bertindak selaku Counterpart Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan.
11. Melakukan peningkatan mutu keterampilan sumber daya manusia secara berkala dan berkelanjutan dengan mengikutsertakan 50 karyawan dalam training Penggunaan Click View, 5 karyawan dalam training Leadership Driven Business dan 1 karyawan dalam Pelatihan Implementasi Aksi Keuangan Berkelanjutan.

Hasil audit disampaikan dalam Laporan Hasil Audit (LHA) yang berisi seluruh temuan dan tanggapan dari auditee (pihak-pihak yang diaudit) serta komitmen auditee untuk menyelesaikan temuan audit yang dimaksud dalam jangka waktu yang telah ditetapkan. Sebagai tindak lanjut atas hasil audit/ pemeriksaan tersebut, IADT meminta bukti perbaikan yang dilakukan dengan menggunakan dokumen pendukung.

Tindak lanjut tersebut akan terus dilakukan hingga seluruh permasalahan dapat diselesaikan oleh auditee.

X. PELAKSANAAN AUDIT EKSTERNAL

A. Pelaksanaan Audit oleh Akuntan Publik

1. Bank Mega telah memenuhi seluruh aspek tata kelola Bank dalam proses penunjukan Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik (KAP), antara lain:
 - Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik terdaftar di Bank Indonesia /Otoritas Jasa Keuangan.
 - Akuntan Publik yang ditunjuk tidak melebihi 3 (tiga) tahun buku berturut-turut.
 - Penunjukan Kantor Akuntan Publik disetujui RUPS sesuai rekomendasi dari Komite Audit melalui Dewan Komisaris.
2. Berdasarkan kewenangan yang diberikan oleh RUPS dan memperhatikan rekomendasi Komite Audit serta peraturan perundangan yang berlaku,

Dewan Komisaris telah menunjuk Kantor Akuntan Publik Kosasih Nurdyaman Mulyadi Tjahjo & Rekan (Crowe) untuk melakukan audit laporan keuangan Bank Mega untuk tahun buku 2019.

B. Pelaksanaan Audit oleh Otoritas Jasa Keuangan

OJK telah selesai melaksanakan Pemeriksaan Risiko Kredit dan Operasional termasuk Penerapan APU & PPT PT. Bank Mega, Tbk dan subsequent events dengan posisi 30 Juni 2019. Pemeriksaan tersebut dilakukan berdasarkan surat OJK No.S-92/PB.31/2019 tanggal 08 Juli 2019 perihal Rencana Pemeriksaan Umum terhadap Bank Saudara dan surat No.SR-94/PB.31/2019 tanggal 8 Juli 2019 perihal Pemeriksaan Umum terhadap Bank Saudara.

Pre-exit meeting pemeriksaan dilakukan pada tanggal 26 s/d 28 November 2019 bertempat di Bank Mega. Exit Meeting Pemeriksaan telah dilaksanakan pada tanggal 05 Desember 2019 bertempat di OJK - Ruang Rapat Integritas - DPB1, dan hasil pertemuan dituangkan dalam Risalah Exit Meeting Nomor RR-25/PB.31/2019.

Hasil pemeriksaan disampaikan OJK kepada Bank melalui surat No.SR-184/PB.31/2019 tanggal 20 Desember 2019 perihal Laporan Hasil Pemeriksaan Bank Saudara Posisi 30 Juni 2019 dan Subsequent Events.

Tindak lanjut penyelesaian temuan pemeriksaan dengan tenggat waktu penyelesaian sampai dengan tanggal 31 Desember 2019 telah diselesaikan secara tepat waktu dan selanjutnya akan menyelesaikan komitmen di tahun 2020 sesuai tenggat waktu yang telah disepakati.

C. Pelaksanaan Audit oleh Bank Indonesia

Pemeriksaan Full Scope Sistem Pembayaran sebagai Penyelenggara Kartu ATM/Debet, Kartu Kredit, Uang elektronik, Transfer Dana dan Proprietary Channel (Posisi Pemeriksaan 28 Februari 2018). Pemeriksaan dilakukan berdasarkan surat BI No.20/555/DSSK/Srt/Rhs tanggal 06 April 2018 perihal Pemeriksaan Bank Indonesia tahun 2018 pada PT. Bank Mega, Tbk. dan dilaksanakan dari tanggal 19 April 2018 sampai dengan 23 Agustus 2018.

Pre-exit meeting pemeriksaan dilakukan pada tanggal 28 September 2018 dan 6 November 2018, serta Exit Meeting dilakukan pada tanggal 12 November 2018 bertempat di Ruang Rapat Trust & Integrity, Gedung D - Lantai 9 Kompleks Perkantoran Bank Indonesia. Sedangkan hasil pemeriksaan disampaikan BI kepada Bank melalui surat No. 20/1879/DSSK/Srt/Rhs tanggal 10 Desember 2018 perihal Hasil Pemeriksaan Full Scope PT. Bank Mega, Tbk.

Dengan surat No.221/DIRBM-IADT/19 tanggal 29 Oktober 2019 perihal Tindak Lanjut Komitmen Hasil Pemeriksaan Bank Indonesia terhadap PT. Bank Mega, Tbk. Tahun 2018, Bank telah selesai menindaklanjuti seluruh komitmen pemeriksaan Bank Indonesia sesuai tenggat waktu yang telah disepakati. Bank Indonesia (DSSK) dengan surat No.21/812/DSSK/Srt/B tanggal 29 November 2019 perihal Tindak Lanjut Komitmen Hasil Pemeriksaan Bank Indonesia terhadap PT. Bank Mega, Tbk. Tahun 2018 menyatakan bahwa seluruh komitmen terkait hasil temuan Pemeriksaan Full Scope di bidang Sistem Pembayaran PT. Bank Mega, Tbk. Posisi 28 Februari 2018 telah selesai ditindaklanjuti. Untuk itu BI mengapresiasi langkah-langkah perbaikan yang telah dilakukan Bank atas temuan pemeriksaan dimaksud.

M. A.

XI. PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DAN PENGENDALIAN INTERN

I. Pengungkapan Manajemen Risiko Bank Secara Umum

A. Organisasi

Pelaksanaan Manajemen Risiko diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.

Pengelolaan risiko di PT Bank Mega, Tbk berada di bawah koordinasi Direktorat Risk, dimana direktorat ini membawahi 8 (delapan) Unit Kerja, yaitu Operational Risk Management, Credit Risk Management, Market, Liquidity & Integrated Risk Management, National Credit Review, Restructure & Control, National Credit Appraisal, Credit Collection & Remedial, Credit Asset Recovery, dan Collection Strategy & Support.

Dalam ruang lingkup bank-wide, PT Bank Mega, Tbk memiliki Komite Manajemen Risiko (KMR) yang membantu Dewan Komisaris dan Direksi dalam melakukan pengawasan aktif terkait pengelolaan risiko. Komite Manajemen Risiko ini dapat berfungsi sebagai Komite Manajemen Krisis dalam rangka program Recovery Plan. Pada struktur Dewan Komisaris terdapat Komite Pemantau Risiko, Komite Remunerasi dan Nominasi, serta Komite Audit, sementara di dalam Dewan Direksi sendiri terdapat Komite Eksekutif yang terdiri dari: Komite Manajemen Risiko, Komite Aset dan Liabilities (ALCO), Komite Kebijakan Perkreditan, Komite Teknologi Informasi, Komite Sumber Daya Manusia, Komite Produk dan Komite Kewenangan Pengadaan Barang & Jasa serta Kewenangan Persetujuan Biaya.

Dalam ruang lingkup group-wide, PT Bank Mega, Tbk merupakan Entitas Utama dalam Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi di Konglomerasi Keuangan Mega Corpora dan unit kerja Market, Liquidity & Integrated Risk Management sebagai Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT).

B. Indikator Risiko

Dalam implementasinya, Bank telah membagi risiko yang melekat pada aktivitas Bank menjadi 9 (sembilan) jenis risiko sesuai dengan ketentuan OJK, yaitu 8 (delapan) risiko utama bank berdasarkan Surat Edaran OJK No. 34/SEOJK.03/2016 tanggal 1 September 2016 dan 1 (satu) risiko tambahan di luar 8 (delapan) risiko utama Bank terkait dengan Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi sesuai SEOJK No.14/SEOJK.03/2015. Masing-masing risiko dinilai dari 2 (dua) aspek yakni Risiko Inheren dan Kualitas Penerapan Manajemen Risiko.

Parameter-parameter penilaian pada Risiko Inheren sesuai dengan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 14/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum adalah sebagai berikut:

Jenis Risiko	Indikator Risiko
Kredit	1. Komposisi Portofolio Aset dan Tingkat Konsentrasi 2. Kualitas Penyediaan Dana dan Kecukupan Pencadangan 3. Strategi Penyediaan Dana dan Sumber Timbulnya Penyediaan Dana 4. Faktor Eksternal
Pasar	1. Volume dan Komposisi Portofolio 2. Kerugian Potensial (Potential Loss) Risiko Suku Bunga dalam Banking Book 3. Strategi Bisnis dan Kebijakan
Likuiditas	1. Komposisi dari Aset, Kewajiban, dan Transaksi Rekening Administratif (TRA) 2. Konsentrasi dari Aset dan Kewajiban 3. Kerentanan pada Kebutuhan Pendanaan 4. Akses pada Sumber-Sumber Pendanaan
Operasional	1. Karakteristik dan Kompleksitas Bisnis 2. Sumber Daya Manusia (People) 3. Teknologi Informasi dan Infrastruktur Pendukung (System) 4. Frekuensi Fraud Internal dan Fraud Eksternal 5. Frekuensi Kejadian Eksternal
Kepatuhan	1. Jenis dan Signifikansi Pelanggaran atau Ketidakpatuhan yang Dilakukan oleh Bank 2. Track Record Kepatuhan Bank (Jenis dan Frekuensi Pelanggaran yang Sama dalam Kurun Waktu 3 Tahun) 3. Pelanggaran terhadap Ketentuan atas Transaksi Tertentu
Strategik	1. Kesesuaian Strategi dengan Kondisi Lingkungan Bisnis 2. Strategi Bank 3. Posisi Bisnis Bank 4. Pencapaian Rencana Bisnis Bank
Hukum	1. Faktor Litigasi 2. Faktor Kelemahan Perikatan 3. Faktor Ketiadaan/Perubahan Perundang-undangan
Reputasi	1. Pengaruh Reputasi Pemilik Bank dan Perusahaan Terkait 2. Pelanggaran Etika Bisnis 3. Kompleksitas Produk dan Kerja Sama Bisnis Bank 4. Frekuensi, Materialitas, dan Eksposur Pemberitaan Negatif Bank 5. Frekuensi dan Materialitas Keluhan Nasabah
Transaksi Intra-Grup*	1. Komposisi Transaksi Intra-Grup dalam Konglomerasi Keuangan 2. Dokumentasi dan Kewajaran Transaksi 3. Informasi Lainnya

* Parameter-parameter penilaian pada Risiko Inheren sesuai dengan SEQJK No.14/SEQJK.03/2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi

C. Profil Risiko*)

Berdasarkan kondisi dan langkah-langkah yang dilakukan dalam pengelolaan risiko selama tahun 2019, maka Profil Risiko PT Bank Mega, Tbk posisi Juni 2019 dan Desember 2019 adalah sebagai berikut:

Profil Risiko	Periode Juni 2019			Periode Desember 2019		
	Peringkat Risiko Inheren	Peringkat Kualitas Manajemen Risiko	Peringkat Tingkat Risiko	Peringkat Risiko Inheren	Peringkat Kualitas Manajemen Risiko	Peringkat Tingkat Risiko
Risiko Kredit	Moderate	Fair	3*	Low to Moderate	Satisfactory	2
Risiko Pasar	Low to Moderate	Satisfactory	2	Low to Moderate	Satisfactory	2
Risiko Likuiditas	Low to Moderate	Satisfactory	2	Moderate	Satisfactory	2
Risiko Operasional	Moderate	Fair	3*	Low to Moderate	Satisfactory	2
Risiko Strategik	Low to Moderate	Satisfactory	2	Low to Moderate	Satisfactory	2
Risiko Hukum	Low to Moderate	Satisfactory	2*	Low	Satisfactory	1
Risiko Kepatuhan	Moderate	Fair	3	Moderate	Satisfactory	2
Risiko Reputasi	Moderate	Satisfactory	2	Low to Moderate	Satisfactory	2
Peringkat Komposit			3*)			2

Ket:

- Metode pengukuran telah disesuaikan dengan SE OJK No.14/SEOJK.03/2017
- *) telah disesuaikan dengan hasil *prudential meeting* OJK

D. Proses Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko merupakan kewajiban bagi setiap Bank seperti yang diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2016 tanggal 16 Maret 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 34/SEOJK.03/2016 tanggal 1 September 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum. Bertolak dari ketentuan tersebut serta kebutuhan internal Bank, maka PT Bank Mega, Tbk telah melaksanakan Manajemen Risiko sesuai dengan cakupan aktivitasnya.

Pencapaian sasaran strategis dan sasaran bisnis Bank Mega harus diimbangi dengan penerapan manajemen risiko sesuai best practice di perbankan nasional (risk-return management). Untuk itu Bank menetapkan parameter-parameter Risk Appetite dan Risk Tolerance yang ditinjau secara periodik. Pengertian Tingkat Risiko serta pengukurannya berdasarkan kombinasi aspek

Risiko Inheren dan Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) mengacu kepada Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 14/SEOJK.03/2017.

Empat pilar penerapan manajemen risiko telah menjadi acuan dalam implementasi manajemen risiko di seluruh unit kerja Bank. Implementasi empat pilar penerapan manajemen risiko di PT Bank Mega, Tbk adalah sebagai berikut:

a. Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi

Pengawasan aktif Dewan Komisaris dilakukan melalui persetujuan dan evaluasi atas kebijakan manajemen risiko yang disusun oleh Direksi. Secara berkala Dewan Komisaris melakukan evaluasi pelaksanaan kebijakan manajemen risiko melalui forum Rapat Direksi dan Komisaris, maupun dalam rapat Komite Pemantau Risiko (KPR). Pengawasan aktif Direksi dilaksanakan antara lain dengan penyusunan, persetujuan, dan implementasi serta evaluasi atas kebijakan dan prosedur manajemen risiko, baik yang dilakukan melalui Rapat Komite Manajemen Risiko (KMR), Rapat Komite Assets & Liabilities (ALCO), dan Rapat Komite Kebijakan Perkreditan.

b. Kecukupan Kebijakan dan Penetapan Limit

Dalam rangka menunjang penerapan manajemen risiko, Bank Mega menetapkan beberapa Kebijakan terkait Manajemen Risiko dan Penetapan Limit Risiko. Dalam implementasinya Kebijakan-kebijakan ini di-review secara berkala dengan persetujuan sampai dengan tingkat Direksi melalui rapat komite ataupun melalui sirkulasi kepada Direksi sesuai dengan tingkat kewenangan.

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

Proses Manajemen Risiko di PT Bank Mega, Tbk yang meliputi identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko terhadap 8 (delapan) jenis risiko dengan didukung oleh Sistem Informasi Manajemen Risiko, sebagai berikut:

i. Tata Kelola & Kebijakan

Menetapkan *governance* kebijakan manajemen risiko, yang mencakup penetapan *risk appetite* dan *risk tolerance*.

ii. Identifikasi & Pengukuran Risiko

Mencegah Bank dari kerugian yang tidak terduga melalui pengukuran risiko yang mencakup:

- Mengidentifikasi risiko pada proses dan aktivitas perbankan yang ada dan proses aktivitas perbankan baru
- Mengukur potensi risiko
- Mengukur kerugian aktual

iii. Pemantauan Risiko

Memantau kejadian risiko untuk mendeteksi dan mencegah kerugian

iv. Pengendalian Risiko

Menerapkan pengendalian risiko secara efektif

v. Pengungkapan Risiko

Menyampaikan laporan risiko yang mencakup Laporan Manajemen Risiko kepada Direksi dan Laporan Informasi Manajemen Risiko kepada publik.

d. Sistem Pengendalian Intern

Sistem pengendalian intern di PT Bank Mega, Tbk dikembangkan dan diimplementasikan dengan menggunakan model Three Lines of Defense yang terdiri atas:

<i>Risk Taking Unit 1st Line of Defense</i>	<i>Risk Control Unit 2nd Line of Defense</i>	<i>Risk Assurance Unit 3rd Line of Defense</i>
Risk Owner, bertanggung jawab terhadap risiko yang diambil, eksekusi dan hasilnya (day-to-day risk mgt & control)	Risk Control, bertanggung jawab dalam penyusunan framework, kebijakan, prinsip, dan metodologi pengembangan risiko bank	Risk Assurance, bertanggung jawab dalam menilai secara independen efektifitas implementasi manajemen risiko dan pengendalian intern
• Bertanggungjawab terhadap pengelolaan dan pengendalian risiko yang melekat pada aktivitas keseharian (day-to-day) bisnis atau fungsinya. • Mengidentifikasi, mengukur, mitigasi, memantau dan melaporkan risiko yang melekat pada aktivitas bisnis/fungsi sesuai dengan strategi/kebijakan/parameter risiko yang telah ditetapkan oleh 2nd line of defense.	• Menyiapkan usulan strategi dan kebijakan manajemen risiko, termasuk risk appetite & limits. • Menyusun kerangka, kebijakan, prinsip, perangkat, metodologi dan standar pengelolaan risiko. • Merekomendasi kepada 1st line of defense dalam mengimplementasikan kebijakan risiko sesuai kewenangan. • Mengeskalasi permasalahan penting ke Senior Management / Direksi / Komite Manajemen Risiko.	• Melakukan audit intern secara independen dan periodik terhadap implementasi manajemen risiko dan pengendalian intern. • Menyusun rekomendasi /corrective action dan memonitor pelaksanaannya.

Dalam rangka penyempurnaan pelaksanaan Manajemen Risiko, PT Bank Mega, Tbk selalu mengembangkan tools yang digunakan, mengevaluasi, dan memperbaiki setiap kelemahan pada proses maupun terhadap pengembangan sumber daya manusia sebagai kunci implementasi tersebut. Hal ini penting dilakukan mengingat faktor risiko yang memiliki sifat dinamis mengikuti perkembangan praktek bisnis perbankan itu sendiri.

Fungsi Risk Assurance dijalankan selain oleh Satuan Kerja Audit Internal (IADT) yang melakukan pengawasan/pemeriksaan (audit) secara regular, pengawasan yang bersifat ex-post juga dilakukan oleh unit kerja National Credit Review, Restructure & Control (NCRC) dan Operasional Control (OPCL).

- Pengawasan dan pemantauan pemberian kredit dilakukan oleh Unit Kerja National Credit Review, Restructure & Control (NCRC).

Berdasarkan hasil pemeriksaan dan pemantauan selama tahun 2019 (1 unit kerja di Kantor Pusat, 49 KC dan 135 KCP dan 1 KK), baik secara *onsite* maupun *offsite*, masih terdapat beberapa kondisi atau kelemahan dalam pemberian kredit yang perlu mendapat perhatian dan diperbaiki.

