

# TATA KELOLA DAN MANAJEMEN RISIKO

Bank Perekonomian Rakyat  
*Syariah*

Gita Danu Pranata, S.E., M.M.  
Dr. Riduwan, S.E., M.Ag.

# **TATA KELOLA DAN MANAJEMEN RISIKO**

**BANK PEREKONOMIAN RAKYAT  
SYARIAH**

Gita Danu Pranata, S.E., M.M.

Dr. Riduwan, S.E., M.Ag.

**UAI**  
**PRESS**

**SANKSI PELANGGARAN PASAL 113  
UNDANG-UNDANG NOMOR 28 TAHUN 2014  
TENTANG HAK CIPTA**

1. Setiap orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

# **TATA KELOLA DAN MANAJEMEN RISIKO**

**BANK PEREKONOMIAN RAKYAT  
SYARIAH**

Gita Danu Pranata, S.E., M.M.

Dr. Riduwan, S.E., M.Ag.

**UAI**  
**P R E S S**

**TATA KELOLA DAN MANAJEMEN RISIKO  
BANK PEREKONOMIAN RAKYAT SYARIAH**

Copyright © 2023 Gita Danu Pranata, Riduwan

Penulis : Gita Danu Pranata, S.E., M.M. dan  
Dr. Riduwan, S.E., M.Ag.

Editor : Dwi Santosa Pambudi, Nurul Satria Abdi & Ratih  
Layout : Kirman  
Desain Cover : Irfana Hafidz

Diterbitkan oleh : **UAD PRESS**  
(Anggota IKAPI dan APPTI)  
Kampus II Universitas Ahmad Dahlan  
Jl. Pramuka No. 42, Sidikan, Umbulharjo, Yogyakarta  
Telp. (0274) 563515, Phone (+62) 882 3949 9820

ISBN : 978-623-8449-00-2

16 x 24 cm, xii + 172 hlm  
Cetakan Pertama, Oktober 2023

*All right reserved.* Semua hak cipta © dilindungi undang-undang. Tidak diperkenankan memproduksi ulang atau mengubah dalam bentuk apa pun melalui cara elektronik, mekanis, fotocopy, atau rekaman sebagian atau seluruh buku ini tanpa izin tertulis dari pemilik hak cipta.

# Prakata

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

*Alhamdulillah*, buku berjudul *Tata Kelola dan Manajemen Risiko Bank Perekonomian Rakyat Syariah* ini dapat diterbitkan. Penulisan buku ini sesungguhnya lebih banyak mengadopsi dan mengadaptasi standar Tata Kelola dan Implementasi Manajemen Risiko pada BPRS Bangun Derajat Warga (BPRS BDW).

Buku yang ditulis berdasarkan pengalaman terbaik (*best practices*) akan lebih mudah dipahami oleh kalangan praktisi dan profesional. BPRS BDW sebagai industri keuangan syariah yang banyak melayani pembiayaan mikro telah memiliki pengalaman yang sangat panjang. Dinamika perjalanannya tentu memiliki nilai sejarah yang sangat penting untuk dibukukan, sehingga menjadi jariah, terutama dalam mewujudkan tata kelola dan manajemen risiko yang semakin mapan.

Bank syariah pada umumnya memiliki risiko yang lebih tinggi dibandingkan dengan bank konvensional. Hal tersebut dipengaruhi oleh karakter bisnis bank dan tanggung jawab dalam menggunakan system syariah. Penggunaan identitas syariah yang melekat pada semua proses bisnis, kelembagaan, SDM, dan keuangan sesungguhnya menjadi keunggulan bank syariah. Masyarakat

memiliki kepercayaan yang semakin baik jika aspek syariah dapat diimplementasikan dengan baik.

Di samping itu, bank syariah juga dituntut memiliki mekanisme perusahaan yang dapat berjalan dengan baik, seiring dengan produk dan layanan keuangan yang semakin kompleks. Desain manajemen perlu ditata sedemikian rupa, sehingga mampu menghadapi kompetisi yang semakin ketat di era disrupsi. Bangunan tata kelola manajemen menjadi kebutuhan yang mendesak.