Action plan perbaikan atau pembinaan yang telah dilakukan unit kerja NCRC atas temuan hasil pemeriksaan dan pemantauan tersebut. Laporan hasil pemeriksaan telah dibuat dalam bentuk Memo Dinas dan diteruskan ke unit kerja terkait untuk ditindaklanjuti dan menjadi perhatian.

- Pemeriksaan dan pemantauan aktivitas operasional dilakukan oleh Unit Kerja Operasional Control (OPCL) dengan melakukan pemeriksaan *onsite* dan *offsite*.

Berdasarkan hasil pemeriksaan tersebut dapat disimpulkan bahwa masih diperlukan perbaikan dalam aktivitas operasional. *Action plan* perbaikan adalah :

- a. Sosialisasi perihal dokumen presign dan pejabat cabang rutin melakukan surprise check.
- b. Sosialisasi pada marketing langkah meningkatkan pencapaian target sesuai dengan kode etik perusahaan.
- c. Training peningkatan kontrol pejabat cabang.
- d. Pemberian sanksi.

Perbaikan Proses Manajemen Risiko

Upaya perbaikan manajemen risiko difokuskan pada 5 (lima) hal utama yaitu sebagai berikut:

I. Identifikasi

1. *Risk awareness* sebagai kunci utama dalam mengelola risiko selalu ditingkatkan baik di tingkat pelaksana maupun di *level* pimpinan. Salah satu metode yang digunakan adalah menambahkan materi *Risk Management* di program pendidikan pegawai. *Risk awareness* juga dilakukan melalui media-media internal seperti Credit dan Operational Risk Bulletin yang disebarakan ke seluruh karyawan Bank.

2. Pemahaman mengenai kebijakan, produk-produk yang ada serta kewenangan yang dimiliki akan menjadi prioritas yang akan dilakukan oleh unit kerja terkait kepada pegawai pelaksana di lapangan. Untuk mengidentifikasi risiko-risiko yang melekat pada pengembangan produk dan aktivitas baru, Bank menerapkan mekanisme persetujuan melalui Komite Produk. Selain menganalisa risiko atas produk dan aktivitas yang sedang dikembangkan, juga dilakukan *review* terhadap eksisting produk yang dimaksudkan untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan produk tersebut. Selain itu untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan risiko di area ini, Bank telah memiliki pedoman manajemen risiko khusus untuk produk-produk tertentu yang dipandang memiliki risiko yang signifikan.

Dengan bertumbuhnya portofolio kredit Bank, maka proses identifikasi risiko sangat penting mengingat besarnya potensi risiko, baik dari sisi potensi penurunan kualitas kredit maupun konsentrasi kredit berdasarkan limit pembiayaan per sektor ekonomi. Bank telah dan terus akan melakukan program pelatihan dan pembekalan bagi seluruh pejabat dan petugas yang terkait dengan aktivitas kredit. Salah satu bentuk pengawasan pada portofolio kredit dilakukan oleh unit kerja National Credit Review, Restructure & Control melalui tim kerja Credit Control, mulai kredit dicairkan untuk mengetahui apakah kredit yang dicairkan tersebut sudah sesuai dengan prosedur dan kebijakan Bank.

Risk Council pada segmen Kartu Kredit dilakukan secara periodik untuk menganalisis dan membahas dampak risiko-risiko yang timbul dari temuan pada segmen kartu kredit sebagai salah satu cara untuk mengendalikan dan memitigasi Risiko Kredit, juga untuk menganalisa *performance* dari Kartu Kredit, apakah sudah sesuai dengan target dan/atau *risk appetite* yang ditetapkan.

3. Proses Identifikasi Risiko Kredit dilakukan dengan cara melihat portofolio kredit secara keseluruhan, baik dalam segmentasi, kualitas kredit, sektor ekonomi, serta penyimpangan dan dokumen TBO debitur yang dilakukan oleh unit kerja Credit Risk Management. Selain pemantauan secara portofolio kredit, pemantauan juga dilakukan dalam bentuk *watchlist* sebagai bentuk *early warning system* dalam pencegahan pemburukan kualitas kredit. Untuk identifikasi Risiko kredit Bank terhadap sektor-sektor ekonomi, dilakukan analisa industri terhadap beberapa *key industries*. *Risk Council* pada segmen Kartu Kredit dilakukan secara periodik untuk menganalisis dan membahas dampak risiko-risiko yang timbul dari temuan pada segmen kartu kredit sebagai salah satu cara untuk mengendalikan dan memitigasi Risiko Kredit.

4. Untuk Risiko Pasar, proses identifikasi dilakukan berdasarkan kategori portofolio, rincian produk dan jenis transaksi seperti transaksi yang terkait dengan nilai tukar, suku bunga dan berbagai derivatifnya. Untuk mempermudah proses identifikasi, sistem yang digunakan adalah Spectrum dan Bloomberg.
5. Proses identifikasi pada Risiko Likuiditas dilakukan terhadap produk dan aktivitas Bank yang mempengaruhi penghimpunan dan penyaluran dana yang berada pada aset, kewajiban dan rekening administratif serta risiko lainnya yang berpotensi meningkatkan Risiko Likuiditas.
6. Sepanjang tahun 2019, strategi identifikasi Risiko Operasional difokuskan pada identifikasi melalui data. Beberapa tools yang menghasilkan data yang dibutuhkan adalah *Risk Event Database (RED)*, *Key Risk Indicator (KRI)* dan *Risk Control Self Assessment (RCSA)*, *Operational Risk Online Test (OPRIST)*, *E-Learning*. Sepanjang 2018 Bank melaksanakan dengan intensif *Operational Risk Management System (ORMS)* yang dikembangkan pada tahun 2016 yang mencakup RCSA, RED dan KRI.
7. Pada tahun 2019 telah dilakukan *risk assessment* pada bidang Human Capital, Procurement dan General Service.
8. Untuk melengkapi proses identifikasi risiko operasional, sepanjang tahun 2019 Bank secara rutin memantau pembukuan kerugian akibat Risiko Operasional berdasarkan 7 GL Kerugian Operasional. Selain itu Bank juga memantau aktivitas pembukuan ke GL Suspense untuk menghindari terjadinya kesalahan maupun penyalahgunaan GL dimaksud. Bank telah menerbitkan laporan internal secara rutin atas kedua aktivitas pemantauan tersebut.

II. Pengukuran

1. Pengukuran risiko dilakukan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) melalui penilaian Profil Risiko Bank setiap triwulanan dan Penilaian Tingkat Kesehatan Bank (PTKB) setiap semester. Dalam lingkup Konglomerasi Keuangan Mega Corpora, PT Bank Mega, Tbk ditunjuk sebagai Entitas Utama yang berkewajiban menyampaikan Profil Risiko Terintegrasi setiap semester.
2. Terkait dengan ketentuan KPMM, Bank telah menerapkan pendekatan standar Basel II untuk pengukuran Risiko Kredit dan Risiko Pasar.
3. Dalam melakukan pengukuran Risiko Kredit, Bank sudah memiliki alat ukur *stress test* untuk kredit. Bank juga akan terus mengembangkan dan mengimplementasikan *rating* dan *scoring* untuk segmen kredit Korporasi, Komersial dan UKM. Bank juga akan terus menyempurnakan *scoring* untuk segmen Kartu Kredit, di mana akan ada pengembangan internal maupun *external scoring*, baik *traditional* maupun *non-*

traditional, untuk mempercepat proses aplikasi Kartu Kredit, dengan tingkat risiko yang diinginkan. Selain itu, Bank juga melakukan analisa industri terhadap beberapa *key industries* dalam melakukan pengukuran tingkat risiko serta eksposur Bank terhadap industri-industri tersebut.

4. Pengukuran Risiko Pasar meliputi proses valuasi instrumen keuangan, perhitungan *capital charge market risk*, *stress testing*, dan *sensitivity analysis*. Untuk proses valuasi, Bank dapat menggunakan metode *marked to market* dan/atau *marked to model*. Sementara itu, untuk perhitungan *capital charge market risk*, Bank menggunakan metode perhitungan standar yang telah dilaporkan ke regulator (BI dan OJK). Selain itu, Bank juga telah melakukan pengukuran Risiko Pasar suku bunga pada banking book dengan menggunakan Perhitungan IRRBB (*Interest Rate Risk in Banking Book*) yang sesuai dengan SEOJK No. 12/SEOJK.03/2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko dan Pengukuran Risiko Pendekatan Standar untuk Risiko Suku Bunga dalam Banking Book bagi Bank Umum.
5. Dalam melakukan pengukuran Risiko Likuiditas, Bank sudah memiliki alat ukur seperti proyeksi *cashflow*, profil maturitas, rasio likuiditas, dan *stress test*. Bank juga telah mengimplementasikan perhitungan rasio likuiditas dari Basel III, yaitu *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) dan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR).
6. Bank juga telah memiliki *tools* untuk mengukur Risiko Operasional yaitu RCSA yang merupakan salah satu *tools* manajemen risiko untuk melakukan penilaian secara *self-assessment* atas kualitas pelaksanaan kontrol untuk mengantisipasi Risiko Operasional di masa yang akan datang. Saat ini RCSA sudah diimplementasikan di kantor cabang dan beberapa satuan kerja di kantor pusat khususnya yang memiliki aktivitas transaksional.
7. Di sisi lain, dalam rangka pengukuran kecukupan modal, Bank menggunakan pendekatan *Basic Indicator Approach* dalam menghitung ATMR Risiko Operasional.

III. Monitoring

1. Komite Manajemen Risiko (KMR), Komite Kebijakan Perkreditan (KKP) dan Komite Produk juga sekaligus berfungsi sebagai instrumen *monitoring* terhadap proses manajemen risiko di berbagai area fungsional dimana kebijakan yang diajukan oleh unit bisnis akan terlebih dahulu dievaluasi dari berbagai aspek risiko sebelum diimplementasikan.
2. Komite Aset dan Kewajiban (ALCO) dilakukan secara berkala (bulanan) untuk mengawasi kinerja pencapaian target bisnis, implementasi

kebijakan suku bunga, proyeksi ekonomi makro, serta pembahasan isu strategis terkait pengelolaan Risiko Pasar dan Risiko Likuiditas Bank.

3. Bank secara rutin melakukan *Credit Quality Monitoring* atas kredit yang berpotensi bermasalah maupun mulai bermasalah melalui rapat *monitoring* kredit secara periodik. Bank juga secara rutin melakukan *Quality Assurance* atas persetujuan kartu kredit secara sampling untuk memastikan proses sudah dijalankan sesuai kebijakan yang berlaku.
4. Pemantauan risiko telah dilakukan secara melekat oleh setiap unit yang dilakukan oleh masing-masing *supervisor* dan pejabat di atasnya dan hal ini sejalan dengan konsep *Three Lines of Defense*. Selain itu Satuan Kerja Internal Audit (IADT) dan Internal Control (IC) memiliki peran dalam mengefektifkan pelaksanaan proses pemantauan.
5. Bank telah memiliki *Monitoring limit* pembiayaan berdasarkan sektor ekonomi dan mekanisme pemantauan sektor ekonomi melalui *tools trigger and action* yang ditetapkan melalui SK No. 051/DIRBM/19. Unit kerja Credit Risk Management telah melakukan *monitoring* terhadap pencapaian kredit dibandingkan dengan limit sektor ekonomi tersebut. Hasil *monitoring* dilaporkan secara berkala (1 kali dalam satu bulan) kepada Dewan Direksi dan Komisaris serta beberapa divisi terkait.
6. *Monitoring* kredit juga dilakukan melalui pembuatan report secara periodik baik secara bulanan dan triwulanan untuk seluruh segmen kredit dan kartu kredit, terkait tingkat konsentrasi, limit-limit risiko kredit (*risk limit*), kualitas kredit, pencadangan kredit, penyimpangan dalam pemberian kredit dan *To Be Obtained Documents* (TBO Dokumen) serta komparasi dengan bank umum dan *peer-group*. *Monitoring* secara periodik juga dilakukan terhadap penggunaan Batas Wewenang Memutus Kredit (BWMK) bagi pejabat pemutus kredit baik untuk kredit maupun kartu kredit. *Monitoring* secara periodik tersebut dilakukan dalam rangka *review performance* dan limit kewenangan pemegang BWMK. Kebijakan terhadap pemberian Batas Wewenang Memutus Kredit (BWMK) juga dilakukan *review* secara periodik.
7. Proses *monitoring* Risiko Pasar untuk aktivitas *trading* dimonitor oleh Treasury International Banking Business Support (TIBS) dan Market, Liquidity & Integrated Risk Management (MIRG). Selain itu, Bank juga memantau dan membuat laporan harian mengenai eksposur, risiko, dan penggunaan limit treasury dan global markets yang dilaporkan kepada unit kerja terkait dan Manajemen Bank.
8. Proses *monitoring* Risiko Likuiditas dilakukan berdasarkan pada hasil pengukuran *maturity profile*, *cashflow* harian, LCR, NSFR dan *stress test*. Pelaksanaan pemenuhan kebutuhan likuiditas harian dilakukan

oleh unit kerja Treasury. Hasil *monitoring* disampaikan kepada regulator dan manajemen Bank secara periodik.

9. Bank juga memperkuat sistem *monitoring*, khususnya untuk Risiko Operasional dengan mekanisme dan *tools* seperti: penetapan limit transaksi untuk setiap pejabat operasi cabang dan jajarannya, mekanisme *monitoring* hari H dan H+1 melalui web Internal Control dan *self assesment* melalui ORMS.
10. Proses *monitoring* atas tindak lanjut pelaksanaan *self assesment* satuan kerja maupun kantor cabang juga telah dilaksanakan *Operational Risk Governance Meeting* di setiap tingkatan organisasi hingga di tingkat Bank.

IV. Pengendalian

1. Bank telah membuat kebijakan internal terkait dengan 8 (delapan) risiko utama Bank, yaitu Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Strategik, Risiko Likuiditas, Risiko Operasional, Risiko Reputasi, Risiko Kepatuhan, Risiko Hukum dan 1 (satu) risiko tambahan dalam lingkup Konglomerasi Keuangan Mega Corpora yaitu Risiko Transaksi Intra-Grup.
2. Dalam upaya meningkatkan Kualitas Penerapan Manajemen Risiko, khususnya pada bagian kesesuaian strategi manajemen risiko dengan sasaran strategis dan strategi bisnis Bank secara keseluruhan, Bank telah memasukkan *risk limit* sebagai bagian dari Rencana Bisnis Bank. *Risk limit* tersebut akan dipantau secara berkala kesesuaiannya dengan *risk tolerance* yang telah ditetapkan oleh Bank.
3. Penentuan Parameter, prosentase atau angka *risk appetite* dan *risk tolerance* dilakukan berdasarkan analisa data historis, pendekatan statistik, *business/expert judgement* dan kondisi data bank umum serta keputusan strategik dari manajemen.
4. *Review* terhadap *risk appetite* dan *risk tolerance* akan dilakukan secara berkala dengan mempertimbangkan perubahan kondisi dan strategi bisnis internal Bank maupun makro ekonomi perbankan nasional.
5. Parameter-parameter *risk limit* (*risk appetite* dan *risk tolerance*) yang saat ini menjadi acuan berdasarkan SK. 071/DIRBM/19 tentang Kebijakan *Risk Limit* Bank, adalah sebagai berikut:

No	Parameter	Risk Appetite	Risk Tolerance
1.	Risiko Strategik		
a	Aset Bank Mega dibandingkan dengan	≥ 80%	≥ 60%

No	Parameter	Risk Appetite	Risk Tolerance
	Target Rencana Bisnis Bank		
b	DPK Bank Mega dibandingkan dengan Target Rencana Bisnis Bank	$\geq 80\%$	$\geq 60\%$
c	Kredit Bank Mega dibandingkan dengan Target Rencana Bisnis Bank	$\geq 80\%$	$\geq 60\%$
d	Posisi CAR	$\geq 17\%$	$\geq 15\%$
e	Posisi BOPO	$\leq 80\%$	$\leq 90\%$
f	Market Share terhadap peer group		
	- Aset	$\geq 17\%$	$\geq 15\%$
	- DPK	$\geq 17\%$	$\geq 15\%$
	- Kredit	$\geq 17\%$	$\geq 15\%$
	- Modal	$\geq 17\%$	$\geq 15\%$
g	CAR setelah stress test	$> 14\%$	$> 12,625\%$
2.	Risiko Operasional		
a	Frekuensi Internal Fraud (3 bulan)	0	< 3 kali
b	Rasio Jumlah Pegawai Permanen Keluar Mengundurkan Diri terhadap Total Pegawai Permanen (3 bulan) (Diluar Pegawai Outsourcing)	$\leq 2\%$	$\leq 3,09\%$
c	Rasio Jumlah Pegawai yang Belum Training (12 [dua belas] Bulan) terhadap Total Pegawai	$\leq 5\%$	$\leq 20\%$
d	Skor OPRIST	≥ 85	≥ 75
e	Downtime Gangguan Signifikan Silverlake, ASCCEND, PCE, dan CWX (3 bln)	< 60 menit	< 120 menit
f	Frekuensi Gangguan Signifikan Silverlake, ASCCEND, PCE, dan CWX (3 bln)	NIHIL	≤ 2 kali
3.	Risiko Kredit		
a	Kredit Kualitas Rendah terhadap Total Kredit	$\leq 7,50\%$	$\leq 22,50\%$
	Kredit Kualitas Rendah Korporasi terhadap Total Kredit Korporasi	$\leq 7,50\%$	$\leq 20,00\%$
	- Kredit Kualitas Rendah Komersial terhadap Total Kredit Komersial	$\leq 5,00\%$	$\leq 15,00\%$
	- Kredit Kualitas Rendah UKM terhadap Total Kredit UKM	$\leq 10,00\%$	$\leq 25,00\%$

No	Parameter	Risk Appetite	Risk Tolerance
	- Kredit Kualitas Rendah Konsumer terhadap Total Kredit Konsumer	$\leq 7,50\%$	$\leq 15,00\%$
	- Kredit Kualitas Rendah JF & FL terhadap Total Kredit JF & FL	$\leq 10,00\%$	$\leq 25,00\%$
	- Kredit Kualitas Rendah CC terhadap Total Kredit CC	$\leq 5,00\%$	$\leq 15,00\%$
b	Kredit Bermasalah terhadap Total Kredit	$\leq 2,00\%$	$\leq 4,00\%$
	Kredit Bermasalah Korporasi terhadap Total Kredit Korporasi	$\leq 0,50\%$	$\leq 2,50\%$
	- Kredit Bermasalah Komersial terhadap Total Kredit Komersial	$\leq 0,75\%$	$\leq 3,00\%$
	- Kredit Bermasalah UKM terhadap Total Kredit UKM	$\leq 4,00\%$	$\leq 6,00\%$
	- Kredit Bermasalah Konsumer terhadap Total Kredit Konsumer	$\leq 3,00\%$	$\leq 5,00\%$
	- Kredit Bermasalah JF & FL terhadap Total Kredit JF & FL	$\leq 1,25\%$	$\leq 3,00\%$
	- Kredit Bermasalah CC terhadap Total Kredit CC	$\leq 2,00\%$	$\leq 4,00\%$
c	- Rasio NPL Net terhadap Total Kredit	$\leq 1,50\%$	$\leq 3,50\%$
d	Kredit Kepada Debitur Inti terhadap Total Kredit	$\leq 35,00\%$	$\leq 50,00\%$
e	CKPN terhadap Total Kredit	$< 1,00\%$	$< 1,67\%$
f	AYDA terhadap Total Aset	$< 0,25\%$	$< 1,15\%$
4.	Risiko Pasar		
a	PDN terhadap Modal KPMM (incl DNDF)	$< 5\%$	$< 10\%$
b	PDN terhadap Modal KPMM (excl DNDF)	$< 10\%$	$< 15\%$
c	Unrealized Loss Bonds terhadap Modal KPMM	$> -3\%$	$> -5\%$
d	IRRBB - EVE terhadap Modal	$\leq 13\%$	$\leq 15\%$
5.	Risiko Likuiditas		
a	Risk Limit Portofolio Aset Likuid		
	a.1 Total Pendanaan LJK terhadap Total Pasiva	$< 15\%$	$< 18\%$

No	Parameter	Risk Appetite	Risk Tolerance
	a.2 Total HQLA terhadap Total Aktiva	> 20%	> 13%
	a. 3 <i>Liquidity Coverage Ratio</i> (LCR)	>120%	>100%
b	Risk Limit Komposisi Surat Berharga		
	b.1 Surat Berharga - Pemerintah	> 50%	> 45%
	b.2 Surat Berharga - Korporasi LJK	< 40%	< 50%
	b.3 Surat Berharga - Korporasi Non LJK	< 10%	< 15%
	b.4 Surat Berharga - Reksadana	< 3%	< 5%
	b.5 Term Deposit + Deposit Facility BI	< 10%	< 20%
c	LDR Valas	< 90%	< 100%
d	NSFR	> 110%	> 100%
e	RIM	80% ≤ x ≤ 85%	Min. 70% dan Maks. 95%

6.	Risiko Hukum		
a	Persentase Penambahan Jumlah Gugatan yang Dialami Bank	≤ 10%	≤ 20%
7.	Risiko Kepatuhan		
a	Frekuensi Sanksi Denda yang Dikenakan oleh <i>Regulator</i> (OJK dan/atau BI)	≤ 4 kali	≤ 8 kali
b	Nominal Sanksi Denda karena Ketidakpatuhan	≤ Rp 50 juta	≤ Rp 100 juta
8.	Risiko Reputasi		
a	Jumlah Pemberitaan Negatif	< 15 kali	< 20 kali
9.	Risiko Transaksi Intra-Grup		
a	Total Kredit yang Diberikan Kepada Grup Mega Corpora terhadap Total Kredit Bank	≤ 2%	≤ 3,50%
b	Total DPK yang Berasal Dari Grup Mega Corpora terhadap Total DPK Bank	≤ 5%	≤ 10%
c	Total Pendapatan yang Berasal Dari Grup Mega Corpora terhadap Total Pendapatan Bank	≤ 5%	≤ 10%

No	Parameter	Risk Appetite	Risk Tolerance
d	Total Biaya/Beban yang Berasal Dari Grup Mega Corpora terhadap Total Biaya/Beban Bank	≤ 5%	≤ 10%

6. *Risk limit* tersebut akan dipantau secara berkala kesesuaiannya baik terhadap sasaran strategis dan strategi bisnis Bank Mega maupun terhadap *risk tolerance* yang telah ditetapkan oleh Bank Mega.
7. Pengendalian Risiko Kredit dijalankan oleh Internal Audit secara periodik. Sementara, secara rutin proses pengendalian Risiko Kredit di cabang dilakukan oleh unit kerja National Credit Review, Restructure & Control (NCRC) melalui tim kerja Credit Control. Beberapa aspek pemeriksaan Credit Control antara lain aspek kepatuhan dan potensi risiko yang timbul dalam proses kredit, kondisi pasar ekonomi serta *document*, dan *financial monitoring*. Kebijakan limit sektor ekonomi pada akuisisi portofolio kredit menjadi tonggak bagi manajemen dalam menentukan arah pengembangan portofolio kredit pada sektor ekonomi dengan tingkat risiko yang diinginkan.
8. Pengendalian risiko selain dilakukan secara *built-in* di satuan kerja pelaksana transaksi dan operasional, Internal Control juga melakukan pemeriksaan kredit dan operasional di cabang secara periodik. Untuk penanganan kredit bermasalah dilakukan oleh unit kerja yang terpisah secara independen yaitu National Credit Review, Restructure & Control (NCRC) dan Credit Collection & Remedial (CCRD) yang bertugas melakukan restrukturisasi atas kredit-kredit yang mulai bermasalah namun masih memiliki potensi bayar. Credit Asset Recovery (CARC) & Credit Collection & Remedial (CCRD) berperan dalam mengelola serta melikuidasi aset-aset yang diserahkan oleh debitur bermasalah yang sudah tidak memungkinkan untuk dilakukan restrukturisasi.
9. Fungsi penagihan kredit (*collection*) yang mengalami keterlambatan pembayaran angsuran berada pada unit kerja Collection Strategy & Support.
10. Pengendalian Risiko Pasar dan Risiko Likuiditas dilakukan melalui sistem limit dan pembahasan dalam rapat Komite ALCO serta Komite Manajemen Risiko (KMR).
11. Pengendalian Risiko Likuiditas dilakukan melalui strategi pendanaan, pengelolaan posisi likuiditas dan Risiko Likuiditas harian, pengelolaan posisi likuiditas dan Risiko Likuiditas intra-grup, pengelolaan aset likuid berkualitas tinggi dan rencana pendanaan darurat.

12. Untuk memastikan kelangsungan proses bisnis di tengah kondisi krisis yang dihadapi. Bank terus menyempurnakan *Business Continuity Management (BCM)* yang mencakup aspek bisnis dan operasional.
13. Bank secara terus menerus memperkuat mekanisme pengendalian risiko, khususnya untuk Risiko Operasional dengan langkah-langkah seperti pemenuhan dan penyempurnaan sumber daya manusia melalui program *training*, meningkatkan koordinasi unit kerja pengendalian, penyempurnaan kebijakan dan prosedur, memperkuat kontrol di *first line of defense*, dan lain-lain.
14. Melalui pengawasan berkala pada *Risk Limit*, manajemen dapat mengetahui arah pergerakan Risiko utama Bank (Kredit, Pasar, Likuiditas, Stratejik, dan Operasional) sebagai *early warning signal*.

V. Pelaporan

1. Bank melakukan pelaporan secara periodik dan rutin kepada regulator atas perkembangan bisnis yang terjadi. Teknis dan jenis laporan-laporan yang dikirim telah sesuai dengan ketentuan dan format yang ditetapkan oleh regulator. Melalui sistem pelaporan ini, Bank Mega melakukan fungsi penjabaran kondisi risiko internalnya secara periodik kepada regulator.
2. Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) juga telah mempublikasikan beberapa laporan terkait kondisi risiko-risiko yang terkait dengan bank umum kepada beberapa unit kerja dan jajaran manajemen. Laporan-laporan ini dipublikasi dalam rangka mendukung kinerja unit terkait melalui penyediaan data yang informatif dan dual-control dalam pengendalian risiko.

No	Laporan	Keterangan
1	Laporan Risk Limit	Laporan realisasi versus risk appetite dan risk tolerance. Parameter-parameter risk limit disampaikan kepada direksi setiap bulan dan kepada regulator setiap triwulanan sebagai bagian dari laporan realisasi Rencana Bisnis Bank. Penyusunan laporan dan perhitungan risk limit telah diatur pada SK No.071/DIRBM/19 perihal Kebijakan Risk Limit Bank Mega.
2	Capital Adequacy Ratio	Laporan KPMM kepada Regulator (BI dan atau OJK) terkait perhitungan Aktiva Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Pasar dan Kredit.
3	Exceed Limit Dealer & Counterparty	Laporan hasil pengawasan atas pelampauan limit Treasury.

No	Laporan	Keterangan
4	Penilaian Tingkat Kesehatan Bank dan Penilaian Profil Risiko Terintegrasi	Pengukuran dan penilaian mandiri atas beberapa faktor pengelolaan risiko sesuai dengan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 14/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum dan SE OJK No.14/SEOJK.03/2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
5	Risk Event Database (RED)	Aplikasi/Sistem/Basis Data yang digunakan untuk pelaporan data secara online atas setiap loss event dan near-miss yang terjadi di unit kerja.
6	Daily Cash Flow	Proyeksi arus kas.
7	Operational Risk Online Test (OPRIST)	Laporan hasil pelaksanaan tes online khususnya kepada jajaran pegawai kantor cabang dan beberapa satuan kerja tertentu untuk melihat tingkat pemahaman terhadap kebijakan, prosedur, pengetahuan produk, serta aspek pengendalian Risiko Operasional.
8.	Laporan Informasi Kuantitatif Eksposur Risiko	Publikasi setiap 6 (enam) bulan sekali tentang informasi kuantitatif eksposur risiko bank berdasarkan POJK No.32/POJK.03/2016 tanggal 12 Agustus 2016 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank dan SEOJK No.43/SEOJK.03/2016 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank Umum Konvensional.
9	Daily Market Monitoring	Short review dan rekapitulasi terkait berita dan parameter pasar.
10	Weekly Report	Publikasi secara mingguan mengenai fakta-fakta penting terkait eksposur Risiko Pasar dan Likuiditas Bank Mega, beserta data pendukung yang perlu diketahui manajemen
11	Aktiva Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Kredit - Pendekatan Standar	Penyusunan dan perhitungan ATMR Kredit Standardized Approach telah diatur dalam SE No.127/DIRBM-CPPD/17 tanggal 18 Juli 2017.
12	Laporan Limit Sektor Ekonomi dan Tools Trigger & Action	Laporan pergerakan portofolio kredit bank pada 20 lini sektor ekonomi yang ditetapkan oleh regulator, serta early warning dan action tools pada sektor yang telah melampaui batas ekspansi yang telah diatur dalam SK. 051/DIRBM/19 tanggal 11 Juni 2019.
13	Laporan Credit Quality Monitoring	Laporan portofolio kredit yang dilakukan secara bulanan yang mencakup perkembangan kualitas kredit, restrukturisasi kredit, hapus buku dan hapus tagih serta kecukupan pencadangan kredit.

No	Laporan	Keterangan
14	Perhitungan Risiko Suku Bunga - Banking Book	Penyusunan dan perhitungan risiko suku bunga - banking book telah diatur dalam SE No.104/DIRBM-PRMG/19 tentang Pedoman Pengukuran dan Pelaporan Risiko Suku Bunga dalam Banking Book (Interest Rate Risk in Banking Book).
15	Aktiva Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Pasar - Metode Standar	ATMR Pasar adalah suatu bentuk perhitungan atas aktiva bank terkait risiko pasar berdasarkan Peraturan OJK No.11/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dan SE OJK No.38/SEOJK.03/2016 tentang Pedoman Penggunaan Metode Standar dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar. ATMR Risiko Pasar dihitung untuk risiko suku bunga umum, risiko suku bunga spesifik, dan risiko nilai tukar. Perhitungan ATMR Pasar dilakukan setiap bulan serta dilaporkan secara on-line dan off-line kepada Regulator.
16	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) Kolektif Kredit Non Kartu Kredit	Aktivitas yang terkait dengan CKPN secara kolektif kredit non kartu kredit telah diatur dalam SK No.113/DIRBM/18 tanggal 21 Desember 2018 tentang Buku Pedoman Penurunan Nilai Kredit dan SE No. 006/DIRBM-CPPD/19 tanggal 15 Januari 2019 tentang Perubahan Pertama Buku Pedoman Penurunan Nilai Kredit. Bank juga akan melakukan pengkinian metodologi perhitungan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Kredit beserta kebijakan-kebijakan internal sesuai dengan penerapan PSAK 71 pada Januari 2020.
17	Valuasi Surat Berharga (Marked to Market & Marked to Model)	Proses valuasi nilai wajar (marked to market) aset produktif berupa surat berharga untuk mengetahui posisi Bank secara harian terhadap nilai penutupan pasar di hari tersebut. Beberapa aset produktif berupa surat berharga yang tidak memiliki kuotasi harga di pasar (surat berharga non likuid), dilakukan valuasi marked to model dengan menggunakan pendekatan Credit Risk Spread. Surat berharga non likuid tersebut akan mengacu pada pergerakan yield obligasi pemerintah dengan penambahan faktor risiko.

No	Laporan	Keterangan
18	Perhitungan Liquidity Stress Test	Dalam penerapan manajemen Risiko Likuiditas, stress testing merupakan pengujian terhadap kemampuan Bank untuk memenuhi kebutuhan likuiditas pada kondisi krisis dengan menggunakan skenario stress secara general market terhadap Bank. Stress test pada penerapan manajemen Risiko Likuiditas dilakukan dengan mengacu pada SK No.111/DIRBM/16 yang terbit tanggal 15 April 2016 tentang Kebijakan Stress Test.
19	Laporan Liquiditty Coverage Ratio (LCR)	Laporan Perhitungan Pemenuhan Rasio Kecukupan Likuiditas yang diatur dalam Peraturan OJK No.42/POJK.03/2015,
20	NSFR	Laporan Perhitungan Rasio Pendanaan Stabil Bersih yang diatur dalam Peraturan OJK No.50/POJK.03/2017.
21	RIM	Perhitungan kewajiban penyediaan GWM (Giro Wajib Minimum) mengacu pada RIM (Rasio Intermediasi Makroprudensial) yang diatur dalam Peraturan Bank Indonesia No 20/4/PBI/2018.
22	E-Learning Operational Risk	Pembelajaran secara online kepada seluruh pegawai Bank untuk meningkatkan pemahaman tentang manajemen risiko operasional.
23	E-Learning Credit Risk	Laporan hasil pelaksanaan test online kepada seluruh pegawai Bank untuk melihat tingkat pemahaman tentang manajemen risiko kredit.
24	Laporan Credit Stress Test	Dalam penerapan manajemen Risiko Kredit, dilakukan stress testing yang diuji dengan mempertimbangkan terjadinya peningkatan pembiayaan bermasalah dan penurunan kualitas kredit pada bank pada kondisi krisis.
25	Tools Action & Trigger Risk Limit Kredit	Laporan tindakan hasil pemantauan risk limit berdasarkan pelampauan nilai secara persentase terhadap parameter-parameter risk appetite dan risk tolerance dalam bidang perkreditan yang dilakukan dan disampaikan setiap bulan sesuai dengan SE No. 182/DIRBM-CPPD/17 tanggal 29 September 2017 tentang Mekanisme Tools Trigger & Action untuk Risk Limit Kredit.

Untuk mengukur tingkat ketahanan Bank Mega dalam menghadapi suatu skenario kejadian eksternal yang ekstrim, Bank Mega melakukan *stress testing* sebagai dasar pengambilan keputusan serta sebagai pemenuhan atas ketentuan regulator. *Stress testing* bertujuan untuk mengestimasi besarnya kerugian, mengestimasi ketahanan modal Bank dalam menyerap kerugian, kecukupan likuiditas untuk memenuhi kewajiban Bank, serta mengidentifikasi

langkah-langkah yang harus dilakukan untuk memitigasi risiko dan menjaga ketahanan modal. Adapun pelaksanaan *stress testing* mencakup jenis-jenis risiko utama, antara lain Risiko Kredit, risiko pasar dan risiko likuiditas. Pelaksanaan *stress testing* pada tahun 2019 berdasarkan skenario BUST. Secara umum, hasil *stress testing* menunjukkan bahwa Bank Mega masih mampu menjaga ketahanan permodalan serta kecukupan likuiditas di dalam kondisi perlemahan ekonomi, walaupun terdapat tekanan pada laba.

Menunjuk POJK No.14/POJK.03/2017 tentang Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Bagi Bank Sistemik, Bank Mega menyiapkan Rencana Aksi dan Opsi Pemulihan (*Recovery Options*) untuk mencegah, memulihkan maupun memperbaiki kondisi keuangan serta kelangsungan usaha Bank apabila terjadi *financial stress*, sebagaimana diatur dalam Peraturan OJK No.14/POJK.03/2017 tentang Rencana Aksi Bagi Bank Sistemik. Rencana Aksi yang disusun meliputi analisa terhadap kondisi seluruh lini usaha Bank termasuk skenario analisis atas kondisi *stress (stress testing)* yang terjadi pada Bank secara *idiosyncratic* maupun *market-wide shock* yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Bank. Bank menyusun Opsi Pemulihan untuk mengatasi kondisi permodalan, likuiditas, rentabilitas, dan kualitas aset yang sesuai dengan *trigger level* yang ditetapkan untuk tujuan pencegahan, pemulihan, dan perbaikan kondisi keuangan Bank. Bank Mega juga telah melakukan analisa atas kelayakan dan efektivitas untuk memastikan setiap Opsi Pemulihan yang disusun dapat dijalankan dengan baik.

E. Strategi Manajemen Risiko

Kebijakan manajemen risiko disesuaikan dengan arah strategi bisnis Bank. Fokus strategi bisnis tahun 2019 diarahkan pada segmen Korporasi dan Joint Finance. Menyikapi arah pengembangan bisnis tersebut, strategi manajemen risiko telah mengambil langkah pada beberapa hal utama. Dimulai dengan:

1. Pengukuran, pengawasan, dan pengendalian tingkat kesehatan Bank agar tetap berada pada koridor *risk appetite* atau sekurang-kurangnya pada *risk tolerance*.
2. Pengawasan setiap parameter *risk limit* pada aktivitas Bank. Aktivitas ini akan diterapkan pada setiap lini bisnis sebagai bagian pengawasan manajemen agar tingkat Risiko Bank tetap berada dalam koridor *risk tolerance*.
3. Internalisasi *risk statement* dan *risk culture* kepada seluruh jajaran organisasi Bank.
4. Penjagaan kekuatan independensi unit operasional dan unit manajemen risiko pada setiap direktorat.
5. Pengembangan sumber daya manusia terutama pada kemampuan manajemen risiko. Program pengembangan ini akan diimplementasikan dalam bentuk pelatihan & *refreshment* sertifikasi manajemen risiko hingga pelatihan berbasis *enterprise risk management*.

6. Pelaksanaan ketentuan ataupun rekomendasi regulator secara tertib dan berkesinambungan.

Fokus penerapan manajemen risiko juga bertolak dari hasil evaluasi profil risiko sepanjang tahun 2019. Risiko Operasional, Risiko Kredit, dan Risiko Strategik perlu mendapatkan perhatian mengingat beberapa *key issue* yang memerlukan *action plan*. *Action plan* tersebut akan mendapatkan perhatian dan tindak lanjut langsung oleh manajemen jika diperlukan.

Di samping itu, pengelolaan risiko lain akan tetap dilakukan dengan pola seperti yang sudah dilakukan dengan penyesuaian dan perbaikan terhadap parameter yang masih berisiko.