Kompetisi pada industri keuangan di era disrupsi telah memaksa semua perusahaan untuk berbenah dan berubah. Keuangan digital telah tumbuh dengan sangat cepat dan mampu menerobos kebuntuan, bahkan pada saat pandemi terjadi. Oleh karenanya, manajemen bank syariah dituntut untuk dapat melakukan adaptasi teknologi dan produk yang semakin kompetitif, dengan tetap mampu mengendalikan risiko.

Tata kelola yang baik atau *good corporate governance* merupakan serangkaian proses manajemen yang didesain dengan baik sesuai dengan peraturan yang berlaku, sehingga perusahaan dapat berjalan secara optimal. Di samping prinsip tata kelola yang telah dikembangkan dengan baik oleh para ilmuwan manajemen, seperti transparansi, akuntabilitas, dan pertanggungjawaban, perlu ditambahkan pula kepatuhan syariah.

Kepatuhan syariah atau *shariah compliance* merupakan ketaatan perusahaan pada hukum Islam sebagaimana yang telah difatwakan oleh Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia. Bagi institusi keuangan syariah, kedudukan fatwa tersebut menjadi mengikat karena telah memperoleh pengaturan dari Otoritas Jasa Keuangan.

Buku ini dapat menjadi rujukan penting dalam mengembangkan sistem manajemen yang adaptif terhadap perubahan. Penulis berharap buku ini mampu memberikan pencerahan bagi mahasiswa dan pelaku industri keuangan syariah, khususnya pada BPRS.

Yogyakarta, September 2023

Penulis



# Daftar Isi

Prakata — *v*

Daftar Isi — *ix*

**Bab 1      Tata Kelola dan Manajemen Risiko — 1**

B. Tata kelola Perusahaan. — 2

C. Tata Kelola dalam Perspektif Islam — 6

D. Manajemen Risiko Bank Syariah — 10

E. Kebijakan Manajemen Risiko Bank Syariah — 13

F. Proses Manajemen Risiko pada Bank Syariah — 15

**Bab 2      Pedoman Tata Kelola Berperilaku — 19**

A. Pendahuluan — 19

B. Maksud dan Tujuan — 20

C. Kebijakan Etika — 20

D. Kebijakan Standar Perilaku — 22

E. Sanksi Pelanggaran Ketidapatuhan — 22

F. Pokok-pokok Kode Etik — 24

G. Pedoman Perilaku di Lingkungan Kerja — 24

H. Benturan Kepentingan — 26

**Bab 3      Pedoman Kerja Direksi — 29**

A. Pendahuluan — 29

B. Dasar Hukum Pelaksanaan — 30

- C. Struktur Direksi — 31
  - D. Direktur Kepatuhan — 34
  - E. Larangan Direksi — 36
  - F. Etika Direksi — 38
  - G. Waktu Kerja — 38
  - H. Penyelenggaraan Rapat Direksi — 39
- Bab 4 Pedomannya Dewan Pengawas — 43**
- A. Pendahuluan. — 43
  - B. Dasar Hukum Pelaksanaan — 44
  - C. Dewan Komisaris — 45
  - D. Dewan Pengawas Syariah — 50
- Bab 5 Sistem dan Prosedur Kepatuhan — 61**
- A. Pendahuluan — 61
  - B. Dasar Hukum Pelaksanaan — 63
  - C. Penanggung Jawab Kepatuhan — 63
  - D. Standar Prosedur Kepatuhan — 63
  - E. Standar Prosedur Kepatuhan Staf — 65
  - F. Prosedur Pengambilan Keputusan Kepatuhan — 67
  - G. Kode Etik Kepatuhan — 67
  - H. Koordinasi dan Prosedur Pemantauan — 68
  - I. Ketentuan Intern Terkait Fungsi Kepatuhan — 69
- Bab 6 Benturan Kepentingan (*Conflict of Interest*) — 73**
- A. Pendahuluan — 73
  - B. Dasar Hukum dan Landasan Penyusunan Pedoman Umum Benturan Kepentingan — 75
  - C. Pengertian, Maksud, dan Tujuan — 76
  - D. Kebijakan Penanganan Benturan Kepentingan — 77
  - E. Prosedur Penanganan Benturan Kepentingan — 78