II. Pengungkapan Manajemen Risiko Bank Secara Khusus

a. Risiko Kredit

Risiko Kredit adalah risiko akibat kegagalan debitur dan/atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Bank. Manajemen Risiko Kredit merupakan tanggung jawab integral dari manajemen dan personil pada setiap tingkatan yang wajib tercermin pada kegiatan sehari-hari melalui budaya sadar risiko. Setiap pihak yang terkait dalam perencanaan, pengambilan keputusan, pelaksanaan proses persetujuan kredit wajib melakukan analisa dan mitigasi atas Risiko Kredit sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya masing-masing.

Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Kredit

Tugas dan Tanggung Jawab (a) Komisaris dan Direksi, (b) Satuan Kerja Manajemen Risiko, (c) Unit Pendukung, (d) Komite Manajemen Risiko, (e) Komite Pemantau Risiko, dan (f) Komite Kebijakan Perkreditan semuanya telah diatur dalam Kebijakan Manajemen Risiko Kredit Bank Mega.

Unit kerja independen telah dibentuk untuk melakukan evaluasi, pemantauan dan pelaporan berbagai risiko secara independen. Unit kerja tersebut dirancang untuk berfungsi secara independen dari unit bisnis.

Unit kerja Credit Risk Management, Operational Risk Management, Market, Liquidity & Integrated Risk Management, National Credit Appraisal, National Credit Review, Restructure & Control, Good Corporate Governance, Banking Fraud, Anti Money Laundering, Corporate Legal, Customer Care Center, dan Unit Operation Control bertugas untuk melakukan identifikasi, mengkaji dan mengawasi semua risiko utama Bank sesuai dengan kebijakan dan prosedur manajemen risiko yang telah ditetapkan. Fungsi pengendalian risiko terletak pada unit kerja Internal Audit (IADT).

Prinsip yang diterapkan Bank dalam menjalankan aktivitas manajemen Risiko Kredit didasarkan pada kebijakan Risiko Kredit internal yang dituangkan dalam

Kebijakan Manajemen Risiko Kredit Bank Mega. Kebijakan tersebut merupakan pedoman strategi manajemen Risiko Kredit untuk aktivitas yang memiliki eksposur Risiko Kredit yang signifikan, pengelolaan risiko konsentrasi kredit, serta mekanisme pengukuran dan pengendalian Risiko Kredit.

Pengelolaan risiko konsentrasi kredit dilakukan melalui diversifikasi portofolio kredit pada berbagai wilayah geografis, industri dan produk kredit sebagai upaya untuk meminimalisasi Risiko Kredit. Bank telah memiliki limit pembiayaan berdasarkan sektor ekonomi pada semua segmen.

Mekanisme pengukuran dan pengendalian Risiko Kredit dilakukan dengan menggunakan berbagai *tools* analisa, termasuk *rating* dan *scoring system* sebagai salah satu alat bantu memutus kredit, sistem kewenangan pemutus kredit, analisa Risiko Kredit lain berbasis perhitungan kuantitatif, serta *threshold level* Risiko Kredit dalam perhitungan profil risiko berdasarkan Penilaian Tingkat Kesehatan Bank (PTKB).

PTKB dilaporkan secara periodik kepada Otoritas Jasa Keuangan dan diukur dengan menggunakan pendekatan risiko (*Risk-based Bank Rating/RBBR*) yang terdiri dari 2 (dua) bagian, yaitu Risiko Inheren dan Kualitas Penerapan Manajemen Risiko Kredit. Indikator inheren tersebut dikelompokkan menjadi empat kategori besar yaitu Komposisi Portofolio Aset dan Tingkat Konsentrasi, Kualitas Penyediaan Dana dan Kecukupan Pencadangan, Strategi Penyediaan Dana dan Sumber Timbulnya Penyediaan Dana, dan Faktor Eksternal.

Sepanjang tahun 2019, Bank telah melakukan perhitungan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN). Definisi tagihan yang mengalami penurunan nilai/*impairment*, penjelasan mengenai pendekatan yang digunakan untuk pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) individual maupun kolektif, serta metode statistik yang digunakan dalam perhitungan CKPN tertuang dalam Buku Pedoman Penurunan Nilai Kredit Bank Mega dan Kebijakan PSAK 50 - 55 PT Bank Mega, Tbk.

Pengungkapan Standar Kuantitatif Risiko Kredit

Bank menerapkan pendekatan standar (*Standardized Approach*) dalam perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) untuk Risiko Kredit, sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia, yang secara internal tertuang dalam Pedoman Kerja Laporan ATMR Kredit - *Standardized Approach*. Pedoman kerja ini mencakup informasi mengenai kebijakan penggunaan peringkat dalam perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) untuk Risiko Kredit, kategori portofolio yang menggunakan peringkat, lembaga pemeringkat yang digunakan, serta pengungkapan Risiko Kredit pihak lawan (*counterparty credit risk*), termasuk jenis instrumen mitigasi Risiko Kredit yang lazim

diterima/diserahkan oleh Bank, serta jenis instrumen mitigasi Risiko Kredit yang digunakan dalam perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit Bank Mega.

Pengungkapan Standar Kualitatif Mitigasi Risiko Kredit

Informasi mengenai kebijakan Bank untuk jenis agunan utama yang diterima, kebijakan prosedur dan proses untuk menilai dan mengelola agunan, pihak-pihak utama pemberi jaminan/garansi dan kelayakan kredit (*creditworthiness*) dari pihak-pihak tersebut, serta informasi tingkat konsentrasi yang ditimbulkan dari penggunaan teknik mitigasi Risiko Kredit tercakup dalam Kebijakan Penilaian Agunan.

Semua kebijakan/pedoman di atas direview secara berkala agar sejalan dengan perkembangan terkini peraturan, lingkungan bisnis dan perubahan-perubahan yang terjadi karena pertumbuhan bisnis Bank dan kondisi ekonomi global.

Pengungkapan Kualitatif Sekuritisasi Aset

Bank tidak memiliki eksposur sekuritisasi aset.

b. Risiko Pasar

Risiko Pasar adalah risiko pada posisi neraca dan rekening administratif termasuk transaksi derivatif, akibat perubahan secara keseluruhan dari kondisi pasar, termasuk perubahan harga *option*. Risiko Pasar meliputi antara lain Risiko suku bunga, Risiko nilai tukar, Risiko ekuitas, dan Risiko komoditas. Risiko suku bunga, Risiko nilai tukar, dan Risiko komoditas dapat berasal baik dari posisi *trading book* maupun posisi *banking book*.

Penerapan Manajemen Risiko Pasar

Penetapan struktur organisasi, perangkat dan kelengkapan unit/fungsi yang terkait dengan penerapan manajemen risiko untuk Risiko Pasar harus disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Bank.

Dalam rangka penerapan manajemen risiko yang efektif, Bank menyusun tugas dan tanggung jawab yang disesuaikan dengan tujuan dan kebijakan usaha, ukuran dan kompleksitas serta kemampuan Bank. Penanggung jawab pengelolaan risiko pasar adalah secara umum terletak pada setiap unit kerja yang memiliki aktivitas yang terekspos terhadap Risiko Pasar, dan secara khusus terletak pada unit kerja Treasury dan Global Markets sebagai pengelola Risiko Pasar Bank secara keseluruhan. Dalam melaksanakan pengelolaan tersebut unit kerja Treasury dan Global Markets dibantu oleh unit kerja Market, Liquidity & Integrated Risk Management (MIRG), yang secara independen memberikan masukan dan analisa yang objektif dalam proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengelolaan Risiko Pasar.

Pembagian kewenangan dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi, unit kerja Market, Liquidity & Integrated Risk Management (MIRG), Komite Manajemen Risiko (KMR) dan Asset and Liability Management Committee (ALCO), Unit Pendukung yang terdiri dari Internal Audit, Unit Bisnis dan Unit Kerja Operasional telah diatur dalam Kebijakan Manajemen Risiko Pasar.

Pengelolaan *Portofolio Trading Book* dan *Banking Book*

Pengelolaan portofolio *trading book* dan *banking book*, serta metode valuasi yang digunakan juga telah di atur dalam Kebijakan Manajemen Risiko Pasar.

Pengelolaan dan pengendalian Risiko Pasar melalui penetapan dan kaji ulang limit Risiko Pasar dilakukan secara periodik. Limit tersebut meliputi Limit Risiko Pasar pada *trading book*, Limit Risiko Pasar suku bunga pada *banking book*, Limit Risiko Pasar nilai tukar berdasarkan Posisi Devisa Neto (PDN), dan *threshold level* risiko untuk Penilaian Tingkat Kesehatan Bank (PTKB) pada Profil Risiko Pasar (dilakukan dengan pendekatan data historis, statistik, *expertise judgement* dan *business perspective*).

Bank juga melakukan pengukuran dan pelaporan secara periodik ke Otoritas Jasa Keuangan dalam pengelolaan Risiko Pasar berdasarkan parameter Risiko Pasar pada Penilaian Tingkat Kesehatan Bank (PTKB) dengan menggunakan pendekatan risiko (*Risk-based Bank Rating/RBBR*) yang terdiri dari 2 bagian, yaitu Risiko Inheren dan Kualitas Penerapan Manajemen Risiko. Indikator inheren tersebut dikelompokkan menjadi 3 (tiga) kategori besar yaitu volume dan komposisi portofolio, kerugian potensial risiko suku bunga dalam *banking book*, dan strategi bisnis Bank dan kebijakan Bank.

Mekanisme Pengukuran Risiko Pasar

Pengukuran Risiko Pasar pada *trading book* untuk nilai tukar dan suku bunga dihitung dengan perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) menggunakan Metode Standar secara bulanan sebagaimana diatur dalam ketentuan regulator. Bank juga telah mengimplementasikan ketentuan regulator mengenai perhitungan risiko suku bunga spesifik yang dibobot berdasarkan kategori portofolio dan *rating* surat berharga.

Pengukuran Risiko Pasar dari sisi suku bunga pada *banking book* menggunakan IRRBB (*Interest Rate Risk in Banking Book*) secara bulanan. Risiko suku bunga dilihat berdasarkan perspektif yaitu *Economic Value of Equity (EVE)* *Earning Perspective (NI)*.

Pengukuran Risiko Pasar dari sisi nilai tukar melalui perhitungan Posisi Devisa Neto (PDN) secara harian sesuai ketentuan regulator.

Cakupan Portofolio dalam KPMM

Cakupan portofolio (*trading* dan *banking book*) yang diperhitungkan dalam KPMM dengan menggunakan Metode Standar, sesuai dengan ketentuan OJK. Perhitungan dalam KPMM terdiri dari Risiko suku bunga (risiko spesifik & risiko umum) dan Risiko nilai tukar. Risiko suku bunga spesifik diaplikasikan dengan berdasarkan pada Peraturan OJK mengenai Pedoman Penggunaan Metode Standar dalam Perhitungan KPMM Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar.

Risiko suku bunga spesifik dihitung dengan menggunakan data surat berharga (*trading book*) berdasarkan kategori portofolio dan peringkat surat berharga dari Laporan Bulanan Bank Umum (LBU) Bank Mega. Bobot risiko ditentukan berdasarkan kombinasi kategori portofolio dan peringkat tersebut. Secara umum, pembobotan terbagi atas 3 (tiga) kelompok yaitu, Kategori Pemerintah, Kategori Kualifikasi (*Investment Grade*) dan Kategori Non Kualifikasi, dengan variasi bobot mulai dari 0% sampai dengan 12%.

Risiko suku bunga umum (*trading book*) menggunakan metode jatuh tempo (*maturity*), dimana dilakukan pengelompokan berdasarkan *bucket* sisa tenor dari mulai ≤ 1 bulan sampai dengan *bucket* > 20 tahun. Bobot risiko bervariasi dari mulai 0% sampai dengan 12,5%.

Sementara itu, Risiko nilai tukar dihitung dari Posisi Devisa Neto (PDN) yang dikalikan dengan *capital charge* sebesar 8%. Perhitungan PDN berdasarkan pada ketentuan regulator.

Langkah-Langkah dan Rencana dalam Mengantisipasi Risiko Pasar

Analisa mengenai profil Risiko Pasar yang mencakup parameter strategi *trading* dan *banking book*, serta kompleksitas produk derivatif yang dimiliki oleh Bank, secara periodik disampaikan kepada manajemen melalui Komite Manajemen Risiko, dalam rangka merumuskan langkah dan rencana yang bersifat antisipatif.

Pengungkapan Kualitatif Perhitungan Risiko Pasar Menggunakan Model Internal

Bank tidak melakukan perhitungan Risiko Pasar dengan menggunakan model internal.

c. Risiko Likuiditas

Risiko Likuiditas adalah risiko akibat ketidakmampuan bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan bank. Ketidakmampuan memperoleh sumber

pendanaan arus kas sehingga menimbulkan Risiko Likuiditas dapat disebabkan antara lain oleh:

- Ketidakmampuan menghasilkan arus kas yang berasal dari aset produktif maupun yang berasal dari penjualan aset termasuk aset likuid; dan/atau
- Ketidakmampuan menghasilkan arus kas yang berasal dari penghimpunan dana, transaksi antar Bank, dan pinjaman yang diterima.

Organisasi Manajemen Risiko Likuiditas

Penetapan struktur organisasi, perangkat dan kelengkapan unit/fungsi yang terkait dengan penerapan manajemen risiko untuk Risiko Likuiditas harus disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Bank.

Dalam rangka penerapan manajemen risiko yang efektif, Bank menyusun tugas dan tanggung jawab yang disesuaikan dengan tujuan dan kebijakan usaha, ukuran dan kompleksitas serta kemampuan Bank. Penanggung jawab pengelolaan Risiko Likuiditas adalah secara umum terletak pada setiap unit kerja yang memiliki aktivitas yang terekspos terhadap Risiko Likuiditas. Market, Liquidity & Integrated Risk Management (MIRG) secara independen memberikan masukan dan analisa yang objektif dalam proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengelolaan Risiko Likuiditas.

Pembagian kewenangan dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi, Unit Kerja Market, Liquidity & Integrated Risk Management (MIRG), Asset and Liability Management Committee (ALCO), Unit Pendukung yang terdiri dari Internal Audit, Unit Bisnis dan Unit Kerja Operasional telah diatur dalam Kebijakan Manajemen Risiko Likuiditas.

Mekanisme Pengukuran dan Pengendalian Risiko Likuiditas

Identifikasi dilakukan terhadap seluruh sumber Risiko Likuiditas sebagaimana telah diatur dalam Kebijakan Manajemen Risiko Likuiditas yang meliputi:

- a. Produk dan aktivitas perbankan yang dapat mempengaruhi sumber dan penggunaan dana baik pada posisi aset dan kewajiban maupun rekening administratif.
- b. Risiko-risiko lain yang dapat meningkatkan Risiko Likuiditas, misalnya Risiko Kredit, Risiko Pasar, dan Risiko Operasional.

Tools yang digunakan untuk mengukur dan mengendalikan Risiko Likuiditas mengacu kepada ketentuan regulator yang meliputi Profil Maturitas, Proyeksi Arus Kas, Liquidity Coverage Ratio (LCR), Net Stable Funding Ratio (NSFR), *Stress Testing*, dan parameter Risiko Likuiditas pada Penilaian Tingkat Kesehatan Bank (PTKB) dengan menggunakan pendekatan risiko (*Risk-based Bank Rating/RBBR*) yang terdiri dari 2 bagian, yaitu Risiko Inheren dan Kualitas Penerapan Manajemen Risiko. Indikator Inheren tersebut dikelompokkan menjadi 3 (tiga) kategori besar yaitu Komposisi dari Aset, Kewajiban, dan

Transaksi Rekening Administratif, Konsentrasi dari Aset dan Kewajiban, Kerentanan pada Kebutuhan Pendanaan.

Indikator Peringatan Dini

Pemantauan Risiko Likuiditas yang dilakukan Bank harus memperhatikan indikator peringatan dini, baik internal maupun eksternal untuk mengetahui potensi peningkatan Risiko Likuiditas Bank. Indikator Internal, antara lain meliputi: pendanaan Bank dan strategi pertumbuhan aset, peningkatan konsentrasi baik pada sisi aset maupun kewajiban Bank, peningkatan *mismatch* valuta asing, dan peningkatan biaya dana Bank.

Pengendalian dilakukan terhadap aktivitas yang mengalami peningkatan risiko. Pengendalian dilakukan melalui strategi pendanaan, pengelolaan posisi likuiditas dan Risiko Likuiditas harian, pengelolaan posisi likuiditas dan Risiko Likuiditas *intragroup*, pengelolaan aset likuid berkualitas tinggi, serta rencana pendanaan darurat.

Profil Maturitas Rupiah

Salah satu alat yang digunakan untuk mengukur Risiko Likuiditas dengan mengacu kepada ketentuan regulator adalah Profil Maturitas. Profil Maturitas disusun berdasarkan pos-pos aset, kewajiban, dan rekening administratif dalam mata uang rupiah maupun valuta asing yang dipetakan ke dalam skala waktu tertentu (*maturity bucket*) berdasarkan sisa jangka waktu sampai dengan jatuh tempo (*remaining maturity*) yang bertujuan untuk mengidentifikasi terjadinya gap likuiditas dalam skala waktu tertentu.

d. Risiko Operasional

Risiko Operasional adalah risiko yang disebabkan ketidakcukupan dan atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, atau adanya *problem* eksternal yang mempengaruhi operasional Bank. Dengan diterbitkannya Peraturan OJK tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum, maka sejak saat itu pula Bank Mega secara serius menerapkan manajemen Risiko Operasional dengan selalu melakukan penyempurnaan bentuk implementasinya di seluruh aktivitas Bank, baik yang melekat di aktivitas transaksional di kantor cabang maupun aktivitas *support* yang berada di kantor pusat.

Organisasi Manajemen Risiko Operasional

Untuk meningkatkan efektivitas implementasi manajemen Risiko Operasional tersebut Bank telah membangun organisasi manajemen risiko operasional dengan tugas dan tanggung jawab yang telah dirumuskan dengan jelas, mulai dari *level* cabang, regional maupun kantor pusat. Fungsi dan tugas dari organisasi tersebut selalu di-review untuk diselaraskan dengan peningkatan

efektivitas koordinasi serta meningkatkan ketajaman pelaksanaan identifikasi risiko.

Di level kantor pusat, Bank telah membentuk Unit Kerja Operational Risk Management yang berada dibawah koordinasi Satuan Kerja Manajemen Risiko. Unit Kerja ini memiliki tugas membantu direksi dalam mengelola Risiko Operasional, memantau proses pelaksanaan manajemen risiko operasional secara menyeluruh, memastikan kebijakan manajemen risiko operasional berjalan pada seluruh tingkat organisasi. Adapun beberapa tugas-tugas tersebut antara lain sebagai berikut:

- Membantu direksi dalam menyusun Kebijakan Manajemen Risiko Operasional.
- Mendesain dan menerapkan perangkat untuk menilai Risiko Operasional dan pelaporan dan melakukan koordinasi aktivitas manajemen risiko operasional pada seluruh lintas unit kerja.
- Menyusun laporan profil Risiko Operasional.
- Melakukan pendampingan kepada unit bisnis mengenai isu manajemen Risiko Operasional, dan pelatihan manajemen Risiko Operasional.

Dalam pelaksanaannya Unit Kerja Operational Risk Management berkoordinasi dengan Satuan Kerja Internal Audit, Unit Kerja Operational Control, Unit Kerja Kepatuhan serta Unit Kerja terkait lainnya dengan melakukan rapat rutin untuk membahas isu-isu Risiko Operasional yang material agar risiko-risiko tersebut dapat dikendalikan secara dini.

Di sisi lain, Bank juga telah membentuk *Support Group* Komite Manajemen Risiko (KMR) untuk bidang Risiko Operasional yang tugasnya adalah membantu KMR dalam mengidentifikasi risiko operasional khususnya terkait dengan proses pengelolaan risiko yang dilakukan oleh *risk owner*. *Support Group* ini juga berfungsi sebagai filter atas isu-isu risiko yang akan dibawa ke rapat KMR, sehingga hanya isu-isu krusial dan material yang dicarikan solusinya di forum rapat KMR.

Mekanisme Identifikasi dan Pengukuran Risiko Operasional

Bank menggunakan alat bantu *Operational Risk Online Test (OPRIST)* untuk mengukur tingkat penguasaan jajaran pegawai kantor cabang terhadap kebijakan dan prosedur, kewenangan dan produk. Identifikasi risiko dengan cara melihat tingkat penguasaan pegawai terhadap kebijakan dan prosedur dipandang merupakan salah satu cara yang efektif untuk melihat potensi risiko dari kesalahan pelaksanaan proses operasional.

Selain itu telah dilaksanakan pula *E-Learning* Manajemen Risiko Operasional bagi seluruh pegawai untuk mengukur pemahaman pegawai mengenai manajemen Risiko Operasional. Melalui penyelenggaraan *E-Learning* dapat

dilihat tingkat kesadaran Risiko Operasional sekaligus memberikan *refreshment* kepada pegawai.

Secara *bank wide*, identifikasi risiko dan pengukuran dilakukan terhadap beberapa indikator utama yang dipandang dapat mewakili risiko operasional Bank. Indikator tersebut dikelompokkan menjadi 5 (lima) kategori besar yakni Karakteristik dan Kompleksitas Bisnis, Sumber Daya Manusia, Teknologi Informasi dan Infrastruktur Pendukung, *Fraud* dan Kejadian Eksternal. Hasil akhir dari identifikasi dan pengukuran tersebut berupa profil Risiko Operasional Bank yang dilaporkan ke Otoritas Jasa Keuangan setiap triwulan.

Di sisi lain, pengukuran risiko yang terkait dengan perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) atas Risiko Operasional saat ini Bank menggunakan pendekatan *Basic Indicator Approach* (BIA) yang dipandang masih dapat memenuhi kebutuhan Bank.

Mekanisme Mitigasi Risiko Operasional

Dalam rangka melakukan mitigasi atau pengendalian Risiko Operasional yang melekat di aktivitas operasional, Bank secara periodik melakukan *review* terhadap Kebijakan dan Standar Prosedur Operasi (SOP) untuk memastikan kecukupan Kebijakan dan SOP tersebut sebagai pedoman kerja mengingat aktivitas bisnis bank semakin berkembang. Selain itu Bank juga melakukan pendelegasian wewenang terutama pada transaksi di cabang berupa limit transaksi, sehingga memudahkan proses pelayanan nasabah tanpa mengabaikan aspek risiko.

Pemisahan fungsi dan tugas atau *segregation of duty* selalu dilakukan terhadap seluruh aktivitas operasional baik terhadap aktivitas yang bersifat transaksional maupun aktivitas non transaksional termasuk proses *reporting*. Di dalamnya termasuk penerapan *dual control* guna memastikan validasi transaksi. Metode pengendalian Risiko Operasional lain seperti *security system*, peningkatan dan kapabilitas Sumber Daya Manusia juga selalu dilakukan untuk meminimalisir Risiko Operasional sehingga Bank terhindari dari kerugian.

e. Risiko Hukum

Risiko Hukum muncul karena adanya tuntutan hukum dan/atau adanya kelemahan aspek yuridis. Risiko Hukum dapat menimbulkan dampak kerugian yang signifikan apabila tidak dikelola dengan memadai. Identifikasi risiko hukum secara dini sangat membantu dalam mengelola risiko hukum sehingga tidak menimbulkan kerugian di luar toleransi Bank.

Organisasi Manajemen Risiko Hukum

Bank memandang Risiko Hukum merupakan jenis risiko yang harus dikelola dengan serius mengingat dampaknya dapat merugikan secara signifikan.

Bertolak dari pandangan tersebut Bank telah membentuk organisasi manajemen Risiko Hukum baik di level kantor pusat, maupun kantor regional. Di kantor pusat, Bank telah memiliki Unit Kerja Corporate Legal yang berfungsi sebagai *legal watch* yang tugasnya antara lain menangani permasalahan hukum yang dihadapi Bank, memberikan opini legal terhadap Perjanjian Kerjasama yang akan dilakukan Bank, memberikan analisis hukum terkait peluncuran produk dan aktivitas baru. Unit Kerja Corporate Legal bertanggung jawab kepada Direktur Utama.

Di Kantor Regional fungsi legal ditangani oleh Legal Manager yang berada dibawah koordinasi Regional Operational Manager. Keberadaan unit kerja ini dipandang sangat membantu dalam menangani permasalahan hukum yang di wilayah kerja kantor regional bersangkutan sehingga apabila terjadi permasalahan hukum dapat segera ditangani. Di kantor cabang, fungsi legal ditangani oleh Legal Officer.

Mekanisme Pengendalian Risiko Hukum

Pengendalian Risiko Hukum dilakukan sejak pertama kali Bank melakukan kerjasama bisnis dengan nasabah baik dalam bentuk *liability*, kredit maupun aktivitas jasa lainnya. Kelengkapan dokumen administrasi menjadi syarat penting dalam pembukaan rekening maupun dalam transaksi perbankan, sehingga apabila nasabah tidak dapat menyediakan dokumen dimaksud maka Bank tidak dapat melakukan transaksi tersebut.

Seluruh aktivitas pelayanan Bank kepada nasabah apabila tidak dilakukan dengan baik dapat menimbulkan komplain nasabah yang pada gilirannya dapat menimbulkan permasalahan hukum. Sehingga untuk menghindari hal-hal tersebut maka Bank telah melengkapi setiap aktivitas pelayanan kepada nasabah dengan kebijakan dan prosedur yang memadai, sehingga setiap pegawai Bank dapat melayani transaksi nasabah dengan lebih *prudent*.

Di sisi lain, dalam rangka melakukan pengendalian Risiko Hukum khususnya dalam penerbitan produk dan aktivitas baru Unit Kerja Corporate Legal selalu melakukan *review* terhadap Perjanjian Kerjasama yang salah satu tujuannya adalah untuk memastikan posisi hukum Bank berada di posisi yang benar. Selain itu, Unit Kerja Corporate Legal secara rutin melakukan pelatihan terkait dengan manajemen Risiko Hukum kepada pegawai terutama yang terkait dengan transaksi nasabah baik bidang *liability* maupun perkreditan. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam mengelola Risiko Hukum.

f. Risiko Strategik

Risiko Strategik adalah risiko ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategik serta kegagalan dalam mengantisipasi

perubahan lingkungan bisnis. Sehingga, ketepatan strategi yang disusun oleh sebuah Bank merupakan kunci utama dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Mengingat pentingnya keberadaan strategi tersebut maka Bank selalu memantau implementasinya dan mengevaluasi kelemahan/penyimpangan yang terjadi untuk segera diperbaiki.

Secara umum strategi Bank telah dirumuskan dan dituangkan ke dalam Dokumen Rencana Bisnis yang wajib dilaporkan ke Otoritas Jasa Keuangan setiap akhir tahun. Pada dokumen tersebut target dan sasaran Bank ditetapkan baik pada sisi aset, kewajiban maupun produk dan aktivitas baru yang akan diterbitkan. Deviasi yang terjadi pada tahap pelaksanaannya merupakan risiko yang harus dikelola agar tidak menimbulkan kerugian Bank.

Organisasi Manajemen Risiko Strategik

Seluruh unit bisnis dan unit pendukung bertanggung jawab membantu Direksi dalam menyusun perencanaan strategik, dan mengimplementasikan strategi secara efektif. Bank memiliki Unit Kerja Financial Control yang salah satu tugasnya adalah memantau pencapaian target bisnis Bank. Selain itu, pengelolaan Risiko Strategik Bank difokuskan pada pencapaian target-target yang telah ditetapkan sebagai bentuk *monitoring* atas kesesuaian strategi yang telah dijalankan Bank.

Upaya untuk Mengidentifikasi dan Merespon Perubahan Lingkungan Bisnis

Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pengelolaan Risiko Strategik adalah seberapa cepat Bank dapat merespon dengan positif setiap kali terjadi perubahan lingkungan bisnis baik dalam skala nasional maupun adanya perubahan lingkungan internasional. Terkait dengan hal tersebut Bank selalu menyesuaikan setiap strategi bisnis yang akan dirumuskan dengan perkembangan lingkungan dimaksud. Salah satu bentuknya adalah dimulai sejak tahun 2012 Bank lebih memfokuskan pengembangan bisnis dengan mengintegrasikan dengan bisnis grup, tentunya dengan selalu mematuhi peraturan perundang-undangan baik internal maupun eksternal. Layanan kepada nasabah utama (*priority banking*) pada saat ini dipandang masih memiliki peluang yang besar untuk dikembangkan. Strategi promosi dengan mensinergikan produk kredit maupun produk DPK yang kemudian ditawarkan terutama kepada nasabah prima terus dilakukan untuk menjaga loyalitas nasabah serta untuk mengakuisisi nasabah baru.

Mekanisme untuk Mengukur Kemajuan yang Dicapai dari Rencana Bisnis yang Ditetapkan

Pengendalian Risiko Strategik selalu dilakukan oleh seluruh unit kerja terutama oleh unit kerja bisnis baik pada level cabang, area bisnis sampai dengan kantor pusat. Setiap minggu kantor cabang selaku melakukan evaluasi terhadap pencapaian bisnisnya. Demikian juga untuk area bisnis dan kantor pusat dilakukan setiap minggu. Cakupan evaluasi selain terhadap pencapaian target

yang telah ditetapkan, juga termasuk mencari solusi atas kendala-kendala yang dihadapi di lapangan. Semua langkah tersebut dilakukan untuk menjaga agar strategi Bank dapat dilaksanakan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan, atau dengan kata lain meminimalkan Risiko Strategik.

g. Risiko Kepatuhan

Risiko Kepatuhan adalah Risiko akibat Bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku. Risiko Kepatuhan dapat bersumber antara lain dari perilaku hukum yakni perilaku/aktivitas Bank yang menyimpang atau melanggar dari ketentuan atau peraturan perundang-undangan yang berlaku dan perilaku organisasi yakni perilaku/aktivitas Bank yang menyimpang atau bertentangan dari standar yang berlaku secara umum. Risiko Kepatuhan memiliki dampak yang sangat signifikan apabila tidak dikelola dengan memadai karena dampaknya dapat berupa denda maupun sanksi yang berat. Terkait dengan hal tersebut, Bank selalu memperhatikan bahwa Risiko Kepatuhan adalah risiko yang perlu dikelola dengan serius.

Organisasi Manajemen Risiko Kepatuhan

Bertolak dari pandangan tersebut, Bank membentuk Unit Kerja yang secara khusus menangani kepatuhan yakni Unit Kerja Compliance & Good Corporate Governance (CGCG) yang berada di Kantor Pusat. Dalam rangka mengelola risiko kepatuhan, melalui Unit Kerja ini, Bank selalu memastikan tidak melanggar rambu-rambu yang berlaku baik berupa ketentuan internal maupun regulasi eksternal. *Monitoring* pelaksanaan seluruh kewajiban pelaporan yang harus dilakukan Bank kepada regulator. Unit Kerja CGCG bertanggung jawab kepada Direktur Kepatuhan (Direktur Compliance & Human Capital).

Strategi dan Efektivitas Penerapan Manajemen Risiko Kepatuhan

Keberadaan Unit Kerja CGCG telah independen terhadap unit kerja bisnis maupun *support* sehingga lebih efektif dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Terkait dengan hal tersebut, dalam rangka menyusun maupun mereview kebijakan internal baik berupa kebijakan operasional maupun *Standard Operating Procedure* (SOP) Bank selalu memastikan tidak ada peraturan dari eksternal yang dilanggar. Secara teknis, setiap kebijakan yang diterbitkan harus dilakukan *review* oleh Unit Kerja Kepatuhan. Di sisi lain dalam pelaksanaan transaksi pelayanan kepada nasabah petugas yang melaksanakan transaksi tersebut wajib memastikan kelengkapan dokumen dan kebenaran dokumentasi. Hal ini dilakukan sebagai langkah antisipatif sehingga Bank tidak terekspose Risiko Kepatuhan.

Mekanisme Pemantauan dan Pengendalian Risiko Kepatuhan

Dalam rangka pelaksanaan pemantauan risiko kepatuhan Satuan Kerja Audit Internal dan Unit Kerja Operational Control maupun Unit Kerja Credit Control

memiliki peran yang sangat penting. Ketiga Unit kerja tersebut sesuai peran dan tugasnya, bekerjasama bahu-membahu dalam melakukan pemantauan Risiko Kepatuhan terhadap seluruh unit kerja baik bisnis maupun *support*. Di sisi lain, untuk mengoptimalkan aspek pengendalian internal, Bank secara rutin melakukan *training* kepada pegawai terkait dengan aspek kepatuhan khususnya terhadap pegawai baru maupun kepada pegawai yang telah lama bekerja. Di *level* kantor cabang secara rutin minimal seminggu sekali dilakukan *morning briefing* yakni forum diskusi khususnya untuk membahas kebijakan yang diterbitkan kantor pusat maupun aturan eksternal.

h. Risiko Reputasi

Risiko Reputasi adalah Risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Bank. Risiko Reputasi dapat bersumber dari berbagai aktivitas bisnis Bank misalnya pemberitaan negatif di media massa, pelanggaran etika bisnis, dan keluhan nasabah; atau kelemahan-kelemahan pada tata kelola, budaya perusahaan, dan praktik bisnis Bank. Mengingat Risiko Reputasi sangat berhubungan dengan nasabah, maka apabila tidak dikelola dengan baik, Risiko Reputasi memiliki dampak yang sangat signifikan antara lain terjadinya *rush* yang pada akhirnya Bank ditinggalkan nasabahnya.

Organisasi Manajemen Risiko Reputasi

Sebagai lembaga bisnis yang aktivitas bisnisnya bertumpu pada kepercayaan masyarakat, maka nama baik atau reputasi yang baik memiliki peran yang sangat penting bagi Bank. Reputasi dalam bentuk kepercayaan masyarakat perlu dibangun dalam jangka waktu yang panjang sehingga perlu pengelolaan yang baik. Dengan berpedoman kepada hal tersebut, Bank memiliki unit kerja yang bertugas mengelola Risiko Reputasi yakni Corporate Affair dimana secara teknis pelaksanaannya dilakukan oleh tim Corporate Communication. Unit kerja ini bertugas memantau berita-berita negatif di media massa dan menangani setiap komplain nasabah di media massa, serta menjalankan fungsi kehumasan dan merespon pemberitaan negatif atau kejadian lainnya yang mempengaruhi reputasi Bank dan dapat menyebabkan kerugian Bank. Selain itu, Unit Kerja ini juga bertugas mengkomunikasikan informasi yang dibutuhkan investor, nasabah, kreditur, asosiasi, dan masyarakat.

Selain itu, Bank telah memiliki Unit Kerja Customer Experience Care Centre (CECC) yang memiliki tugas untuk menangani keluhan/komplain nasabah yang diterima oleh kantor cabang. Secara teknis, setiap keluhan nasabah yang disampaikan ke kantor cabang akan dilaporkan oleh cabang terkait ke CECC melalui sistem/aplikasi yang telah disiapkan. Selanjutnya CECC secara rutin memonitor komplain yang ada di sistem/aplikasi tersebut kemudian melakukan koordinasi dengan unit kerja terkait untuk mencari solusi penyelesaiannya.

Kebijakan dan Mekanisme Dalam Rangka Meningkatkan Pelayanan Kepada Nasabah

Untuk menjaga reputasi, Bank selalu melakukan upaya-upaya meningkatkan pelayanan kepada nasabah. Apabila nasabah merasa seluruh kepentingannya terpenuhi maka mereka diharapkan memberikan kontribusi yang positif terhadap reputasi Bank. Peningkatan kompetensi kepada pegawai yang langsung bersentuhan dengan nasabah merupakan salah satu cara yang efektif dalam meningkatkan pelayanan. Hal ini dilakukan Bank dengan memberikan *training* secara rutin kepada petugas Teller, Customer Service maupun tenaga *marketing* khususnya mengenai cara-cara melayani nasabah, maupun meningkatkan pemahaman mereka terhadap produk-produk Bank.

Selain itu, Bank selalu menerapkan Prinsip Transparansi Informasi kepada nasabah. Dalam kaitan ini Bank selalu memberikan informasi kepada nasabah atas manfaat, risiko maupun biaya pada setiap produk serta layanan yang disediakan Bank. Sehingga nasabah mendapatkan informasi yang berimbang atas produk atau layanan yang dimanfaatkan.

Pengelolaan Risiko Reputasi pada Saat Krisis

Kondisi krisis merupakan kondisi yang paling tidak diharapkan oleh semua jenis perusahaan termasuk Bank, karena kondisi ini dapat menjadi faktor penghancur atas reputasi yang telah dibangun oleh Bank. Untuk itu diperlukan langkah-langkah yang tepat dalam mengelola kondisi krisis termasuk cara mengkomunikasikannya kepada nasabah untuk menghindari timbulnya persepsi negatif terhadap Bank. Peran pengelolaan Risiko Reputasi Bank pada masa krisis ditangani oleh unit kerja Corporate Affair dengan mendapatkan arahan langsung dari Direktur Utama. Beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh Bank adalah menjaga hubungan baik dengan media massa secara profesional, memberikan pengertian dan edukasi yang memadai kepada masyarakat/nasabah mengenai kondisi krisis sehingga nasabah dapat memperoleh informasi yang benar. Hal ini untuk menghindari terjadinya kepanikan nasabah.

XII. PENANGANAN BENTURAN KEPENTINGAN

Bank Mega telah memiliki kebijakan mengenai penanganan benturan kepentingan dan transaksi afiliasi. Kebijakan ini secara umum mengatur tentang persetujuan, administrasi dan pengungkapan benturan kepentingan dan transaksi afiliasi. Pada tahun 2019 tidak terdapat aktivitas/transaksi yang menimbulkan benturan kepentingan, namun terdapat aktivitas atau transaksi afiliasi dengan perusahaan dalam group usaha, antara lain berupa sewa menyewa ruang kantor, rack server, dan box arsip. Seluruh aktivitas/ transaksi tersebut telah didukung dengan dokumen perjanjian sewa menyewa sesuai dengan ketentuan.

Data transaksi afiliasi selama tahun 2019 adalah sebagai berikut :

SEWA MENYEWA GEDUNG

No	Nama Pihak Afiliasi	Nama dan Jabatan pengambil keputusan	Jenis transaksi	Jangka Waktu		Nilai Transaksi
				Awal	Akhir	
1	PT. Bank Mega Tbk	Phie Karsa Kosindra (GSPF Head) & Dimas Prasetyo (PRFM Head)	Sewa menyewa lt. G & Mezzanine	25-Mar-2016	24-Mar-2021	Rp6,058,800,000
	PT. Bank Mega Syariah Indonesia	Emmy Haryanti (Direkt) & Yuwono Waluyo (Direktur)				
2	PT. Bank Mega Tbk	Phie Karsa Kosindra (GSPF Head) & Dimas Prasetyo (PRFM Head)	Sewa menyewa lt. 3A	25-Mar-2016	24-Mar-2021	Rp3,661,800,000
	PT. Para Bandung Propertindo	Dony Oskaria (Direkt)				
3	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Mgt Head)	Sewa menyewa lt.7	25-Aug-2019	24-Aug-2024	Rp6,589,560,000
	PT. Para Bandung Propertindo	Dony Oskaria (Direktur Utama)				
4	PT. Bank Mega Tbk	Phie Karsa Kosindra (GSPF Head) & Dimas Prasetyo (PRFM Head)	Sewa menyewa lt.18	25-Mar-2016	24-Mar-2021	Rp12,234,900,000
	PT. Asuransi Umum Mega	Ivan Nanulatta (Direkt)				
5	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFM Head) & FX. Advladi Nugroho (FM Head)	Sewa menyewa lt.2	25-Jan-2018	24-Mar-2021	Rp8,557,120,000
	PT. Mega Capital Sekuritas	Yimmy Lesmana (Direktur Utama) & Nany Susilowati (Direktur)				
6	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Mgt Head)	Sewa menyewa lt.10	25-Aug-2019	24-Aug-2024	Rp14,721,600,000
	PT. Duta Visual Nusantara Tivi Tujuh	Ch. Suswati Handayani (Direktur)				
7	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Mgt Head)	Sewa menyewa lt.20	25-Aug-2019	24-Aug-2024	Rp15,711,600,000
	PT. Duta Visual Nusantara Tivi Tujuh	Ch. Suswati Handayani (Direktur)				
8	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Mgt Head)	Sewa menyewa lt.22	25-Aug-2019	24-Aug-2024	Rp16,371,600,000
	PT. Duta Visual Nusantara Tivi Tujuh	Ch. Suswati Handayani (Direktur)				
9	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFM Head) & FX. Advladi Nugroho (FM Head)	Sewa menyewa lt.2	1-Feb-2018	30-Sep-2021	Rp1,939,920,150
	PT. Mega Asset Management	Alex Prawira Ujau Panjaitan (Direktur) & Suryani Salim (Direktur)				
10	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Mgt Head)	Sewa menyewa lt.6	3-Nov-2019	2-Nov-2024	Rp2,053,440,000

	PT. Mega Capital Investama (MCIV)	Rini Subarningsih (Direktur) & Finny Fauzania (Direktur)				
11	PT. Bank Mega Tbk	Paulus Tangkilisan (PRFM Head) & Herman Irawan (FM Head)	Sewa menyewa Lt. 3	16-Mar-2015	16-Mar-2020	Rp634,368,000
	PT. Trans E Produksi	IR. Iko Wisprantoko (Direktur)				
12	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Management Head)	Sewa Menyewa Gedung MBM JKT Lantai 7	19-Jul-2019	18-Jan-2020	Rp349,260,000
	PT. Trans Rekreasiindo	Ali Gunawan (Direktur Utama)				
13	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & FX. Advadi Nugroho (Facility & Maintenance Head)	Sewa menyewa Lt.LG (Food Court)	15-May-2018	14-May-2021	Presentasi bagi hasil sebesar 15% per bulan
	(PT. Trans Ice) Baskin Robbins	Ignatius Yoelarto (Direktur)				
14	PT. Bank Mega Tbk	Paulus Tangkilisan (PRFM Head) & Herman Irawan (FM Head)	Sewa menyewa Lt.LG (Food Court)	9-Jan-2015	8-Jan-2035	Presentasi bagi hasil sebesar 3% per bulan
	(PT. Trans Retail Indonesia) Trans Mini	Shafie Bin Shamsuddin (Presiden Direktur)				
15	PT. Bank Mega Tbk	Phle Karsa Kosindra (GSPF Head) & Herman Irawan (FM Head)	Sewa menyewa Lt.LG (Food Court)	14-Jul-2015	13-Jul-2020	Presentasi bagi hasil sebesar 15% per bulan
	(PT. Trans Burger) Wendys	Franciscus Sulnampow (Direktur Utama)				
16	PT. Bank Mega, Tbk	Dimas Prasetyo (PRFM Head) & FX. Advadi Nugroho (FM Head)	Sewa Menyewa Gedung Bank Mega KC Bogor Lt. 8	27-Dec-2017	26-Dec-2022	Rp3,200,100,000
	PT. Bank Mega Syariah Indonesia	Emmy Haryanti (Direktur Utama) & Yuwono Waluyo (Direktur)				
17	PT. Bank Mega, Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Mgt Head)	Sewa Menyewa Gedung Bank Mega KC Bogor Lt. 5	1-Jul-2019	30-Jun-2020	Rp69,000,000
	PT. Indonusa Telemedia	Brando Tengdom (Direktur) & Hauji Suryadi(Direktur)				
18	PT. Bank Mega, Tbk	Phle Karsa Kosindra (GSPF Head) & Dimas Prasetyo (PRFM Head)	Sewa Menyewa Gedung Bank Mega KC Lampung Lt. 3	1-Jun-2017	31-May-2022	Rp89,262,000
	PT Asuransi Umum Mega	Lukman Siregar(Direktur) Fang Verawati Tandyo(Direktur)				
19	PT Bank Mega Tbk	Aditya Wahyu Windarwo (Retail Product & Bancassurance Management Head) Lirani Setyowati (Pejabat Sementara Marketing Communication Head)	Sewa Menyewa Gedung KC Bank Mega Pekanbaru Lt 5	15-Jan-2016	14-Jan-2021	Rp478,296,000
	PT Asuransi Umum Mega	Lukman Siregar(Direktur) & Fang Verawati Tandyo(Direktur)				
20	PT Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Mgt Head)	Sewa Menyewa Gedung KC Bank Mega Pekanbaru Lt 2	3-May-2019	2-Dec-2020	Rp516,192,000

	PT Bank Mega Syariah	Emmy Haryanti (Direktur Utama) & Yuwono Waluyo (Direktur)				
21	PT Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Mgt Head)	Sewa Menyewa Gedung KC Bank Mega Pekanbaru Lt 5	25-May-2019	24-May-2024	Rp674,352,000
	PT Mega Capital Sekuritas	Yimmy Lesmana (Direktur Utama) & Nany Susilowati (Direktur)				
22	PT Bank Mega Tbk	Grace Vita Nelwan (Network Management Head) & Diki Wanda Jatnika, (Debit & E-Channel Head)	Sewa Menyewa Gedung KC Bank Mega Jambi Witop Lt 3	10-Jun-2015	9-Jun-2020	Rp136,620,000
	PT Asuransi Umum Mega	Lukman Siregar (Direktur) Fang Verawati Tandyo (Direktur)				
23	PT Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFM Head) & FX. Adviad Nugroho (Facility & Maintenance Head)	Sewa Menyewa Menara Bank Mega Bandung, Lantai 3	20-Jun-2018	19-Jun-2023	Rp1,080,000,000
	PT Asuransi Umum Mega	Lukman Siregar (Direktur) Fang Verawati Tandyo (Direktur)				
24	PT Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFM Head) & FX. Adviad Nugroho (Facility & Maintenance Head)	Sewa Menyewa Menara Bank Mega Bandung, Lantai Dasar dan 2	20-Jun-2018	19-Jun-2023	Rp3,074,400,000
	PT Bank Mega Syariah	Bony Wijaksana (Direktur Utama) Marjana (Direktur)				
25	PT Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & FX. Adviad Nugroho (Facility & Maintenance Head)	Sewa Menyewa Menara Bank Mega Bandung, Lantai 3	25-Aug-2018	24-Aug-2023	Rp1,465,110,000
	PT Mega Capital Sekuritas	Yimmy Lesmana (Direktur Utama) & Nany Susilowati (Direktur)				
26	PT Bank Mega Tbk	Suparman Kusuma (Direktur) Y B Hariantono (Direktur)	Sewa Menyewa Gedung KC Bank Mega Cirebon Lt 5	22-Feb-2015	21-Feb-2020	Rp440,400,000
	PT Asuransi Umum Mega	Lukman Siregar (Direktur) Fang Verawati Tandyo (Direktur)				
27	PT Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Mgt Head)	Sewa Menyewa Menara Bank Mega Semarang, Lantai 7	1-Apr-2019	31-Mar-2024	Rp2,444,022,000
	PT Asuransi Umum Mega	Lukman Siregar (Direktur) & Fang Verawati Tandyo (Direktur)				
28	PT Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Mgt Head)	Sewa Menyewa Menara Bank Mega Semarang, Lantai 1	1-Jun-2019	31-May-2020	Rp499,891,200
	PT Bank Mega Syariah	Emmy Haryanti (Direktur Utama) & Yuwono Waluyo (Direktur)				
29	PT Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Mgt Head)	Sewa Menyewa Menara Bank Mega Semarang, Lantai 7	1-Apr-2019	31-Mar-2024	Rp709,206,000

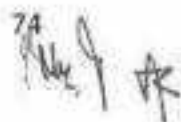
	PT Mega Capital Sekuritas	Yimmy Lesmana (Direktur Utama) & Nany Susilowati (Direktur)				
30	PT Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Mgt Head)	Sewa Menyewa Menara Bank Mega Semarang, Lantai Dasar	1-Apr-2019	31-Mar-2024	Rp409,428,000
	PT. Anta Express Tour & Travel Service	Ratih Prabandari SE, Ak (Direktur) & Ida Wijanty (Retail & Tour Director)				
31	PT Bank Mega Tbk	Phie Karsa Kosindra (GSPF Head) & Dimas Prasetyo (PRFM Head)	Sewa Menyewa Gedung Bank Mega KCP Yogyakarta Gejayan, Lt 3	22-Aug-2016	21-Aug-2021	Rp1,258,656,360
	PT Asuransi Umum Mega	H. Lukman Siregar, S.H, M.H, M.M (Direktur Utama) & Fang Verawati Tandyo (Direktur)				
32	PT Bank Mega Tbk	Phie Karsa Kosindra (GSPF Head) & Dimas Prasetyo (PRFM Head)	Sewa Menyewa Gedung Bank Mega, KCP Yogyakarta Gejayan, Lt 3	25-Aug-2016	24-Aug-2021	Rp1,056,114,000
	PT Mega Capital Indonesia	Yimmy Lesmana (Direktur Utama) Nany Susilowati (Direktur)				
33	PT Bank Mega Tbk	Phie Karsa Kosindra (GSPF Head) & Dimas Prasetyo (PRFM Head)	Sewa Menyewa Gedung Bank Mega, KC Surabaya Darmo Lt 1 & 2	2-May-2017	1-May-2022	Rp2,941,632,000
	PT Bank Mega Syariah	Emmy Haryanti (Direktur Utama) & Yuwono Waluyo (Direktur)				
34	PT Bank Mega Tbk	Joseph Georgino Godong (Direktur) Cosmas Setiawati Suwono (Direktur)	Sewa Menyewa Gedung Bank Mega, KCP Malang Dinoyo Lt 3	17-Dec-2017	16-Dec-2022	Rp73,440,000
	PT Asuransi Umum Mega	Lukman Siregar (Direktur) Fang Verawati Tandyo, (Direktur)				
35	PT Bank Mega Tbk	Grace Vita Nelwan (Network Management Head) Diki Wanda Jatnika (Debit & E-Channel Head)	Sewa Menyewa Gedung KC Bank Mega Surabaya Yos Sudarso Lt 3	1-Jul-2015	30-Jul-2020	Rp1,324,197,000
	PT Dietik Tivi Dua	Titin Rosmasari, (Direktur Utama) Warnedy, (Direktur)				
36	PT Bank Mega Tbk	Superman Kusuma (Direktur) Y B Hariantono (Direktur)	Sewa Menyewa Menara Bank Mega Makassar Lantai 1	3-May-2015	2-May-2020	Rp1,455,948,000
	PT Asuransi Umum Mega	Lukman Siregar (Direktur) Fang Verawati Tandyo, (Direktur)				
37	PT Bank Mega Tbk	Superman Kusuma (Direktur) Y B Hariantono (Direktur)	Sewa Menyewa Menara Bank Mega Makassar Ground Floor & Lantai 1	3-May-2015	2-May-2020	Rp5,395,026,000
	PT Bank Mega Syariah	Beny Witjaksono (Direktur Utama) Haryanto Budi Purnomo (Direktur)				
38	PT Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Mgt Head)	Sewa Menyewa Menara Bank Mega Makassar Lantai 1	25-May-2019	24-May-2024	Rp413,088,000
	PT Mega Capital Sekuritas	Yimmy Lesmana (Direktur Utama) & Nany Susilowati (Direktur)				
39	PT. Bank Mega Tbk	Phie Karsa Kosindra (GSPF Head) & Dimas Prasetyo (PRFM Head)	Sewa Menyewa Menara Bank Mega Makassar Lantai 9	10-Oct-2016	9-Oct-2021	Rp542,724,000

72
K. H. 9/18

	PT. Trans Kaila Makassar	Max Kembuan, SE, MM, AK (Direktur Utama)				
40	PT Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Mgt Head)	Sewa Menyewa KC S Parman Banjarmasin, Lantai 2	1-Apr-2019	31-Mar-2024	Rp705,096,000
	PT Mega Capital Sekuritas	Yiminy Lesmana (Direktur Utama) & Nany Susilowati (Direktur)				
41	PT Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Mgt Head)	Sewa Menyewa KC S Parman Banjarmasin, Lantai 2	1-Apr-2019	31-Mar-2024	Rp1,147,692,000
	PT Asuransi Umum Mega	Lukman Siregar (Direktur) & Fang Verawati Tandyo (Direktur)				
42	PT Bank Mega Tbk	Phile Karsa Kosindra (GSPF Head) & Dimas Prasetyo (PRFM Head)	Sewa Menyewa KC Palu, Lantai 2	4-Oct-2017	3-Nov-2021	Rp193,246,200
	PT Asuransi Umum Mega	H. Lukman Siregar, S.H, M.H, M.M (Direktur Utama) & Fang Verawati Tandyo (Direktur)				
43	PT Bank Mega Tbk	Phile Karsa Kosindra (GSPF Head) & Dimas Prasetyo (PRFM Head)	Sewa Menyewa Gedung KCP Bank Mega Manado Calace Lt. 3	9-May-2016	8-May-2021	Rp287,280,000
	PT. Asuransi Umum Mega	Ivan Nanulatta (Dirut)				
44	PT Bank Mega Tbk	Phile Karsa Kosindra (GSPF Head) & Dimas Prasetyo (PRFM Head)	Sewa Menyewa Gedung KCP Bank Mega Samarinda Ahmad Yani	1-Apr-2017	31-Mar-2022	Rp60,000,000
	PT. Asuransi Umum Mega	Lukman Siregar (Direktur Utama) & Fang Verawati Tandyo (Direktur)				
45	PT Bank Mega Tbk	Phile Karsa Kosindra (GSPF Head) & Dimas Prasetyo (PRFM Head)	Sewa Menyewa Gedung KCP Bank Mega Palembang A. Rivai	1-Jul-2017	30-Jun-2022	Rp92,925,000
	PT. Asuransi Umum Mega	H. Lukman Siregar, S.H, M.H, M.M (Direktur Utama) & Fang Verawati Tandyo (Direktur)				
46	PT Bank Mega Tbk	Phile Karsa Kosindra (GSPF Head) & Dimas Prasetyo (PRFM Head)	Sewa Menyewa Gedung KCP Bank Mega Pontianak Siantan	1-Jun-2017	31-May-2022	Rp453,900,000
	PT. Asuransi Umum Mega	H. Lukman Siregar, S.H, M.H, M.M (Direktur Utama) & Fang Verawati Tandyo (Direktur)				
47	PT Bank Mega Tbk	Phile Karsa Kosindra (GSPF Head) & Dimas Prasetyo (PRFM Head)	Sewa Menyewa Gedung KC Bank Mega Banjarmasin	1-Aug-2017	31-Jul-2022	Rp180,573,000
	PT. Arka Express Tour & Travel Service	Ratih Prabandari SE, AK (Direktur) & Ida Wijanty (Retail & Tour Director)				
48	PT Bank Mega Tbk	Yungky Setiawan (Direktur) & Sowardini (Direktur)	Sewa Menyewa Lahan KC Palembang	1-Aug-2003	31-Jul-2023	Rp956,245,476
	PT. Televisi Transformasi Indonesia	Dudi Hendrakusuma (Direktur)				

SEWA MENYEWAKAN RACK SERVER

No	Nama Pihak Afiliasi	Nama dan Jabatan Pengambil Keputusan	Jenis Transaksi	Jangka Waktu		Nilai Transaksi
				Awal	Akhir	
1	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Management Head)	Sewa Menyewa Penempatan Rack Server Data Center Setu	3-Dec-2018	2-Dec-2021	Rp849,600,000.00
	PT. Mega Central Finance	Asikin (Direktur) & Rudy Santoso (Direktur)				
2	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Management Head)	Sewa Menyewa Penempatan Rack Server Data Center Setu	4-Jan-2019	3-Jan-2022	Rp75,600,000.00
	PT. Mega Finance	H. Hermawan Ariyanto, S.E. (Direktur)				
3	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Management Head)	Sewa Menyewa Penempatan Rack Server Data Center Menara Bank Mega Tondan	3-Jan-2019	2-Jan-2022	Rp71,127,648.00
	PT. Mega Asset Management	Suryani Salim (Direktur)				
4	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Management Head)	Sewa Menyewa Penempatan Rack Server Data Center Menara Bank Mega Tondan	3-Jan-2019	2-Jan-2022	Rp 211,518,720.00
	PT. Mega Capital Sekuritas	Yimmy Lesmana (Direktur Utama) & Nany Susilowati (Direktur)				
5	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Project Control & Cost Management Head)	Sewa Menyewa Penempatan Rack Server Data Center Menara Bank Mega Tondan	1-Jan-2018	31-Dec-2019	Rp86,091,264.00
	PT. Asuransi Umum Mega	H. Lukman Siregar, S.H., M.H., M.M. (Direktur Utama) & Fang Verawati Tandyo (Direktur)				
6	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & FX. Adviad Nugroho (FM Head)	Sewa Menyewa Penempatan Rack Server Data Center Menara Bank Mega Tondan	9-May-2018	8-May-2020	Rp53,279,904.00
	PT. Asuransi Jiwa Mega Indonesia	James Wallace Mc Innes (Direktur)				
7	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Management Head)	Sewa Menyewa Penempatan Rack Server Data Center Setu	21-Jan-2019	20-Jan-2022	Rp424,800,000.00
	PT. PFI Mega Life Insurance	Ratnawati Satyagraha (Direktur)				
8	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Management Head)	Sewa Menyewa Penempatan Rack Server Data Center Setu	2-Jan-2019	1-Jan-2022	Rp849,600,000.00
	PT. Bank Mega Syariah	Emmy Haryanti (Direktur) & Yuwono Waluyo (Direktur)				
9	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Management Head)	Sewa Menyewa Penempatan Rack Server Data Center Setu	3-Sep-2018	2-Sep-2021	Rp424,800,000.00
	PT. Trans Retail Indonesia	Bouzeneth Benaouda (Direktur)				

24


10	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Management Head)	Sewa Menyewa Penempatan Rack Server Data Center Setu	25-Sep-2018	24-Sep-2021	Rp113,400,000.00
	PT. Alfa Retailindo (Trans Park)	Bouzeneth Benaouda (Direktur Utama)				
11	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Management Head)	Sewa Menyewa Penempatan Rack Server Data Center Setu	1-Nov-2019	31-Oct-2022	Rp151,200,000.00
	PT. Trans Ice	Fransiscus Sumampow (Direktur Utama)				
12	PT. Bank Mega Tbk	Dimas Prasetyo (PRFS Head) & Herman Irawan (Vendor & Quantity Management Head)	Sewa Menyewa Penempatan Rack Server Data Center Menara Bank Mega Tendean	1-Nov-2019	31-Oct-2022	Rp55,263,744.00
	PT. Trans Ice	Fransiscus Sumampow (Direktur Utama)				

SEWA MENYEWA BOX ARSIP

No	Nama Pihak Afiliasi	Nama dan Jabatan Pengambil Keputusan	Jenis Transaksi	Biaya Sewa/Tahun	Jangka Waktu	
					Awal	Akhir
1	PT. Bank Mega Tbk	Phie Karsa Kosindra (GSPF Head) & Dimas Prasetyo (PRFM Head)	Sewa Rack Box Arsip Setu	Rp. 4.200,- /box/bulan	1-Oct-2016	31-Mar-2020
	PT. Trans Coffee	Fransiscus Sumampow (Direktur Utama)				
2	PT. Bank Mega Tbk	Phie Karsa Kosindra (GSPF Head) & Dimas Prasetyo (PRFM Head)	Sewa Rack Box Arsip Setu	Rp. 4.200,- /box/bulan	1-Dec-2016	31-Mar-2020
	PT. Trans Fashion Indonesia	Ali Gunawan (Direktur)				
3	PT. Bank Mega Tbk	Phie Karsa Kosindra (GSPF Head) & Dimas Prasetyo (PRFM Head)	Sewa Rack Box Arsip Setu	Rp. 4.200,- /box/bulan	2-Oct-2017	31-Mar-2020
	PT. Mega Capital Sekuritas	Yimmy Lesmana (Direktur Utama) & Nany Susilowati (Direktur)				

XIII. PERMASALAHAN HUKUM DAN UPAYA PENYELESAIAN OLEH BANK

Permasalahan hukum yang terjadi sampai dengan 31 Desember 2019 beserta status penyelesaiannya.

Permasalahan Hukum	Jumlah	
	Perdata	Pidana
Telah selesai (Inkracht/Gugur)	572	-
Dalam proses penyelesaian	167	-
Total	739	-

Uraian singkat permasalahan hukum tersebut adalah sebagai berikut :

A. PERKARA PERDATA :

Perkara perdata yang selesai secara Litigasi baik inkracht tingkat Pengadilan Negeri, Pengadilan Tinggi maupun tingkat Mahkamah Agung yang ditangani oleh Bank Mega sampai dengan tanggal 31 Desember 2019 adalah 572 Perkara Perdata. Sementara 167 kasus masih berjalan pada tingkat Pengadilan Negeri, Pengadilan Tinggi dan Mahkamah Agung.

Sebagian besar perkara perdata yang ditangani oleh Bank Mega adalah permasalahan hukum berdasarkan hal-hal sebagai berikut :

- Perselisihan dengan debitur
- Perselisihan dengan pihak ketiga (*derden verzet*)
- Perselisihan yang disebabkan tidak terpenuhinya syarat-syarat subyek hukum
- Perselisihan kepemilikan jaminan terkait kepailitan
- Perselisihan Hubungan Industrial.
- Perselisihan Tata Usaha Negara.

B. PERKARA PIDANA :

Tidak ada perkara Pidana sepanjang tahun 2019 ini.

XIV. PERMASALAHAN FRAUD BESERTA UPAYA PENYELESAIANNYA

Selama tahun 2019 terdapat 2 kasus Fraud oleh pihak internal dengan status Pegawai tetap (nominal kerugian lebih dari Rp. 100 juta rupiah), yakni :

- 1 kasus terkait kasus penipuan kepada nasabah.
- 1 kasus terkait pengambilan uang tabungan dan pemalsuan tandatangan.

Dari 2 kasus Fraud tersebut, 1 kasus diantaranya telah diselesaikan dan 1 kasus dilakukan upaya penyelesaian melalui proses hukum.

Berikut data Fraud tahun 2019 dengan Kerugian lebih dari 100 juta Rupiah yang dilakukan oleh Pihak Internal adalah sebagai berikut :

Internal Fraud dalam 1 tahun	Jumlah Kasus yang Dilakukan Oleh											
	Pengurus				Pegawai Tetap				Pegawai Tidak Tetap			
	Tahun Sebelumnya		Tahun Berjalan		Tahun Sebelumnya		Tahun Berjalan		Tahun Sebelumnya		Tahun Berjalan	
	Kasus	Pelaku	Kasus	Pelaku	Kasus	Pelaku	Kasus	Pelaku	Kasus	Pelaku	Kasus	Pelaku
Total Fraud	-	-	-	-	6	34	2	3	-	-	-	-
Telah diselesaikan	-	-	-	-	4	29	1	2	-	-	-	-
Dalam proses penyelesaian di internal Bank	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Belum diupayakan penyelesaiannya	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Telah ditindaklanjuti melalui proses hukum	-	-	-	-	2	5	1	1	-	-	-	-

XV. PELAKSANAAN TATA KELOLA REMUNERASI

Pelaksanaan penerapan Tata Kelola Remunerasi PT Bank Mega Tbk telah diatur dalam Surat Keputusan Direksi SK. 081/DIRBM-HCRO/18 tanggal 2 Oktober 2018 dan tanggal efektif 1 November 2018 perihal Revisi Pertama Kebijakan Tata Kelola Remunerasi PT. Bank Mega, Tbk. Kebijakan tersebut diberlakukan mulai tanggal 01 Januari 2017 (sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam POJK No.45/POJK.03/2015 tanggal 23 Desember 2015 tentang Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum dan SE OJK No. 40/SEOJK.03/2016 tanggal 26 September 2016 tentang Penerapan tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum). Ketentuan ini mulai berlaku untuk perhitungan remunerasi tahun 2017 yang akan dibayarkan di tahun 2018.

Bank telah membentuk Komite Remunerasi & Nominasi dengan susunan keanggotaan sesuai dengan peraturan OJK. Susunan keanggotaan dan pelaksanaan rapat Komite tersebut disampaikan pada bab tersendiri. Remunerasi yang dibayarkan kepada anggota Komite Remunerasi & Nominasi selama 1 (satu) tahun adalah sebesar Rp. 12.890.404.402,-.

Remunerasi yang bersifat variabel untuk *Material Risk Takers* diberikan dalam bentuk tunai (100%) dengan masa penangguhan dilakukan secara bertahap dalam jangka waktu 3 (tiga) tahun yang diberikan secara prorata dengan skema sesuai tabel dibawah ini.

<i>Material Risk Takers</i> (MRT)	Pembayaran Langsung	Pembayaran tahun ke 1	Pembayaran tahun ke 2	Pembayaran tahun ke 3
Komisaris	80%	6.66%	6.66%	6.66%
Direksi				
Group Head	85%	5%	5%	5%
Regional Head				
Selective Division Head				

Pembayaran bonus yang ditangguhkan tahun ke 1 dibayarkan pada tahun berikutnya setelah pembayaran langsung dan seterusnya sampai dengan pembayaran tahun ke 3.

Jabatan dan jumlah pihak yang menjadi MRT

Dewan Komisaris	5
Direksi	7
Group Head	6
Regional Head	8
Selective Division Head *)	28

*) Selective Division Head yang dikategorikan MRT telah ditetapkan oleh Manajemen sebanyak 28 orang dan dapat disesuaikan setiap tahunnya berdasarkan Keputusan Manajemen.

Paket Remunerasi dan fasilitas yang diterima oleh Direksi dan Dewan Komisaris

Jenis Remunerasi dan Fasilitas lain	Jumlah Diterima dalam 1 (satu) Tahun			
	Dewan Komisaris		Direksi	
	Orang	Juta Rp	Orang	Juta Rp
Remunerasi (Gaji, bonus, tunjangan rutin, tantiem, dan fasilitas lainnya dalam bentuk non natura)	5	26,994	7	51,855
Fasilitas lain dalam bentuk natura (perumahan, asuransi kesehatan, dan sebagainya) yang: a. dapat dimiliki b. tidak dapat dimiliki	5	164	7	147
Total		27,158		52,001

Paket Remunerasi yang dikelompokkan dalam tingkat penghasilan yang diterima oleh Direksi dan anggota Dewan Komisaris dalam 1 (satu) tahun

Jumlah Remunerasi per Orang dalam 1 (satu) Tahun *)	Jumlah Direksi	Jumlah Komisaris
Diatas Rp. 2 Miliar	7	5
Diatas Rp. 1 Miliar s.d. Rp. 2 Miliar	-	-
Diatas Rp. 500 juta s.d. Rp. 1 Miliar	-	-
Rp. 500 Juta ke bawah	-	-

*) yang diterima secara tunai

Jumlah Direksi, Dewan Komisaris, dan pegawai yang menerima remunerasi yang bersifat variabel selama 1 (satu) tahun dan total nominal

Remunerasi yang bersifat Variabel	Jumlah Diterima dalam 1 (satu) Tahun					
	Direksi		Dewan Komisaris		Pegawai	
	Orang	Juta Rp	Orang	Juta Rp	Orang	Juta Rp
TOTAL	7	6,434	5	2,205	3,218	34,213

Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah di Bank Mega pada tahun 2019, sbb:

- Rasio gaji pegawai yang tertinggi dan terendah adalah 47.25 : 1
- Rasio gaji Direksi yang tertinggi dan terendah adalah 2.55 : 1
- Rasio gaji Komisaris yang tertinggi dan terendah adalah 3.55 : 1
- Rasio gaji Direksi yang tertinggi dan pegawai tertinggi adalah 3 : 1

Jumlah pegawai yang terkena pemutusan hubungan kerja dan total nominal pesangon yang dibayarkan

Jumlah Nominal Pesangon Yang Dibayarkan per Orang dalam 1 (satu) tahun	Jumlah Pegawai
Diatas Rp. 1 Miliar	2
Diatas Rp. 500 juta s.d. Rp. 1 Miliar	6
Rp. 500 Juta ke bawah	172

Jumlah Remunerasi yang diberikan dalam 1 (satu) tahun

A. Remunerasi yang bersifat tetap *)		
1. Tunai	Rp. 122,852	
2. Saham/instrumen yang berbasis saham yang diterbitkan Bank	-	
B. Remunerasi yang Bersifat Variabel *)		
	Tidak Ditangguhkan	Ditangguhkan
1. Tunai	Rp. 11,180	Rp. 185
2. Saham/instrumen yang berbasis saham yang diterbitkan Bank	-	-

*) hanya untuk MRT dan diungkapkan dalam juta rupiah

Informasi Kuantitatif

Jenis Remunerasi yang bersifat Variabel*)	Sisa yang masih Ditangguhkan	Total Pengurangan Selama Periode Laporan		
		Disebabkan Penyesuaian Eksplisit (A)	Disebabkan Penyesuaian Implisit (B)	Total (A)+(B)
1. Tunai (dalam juta rupiah)	Rp. 4,213			
2. Saham/instrumen yang berbasis saham yang diterbitkan Bank (dalam lembar saham dan nominal juta rupiah yang merupakan konversi dari lembar saham tersebut)	-	-	-	-
	Rp. 4,213	-	-	-

Keterangan: *) hanya untuk MR

79
M. J. R.

XVI. PENYEDIAAN DANA KEPADA PIHAK TERKAIT (RELATED PARTY) DAN PENYEDIAAN DANA BESAR (LARGE EXPOSURE).

Bank Mega telah memiliki kebijakan, sistem dan prosedur yang tertulis dan jelas untuk penyediaan dana kepada pihak terkait. Bank dalam pelaksanaan penyediaan dana kepada pihak terkait berpedoman pada ketentuan Otoritas Jasa Keuangan tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit Bank (BMPK) dan telah memperhatikan prinsip kehati-hatian maupun perundang-undangan yang berlaku.

No	Penyediaan Dana	Jumlah	
		Debitur	Nominal (Jutaan Rupiah)
1.	Kepada Pihak Terkait	196	425,170
2.	Kepada Debitur Inti : - Individu - Group	21	20.185.364

Penyediaan Dana kepada Komisaris dan Direksi

Nama	Jabatan	Pinjaman
Dewan Komisaris		
Chairul Tanjung	Komisaris Utama	Kartu Kredit
Yungky Setiawan	Wakil Komisaris Utama	Kartu Kredit
Achjadi Ranuwisatra	Komisaris	Kartu Kredit
Lambock V Nahattands	Komisaris	-
Aviliani	Komisaris	Kartu Kredit
Direksi		
Kostaman Thayib	Direktur Utama	Kartu Kredit
Yuni Lastianto	Direktur	Kartu Kredit
Madi Darmadi Lazuardi	Direktur	Kartu Kredit
Indivara Erni	Direktur	Kredit & Kartu Kredit
Martin Mulwanto	Direktur	Kredit & Kartu Kredit
Lay Diza Larentie	Direktur	Kartu Kredit
C. Guntur Triyudianto	Direktur	Kartu Kredit

XVII. KECUKUPAN TRANSPARANSI

Transparansi kondisi keuangan dilakukan melalui media cetak/surat kabar terkemuka, *homepage* Bank Mega dan pengiriman langsung kepada Otoritas Jasa Keuangan.

Transparansi tentang produk disajikan dalam bentuk brosur, *leaflet* dan media promotion lainnya serta dalam *homepage* Bank Mega. Demikian pula dengan pengaduan nasabah dapat dilakukan secara online melalui *homepage* Bank Mega.

Dalam hal transparansi pelaksanaan tata kelola, Bank Mega telah menyusun laporan pelaksanaan Tata Kelola dengan cakupan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Laporan tersebut disertai dengan hasil *assessment* Bank terhadap pelaksanaan Tata Kelola sesuai dengan indikator yang ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan. Laporan tersebut disampaikan ke Otoritas Jasa Keuangan dan di *homepage* Bank Mega yang merupakan bagian dari Laporan Tahunan Bank (*Annual Report*).

XVIII. RENCANA STRATEGIS BANK

Bank Mega telah menyusun Rencana Korporasi (Corporate Plan), Rencana Bisnis Bank (RBB) dan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) dengan mengacu kepada ketentuan Otoritas Jasa Keuangan. Untuk RBB dan RAKB tahun 2020 telah disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan melalui Surat No.253/DIRBM-FICO/19 tanggal 26 November 2019. Rencana Korporasi dan Rencana Bisnis tersebut telah sesuai dengan Visi dan Misi Bank Mega dan disusun secara realistis, komprehensif, terukur dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian. Penyusunan Rencana Korporasi dan Rencana Bisnis oleh Direksi dilakukan setelah melalui serangkaian diskusi yang melibatkan Dewan Komisaris dan jajaran Manajemen lainnya, kemudian diajukan untuk mendapat persetujuan Dewan Komisaris. Rencana Korporasi dan Rencana Bisnis tersebut dikomunikasikan juga ke berbagai jenjang organisasi Bank Mega.

XIX. PROGRAM TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN / CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)

Komitmen Perusahaan Bagi Masyarakat

Kegiatan kemasyarakatan Bank Mega terbagi menjadi dua program besar yaitu program Mega Berbagi dan Mega Peduli. Filosofi yang terkandung di dalam kedua program ini adalah bahwa Bank Mega tidak hanya sekedar mengembalikan sebagian keuntungan kepada masyarakat, tetapi lebih ditekankan untuk mewujudkan hubungan yang harmonis dengan alam sekitar, tepatnya komunitas dan lingkungan, serta dapat saling memberikan nilai tambah kepada semua pihak secara berkesinambungan. Kegiatan kemasyarakatan ini tentunya membawa dampak positif bagi masyarakat yang merasakannya. Pendidikan menjadi fokus utama karena Bank Mega meyakini dengan peningkatan taraf pendidikan masyarakat maka akan memutus mata rantai kemiskinan. Selama tahun 2019 ini, total dana yang disalurkan masing-masing adalah Mega Berbagi Rp16 miliar dan Mega Peduli Rp1,6 miliar.

A. Mega Berbagi

Bank Mega mengajak nasabah dan seluruh insan bangsa untuk menabung sekaligus berbagi dengan turut serta dalam proses pembangunan sarana dan prasarana sekolah melalui produk tabungan Mega Berbagi. Dengan memiliki Tabungan Mega Berbagi, para nasabah dapat menabung sekaligus berbuat amal dimana berkat yang nasabah terima akan selalu mengalir dimana pun dan kapan pun. Hanya dengan menyisihkan minimum 1% dari suku bunga yang diterima dan tambahan 1% lagi dari Bank Mega, maka para nasabah dan Bank Mega secara bersama-sama telah Berbagi Masa Depan dan memberi kontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Sampai dengan akhir Desember 2019, total penerimaan dana donasi secara akumulasi mencapai Rp. 111 miliar dana bantuan yang telah disalurkan kepada 69 sekolah yang telah selesai pembangunan dan renovasinya, serta 3 sekolah yang telah menerima komitmen dan masih dalam tahap pembangunan dengan alokasi dana sebesar Rp102 miliar. Program ini dijalankan untuk mendukung tujuan nomor 4 dari tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs), yaitu mendukung peningkatan kualitas pendidikan.

Penjelasan lebih lengkap atas kegiatan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan dibahas dalam Laporan Keberlanjutan 2019 (Sustainable Report 2019)

Kegiatan Mega Berbagi adalah sebagai berikut:

- Komite Mega Berbagi melakukan pendataan sekolah yang memerlukan bantuan melalui jaringan kantor Bank Mega.
- Melakukan kunjungan ke sekolah-sekolah yang telah selesai dan direnovasi dan dibangun;

Sepanjang tahun 2019, Mega Berbagi berhasil menyelesaikan pembangunan 17 (tujuh belas) sekolah. Dari jumlah tersebut, 9 diantaranya adalah sekolah yang hancur akibat gempa tsunami di Palu, Sulawesi Tengah Bank Mega bersama unit usaha CT Corp lainnya membantu masyarakat Palu dengan membangun kembali sekolah dan tempat ibadah yang rusak akibat gempa dan tsunami di Palu, Sulawesi Tengah yang terjadi pada akhir 2018. Melalui bantuan ini, 9 sekolah di Palu sudah dapat digunakan kembali untuk kegiatan belajar dan mengajar.

Berikut adalah nama-nama sekolah yang mendapatkan bantuan Mega Berbagi untuk pembangunan renovasi serta pembangunan kembali sekolah yang hancur :

1. SMA Flobamora - Kupang, Nusa Tenggara Timur
2. SMA Karya Purnawirawan - Kendari, Sulawesi Tenggara
3. SMK Miftahul Bariyyah - Subang, Jawa Barat
4. SMP St. Antoinus Padua - Sentani (Jayapura), Papua
5. SMP Ma'arif Nu Benjeng - Gresik, Jawa Timur
6. SMPN 1 Gangga - Lombok, Nusa Tenggara Barat
7. SMK Persada - Sangatta, Kalimantan Timur
8. MA Ponpes Al Tsaqafah - Jakarta
9. SMA Lab School - Palu, Sulawesi Tengah
10. MI An Nur Buuts - Palu, Sulawesi Tengah
11. SMK PGRI - Palu, Sulawesi Tengah
12. SDIM Yoto Djanggola - Sigi, Sulawesi Tengah
13. SD Advent - Palu, Sulawesi Tengah
14. SMAN 1 Banawa - Donggala, Sulawesi Tengah
15. SDN Lolu - Sigi, Sulawesi Tengah
16. MA Al Khairat Lolu - Sigi, Sulawesi Tengah
17. SD Inpres Lolu - Sigi, Sulawesi Tengah

(design ilustrasi)

Kegiatan Mega Berbagi				
Uraian	Satuan	2019	2018	2017
Penerima Manfaat	Orang	4.147	6.372	3.704

B. Mega Peduli

Program Mega Peduli juga ikut meramaikan semarak kegiatan CSR Bank Mega. Seluruh karyawan dilibatkan secara aktif dalam kegiatan ini sehingga dapat mendidik karyawan memiliki rasa sosial dan kepedulian terhadap sesama yang kurang beruntung. Bantuan disalurkan melalui kantor cabang/capem/kantor kas Bank Mega di seluruh Indonesia. Kegiatan sosial Mega Peduli semakin dirasakan manfaatnya terutama bagi masyarakat yang kurang beruntung karena tingginya harga-harga kebutuhan pokok di saat menjelang Hari Raya dan melemahnya daya beli masyarakat. Atas alasan tersebut, Bank Mega melalui program Mega Peduli membagikan paket sembako untuk membantu pemenuhan kebutuhan masyarakat kurang mampu yang berada disekitar Kantor Pusat dan 374 Jaringan Kantor Bank Mega yang tersebar di seluruh Indonesia. Seperti pada tahun 2019 ini, Bank Mega secara keseluruhan menyiapkan lebih dari 16.000 paket sembako, yang masing-masing berisi beras, minyak goreng, gula pasir dan mie instan. Secara simbolis, kegiatan ini ditandai dengan pemberian kepada masyarakat kurang mampu disekitar Kantor Pusat Bank Mega, tepatnya warga sekitar yang tinggal di lingkungan Masjid Raihanul Hamim - Mampang, dimana penyerahan dilakukan langsung oleh Direktur Utama Bank Mega Kostaman Thayib.

Program Mega Peduli lainnya diselenggarakan tepat di hari ulang tahun yang ke-50. Bank Mega bekerjasama dengan CT ARSA Foundation mengadakan Corporate Social Responsibility berupa penyuluhan perawatan gigi oleh Tim Dokter Gigi CT ARSA Foundation dilanjutkan dengan pelayanan pemeriksaan dan pengobatan gigi secara gratis melalui Mobil Sehat bagi siswa dan masyarakat di sekitar Madrasah Aliyah Al Falak, Bogor-Jawa Barat. Pada kegiatan ini Bank Mega berupaya meningkatkan kesadaran masyarakat mengenai pentingnya menjaga kesehatan gigi melalui dialog secara langsung dengan tenaga medis pada saat pemeriksaan di dalam Mobil Sehat.

Kegiatan Mega Peduli					
Uraian		Satuan	2019	2018	2017
Biaya	yang	Rp Miliar	1,65	1,57	1,53
Dikeluarkan					

Selain itu, Bank Mega rutin melakukan kegiatan donor darah setiap tahun. Pada tahun 2019, Bank Mega mengikutsertakan karyawan untuk turut mendonorkan darah. Berdasarkan data yang diterima dari Palang Merah Indonesia (PMI) UDD PMI Sukabumi, UDD PMI Jakarta Utara dan UDD PMI Kabupaten Bekasi, terdapat 364 kantong darah yang diterima oleh PMI dari 460 karyawan yang ikut mendonorkan darah di kantor pusat Jakarta, kegiatan yang sama juga dilakukan di kantor kantor regional Bank Mega seperti di Bandung, Semarang, Surabaya, Medan, Makassar dan Banjarmasin. Jumlah kantong darah yang dihasilkan tahun 2019 ada peningkatan sekitar 5% dari total yang dihasilkan pada 2018. Program kesehatan ini dijalankan Bank Mega untuk mendukung tujuan nomor 3 dari tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs), yaitu memastikan kehidupan sehat serta meningkatkan kesejahteraan baik untuk internal Bank Mega maupun untuk masyarakat.

Literasi Edukasi Perbankan

Secara konsisten, Bank Mega juga turut berpartisipasi aktif menyukseskan program edukasi yang secara khusus diarahkan pada pengembangan pengetahuan masyarakat di bidang perbankan. Program yang dicanangkan oleh Bank Indonesia ini merupakan manifestasi dari pilar ke enam arsitektur perbankan Indonesia yang menetapkan bahwa bank-bank bertanggung jawab mendidik masyarakat mengenai dasar-dasar perbankan. Sepanjang tahun 2019, Bank Mega sudah melaksanakan beberapa kegiatan yang terkait dengan program literasi edukasi, di antaranya adalah edukasi perbankan “Ayo Ke Bank” kepada siswa-siswi di SMK Persada Sangatta dan Literasi keuangan kepada nasabah dan calon nasabah kartu kredit seiring dengan dilaksanakannya program Mega Travel Fair di wilayah Jakarta. Di samping itu, Bank Mega juga turut mensukseskan Bulan Inklusi Keuangan bersama OJK di tahun 2019.

Kinerja Lingkungan Hidup

Komitmen Perusahaan dalam Menjaga Lingkungan

Bank Mega berkomitmen untuk melakukan kegiatan efisiensi sebagai bagian dari strategi bank dalam menekan biaya-biaya yang pada akhirnya akan meningkatkan profit. Selain itu, dengan melakukan efisiensi terutama dalam penggunaan kendaraan operasional, Bank Mega telah berkontribusi kepada penurunan emisi karbon yang merupakan salah satu tujuan penerapan keuangan berkelanjutan.

Pada tahun yang akan datang, program efisiensi akan ditingkatkan lagi dengan standarisasi jumlah kendaraan operasional di seluruh Regional Office, KC, KCP, KK dimana direncanakan akan dilakukan penjualan aset kendaraan operasional kurang lebih sebanyak 60 kendaraan melalui lelang sebagai bagian dari program standarisasi kendaraan operasional yang telah dicanangkan.

XX. SELF ASSESSMENT PELAKSANAAN TATA KELOLA PT BANK MEGA,Tbk TAHUN 2019

Hasil Penilaian Sendiri (Self Assessment) Penerapan Tata Kelola Semester I 2019		
Penilaian Bank Mega		Definisi Peringkat
Individual	2	Mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan Tata Kelola yang secara umum baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip-prinsip Tata Kelola. Dalam hal terdapat kelemahan penerapan prinsip Tata Kelola, secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank.
Hasil Penilaian Sendiri (Self Assessment) Penerapan Tata Kelola Semester II 2019		
Penilaian Bank Mega		Definisi Peringkat
Individual	2	Mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan Tata Kelola yang secara umum baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip-prinsip Tata Kelola. Dalam hal terdapat kelemahan penerapan prinsip Tata Kelola, secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank.
Secara umum penerapan Tata Kelola telah berjalan dengan baik, manajemen Bank telah melaksanakan prinsip-prinsip Tata Kelola dan telah mempersiapkan struktur Tata Kelola yang mendukung penerapan Tata Kelola seperti struktur organisasi, sumber daya manusia yang kompeten dan kebijakan serta prosedur pendukung pelaksanaan aktivitas bank. Selain itu manajemen Bank dari waktu ke waktu juga melakukan upaya-upaya penyempurnaan agar pelaksanaan tata kelola dapat sejalan dengan perkembangan bisnis Bank. Perbaikan dilakukan dengan memperhatikan masukan dari Dewan Komisaris berdasarkan hasil pemantauan/review/ rekomendasi dari Komite-komite yang mendukung tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris. Pada periode pelaporan tidak terdapat pelanggaran prinsip kehati-hatian dalam pemenuhan ketentuan permodalan, likuiditas, kualitas kredit, pengelolaan devisa serta tidak terjadi pelampauan dan/atau pelanggaran BMPK. Seluruh komitmen Bank terkait dengan hasil pemeriksaan Otoritas Jasa Keuangan dan Bank Indonesia serta Audit Eksternal telah ditindaklanjuti sesuai dengan target waktu yang disepakati. Bank perlu meningkatkan kualitas <i>governance process</i> agar penerapan tata kelola dapat berjalan sesuai dengan prinsip prinsip Tata Kelola yang baik, terutama dalam hal peningkatan <i>risk awareness</i> dan budaya kepatuhan, optimalisasi pengendalian internal, peningkatan dalam pengelolaan SDM serta MIS untuk mendukung akurasi pelaporan dan perbaikan penerapan APU PPT.		

Hasil penilaian sendiri (self assessment) penerapan tata kelola semester I dan II tahun 2019 telah disampaikan kepada OJK berdasarkan surat :

- Surat No.012/MIRG-SKOJK/19 tanggal 29 Juli 2019 perihal Laporan Penilaian Tingkat Kesehatan Bank (PTKB) Periode Semester I - 2019.
- Surat No.004/MIRG-SKOJK/20 tanggal 30 Januari 2020 perihal Laporan Penilaian Tingkat Kesehatan Bank (PTKB) Bank Mega Semester II - 2019.

XXI. PELAKSANAAN TATA KELOLA PERUSAHAAN TERBUKA

Sebagai Perusahaan Terbuka, Bank Mega juga wajib memenuhi Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka yang diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa No.21/POJK.04/ 2015 tanggal 16 November 2015 tentang Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka, dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.32/SEOJK.04/2015 tanggal 17 November 2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka.

Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka memuat praktik tata kelola perusahaan yang baik sesuai dengan praktik internasional mencakup 5 (lima) aspek, dan 8 (delapan) prinsip tata kelola perusahaan yang baik, serta 25 (dua puluh lima) rekomendasi penerapan aspek dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Penerapan pada Bank Mega adalah sebagai berikut :

Aspek, Prinsip dan Rekomendasi	Penerapan pada Bank
A. Hubungan Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham Dalam Menjamin Hak-Hak Pemegang Saham	
Prinsip 1 Meningkatkan Nilai Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).	
Rekomendasi: 1) Bank memiliki cara atau prosedur teknis pengumpulan suara (<i>voting</i>) baik secara terbuka maupun tertutup yang mengedepankan independensi, dan kepentingan pemegang saham.	Comply
2) Seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Bank hadir dalam RUPS Tahunan.	Comply
3) Ringkasan risalah RUPS tersedia dalam Situs Web Bank paling sedikit selama 1 (satu) tahun.	Comply
Prinsip 2 Meningkatkan Kualitas Komunikasi Bank dengan Pemegang Saham atau Investor.	
Rekomendasi : 4) Bank memiliki suatu kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor.	Comply
5) Bank mengungkapkan kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau investor dalam Situs Web.	Comply
B. Fungsi dan Peran Dewan Komisaris	
Prinsip 3 Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Dewan Komisaris.	
Rekomendasi : 6) Penentuan jumlah anggota Dewan Komisaris mempertimbangkan kondisi Bank.	Comply
7) Penentuan komposisi anggota Dewan Komisaris memperhatikan keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan.	Comply
Prinsip 4 Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris.	
Rekomendasi : 8) Dewan Komisaris mempunyai kebijakan penilaian sendiri (<i>self assessment</i>) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris.	Comply

9) Kebijakan penilaian sendiri (self assessment) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris, diungkapkan melalui Laporan Tahunan Bank.	Comply
10) Dewan Komisaris mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan.	Comply
11) Komite Remunerasi & Nominasi menyusun kebijakan suksesi dalam proses Nominasi anggota Direksi	Comply
C. Fungsi Dan Peran Direksi	
Prinsip 5 Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Direksi.	
Rekomendasi :	
12) Penentuan jumlah anggota Direksi mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka serta efektifitas dalam pengambilan keputusan	Comply
13) Penentuan komposisi anggota Direksi memperhatikan, keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan.	Comply
14) Anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan memiliki keahlian dan/atau pengetahuan di bidang akuntansi.	Comply
Prinsip 6 Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.	
Rekomendasi :	
15) Direksi mempunyai kebijakan penilaian sendiri (self assessment) untuk menilai kinerja Direksi.	Comply
16) Kebijakan penilaian sendiri (self assessment) untuk menilai kinerja Direksi diungkapkan melalui laporan tahunan Perusahaan Terbuka.	Comply
17) Direksi mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan.	Comply
D. Partisipasi Pemangku Kepentingan	
Prinsip 7 Meningkatkan Aspek Tata Kelola Perusahaan melalui Partisipasi Pemangku Kepentingan.	
18) Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan untuk mencegah terjadinya insider trading.	Comply
19) Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan anti korupsi dan anti fraud.	Comply
20) Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang seleksi dan peningkatan kemampuan pemasok atau vendor.	Comply
21) Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur.	Pemenuhan hak-hak kreditur diatur secara rinci dalam Perjanjian Kredit yang dibuat antara Bank dengan Kreditur
22) Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan sistem whistleblowing.	Comply
23) Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan karyawan.	Comply
E. Keterbukaan Informasi	
Prinsip 8 Meningkatkan Pelaksanaan Keterbukaan Informasi.	

Rekomendasi : 24) Perusahaan Terbuka memanfaatkan penggunaan teknologi informasi secara lebih luas selain Situs Web sebagai media keterbukaan informasi.	Saat ini hanya menggunakan situs web dan media sosial.
25) Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka mengungkapkan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka paling sedikit 5% (lima persen), selain pengungkapan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka melalui pemegang saham utama dan pengendali.	Comply

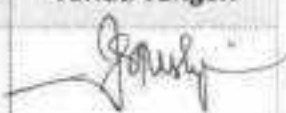
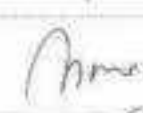
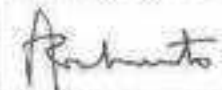
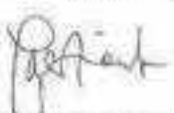
XXII. PELAKSANAAN TATA KELOLA TERINTEGRASI

Hasil Penilaian Sendiri Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Semester I 2019	
Peringkat	Definisi Peringkat
2	Konglomerasi Keuangan dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas penerapan prinsip Tata Kelola Terintegrasi. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh Entitas Utama dan/atau LJK.
Hasil Penilaian Sendiri Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Semester II 2019	
Peringkat	Definisi Peringkat
2	Konglomerasi Keuangan dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas penerapan prinsip Tata Kelola Terintegrasi. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh Entitas Utama dan/atau LJK.
Secara umum pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi (TKT) telah dilakukan secara baik sesuai dengan kapasitas & kompleksitas usaha LJK Terelasi pada Konglomerasi Keuangan Mega Corpora. Struktur dan infrastruktur yang ada dapat menunjang pelaksanaan TKT, baik pada Entitas Utama maupun LJK Terelasi anggota Konglomerasi. Entitas Utama telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Baik Direksi Entitas Utama dan Dewan Komisaris Entitas Utama maupun Dewan Komisaris LJK Terelasi beserta Komite Tata Kelola Terintegrasi (KTKT) telah melakukan pemantauan dan pengarahan agar TKT dapat berjalan dengan baik. Namun demikian, masih perlu ditingkatkan implementasi dan pemantauan <i>governance process</i> agar pelaksanaan kepatuhan dan TKT dapat berjalan dengan baik, seperti cakupan pemeriksaan oleh Audit Terintegrasi, pelaksanaan training untuk peningkatan kualitas SDM terkait TKT dan monitoring implementasi ketentuan-ketentuan yang baru diterbitkan oleh Otoritas Jasa Keuangan dan Otoritas lainnya.	

Hasil penilaian sendiri (*self assessment*) penerapan Tata Kelola Terintegrasi semester I dan II tahun 2019 telah disampaikan kepada OJK berdasarkan surat :

- Surat No.015/DIR-CHC/19 tanggal 14 Agustus 2019 perihal Laporan *Self Assessment* Tata Kelola Terintegrasi Semester I tahun 2019 (tanda terima OJK tanggal 15 Agustus 2019).
- Surat No.004/DIR-CHC/20 tanggal 13 Februari 2020 perihal Laporan *Self Assessment* Tata Kelola Terintegrasi Semester II tahun 2019 (tanda terima OJK tanggal 14 Februari 2020).

**Lembar Persetujuan Laporan Pelaksanaan Tata Kelola
PT. Bank Mega, Tbk Tahun 2019**

Dibuat oleh:		Tanda Tangan
1	<u>Sri Sugiarti</u> GCG & Governance Integration Head	
2	<u>Nova Meilina</u> Integrated Risk Management Head	
3	<u>Aniceta Putri Ariyanti</u> Audit Planning, Quality Assurance & Audit Integration Head	
Diperiksa oleh:		
1	<u>Omar Soeharto</u> Compliance & GCG Head	
2	<u>Rangga Bayu Pamungkas</u> Market, Liquidity & Integrated Risk Management Head	
3	<u>Jusuf Sukiman</u> Internal Audit Head	
Disetujui oleh Direksi :		
1	<u>Kostaman Thayib</u> Direktur Utama	
2	<u>Yuni Lastianto</u> Direktur Compliance & Human Capital	
3	<u>Indivara Erni</u> Direktur Risk	
Disetujui oleh Komisaris :		
1	<u>Yungky Setiawan</u> Wakil Komisaris Utama	
2	<u>Achjadi Ranuwisatra</u> Komisaris Independen	