F.	Pemahaman Tentang Benturan Kepentingan	— 80
G.	Bentuk dan Sumber Penyebab Benturan Kepentingan	— 80
H.	Prinsip Dasar Penanganan Benturan Kepentingan	— 83
I.	Penyusunan Kerangka Kebijakan	— 87
J.	Faktor Pendukung Keberhasilan	— 90
K.	Langkah-Langkah Preventif	— 92
L.	Penegakan Kebijakan	— 93
M.	Pemantauan dan Evaluasi	— 94
N.	Batasan Pencegahan	— 94
O.	Sikap Terhadap Kondisi Benturan Kepentingan	— 94
P.	Kewajiban Jika Menemui Benturan Kepentingan	— 97
Q.	Implementasi Peraturan	— 97
R.	Pelaporan Pengungkapan	— 98
S.	Sanksi Terhadap Pelanggaran Peraturan Benturan Kepentingan	— 101
<b>Bab 7</b>	<b>Sistem Internal Audit</b>	<b>— 103</b>
A.	Pendahuluan	— 103
B.	Misi Audit Internal	— 104
C.	Kebijakan Umum	— 105
D.	Struktur Organisasi	— 109
E.	Hubungan Audit Intern Dengan Sistem Pengendalian Intern	— 117
F.	Pelaksanaan Audit	— 119
G.	Dokumentasi dan Administrasi	— 126

- Bab 8 Kebijakan Manajemen Risiko — 131**
- A. Pendahuluan — 131
  - B. Dasar Ketentuan — 133
  - C. Tujuan Pengaturan — 134
  - D. Pengertian dan Jenis Risiko — 134
  - E. Ruang Lingkup Manajemen Risiko BPRS — 137
  - F. Sumber Daya Manusia — 143
  - G. Strategi Penerapan Manajemen Risiko — 143
  - H. Pengendalian Internal dalam Manajemen Risiko —  
151
  - I. Pengelolaan Risiko Produk dan Aktivitas Baru — 151
- Bab 9 Kerangka Kerja Manajemen Risiko — 153**
- A. Pendahuluan — 153
  - B. Implementasi Manajemen Risiko — 154
  - C. Organisasi Manajemen Risiko — 159
  - D. Pelaporan Risiko — 162
- Daftar Pustaka — 165
- Tentang Penulis — 169

## Bab 1

# Tata Kelola dan Manajemen Risiko

### A. Pendahuluan

Tata kelola (*good governance*) adalah prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan, etika usaha, dan prinsip syariah yang berlaku. Tata kelola tersebut sangat dibutuhkan oleh semua perusahaan sebagai landasan untuk bertumbuh secara berkelanjutan dengan mempertimbangkan berbagai aspek atau kepentingan di luar perusahaan.

Dengan tata kelola yang baik, manajemen mampu memberikan gambaran yang utuh dan detail terhadap kondisi perusahaan, sehingga para pimpinan perusahaan dapat mengambil keputusan dengan sangat cepat dan tepat. Data kinerja perusahaan sangat penting dalam mendukung keputusan manajemen. Kesalahan dalam menyampaikan data atau kinerja keuangan menyebabkan kesalahan dalam penetapan keputusan.

Penerapan tata kelola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG) mampu memberikan gambaran yang lebih utuh tentang praktik perusahaan yang sehat. Kepatuhan

terhadap berbagai perangkat perundangan, hukum, aturan internal, bahkan kepatuhan syariah merupakan wujud penerapan GCG. Bagi pemerintah, GCG mampu menunjukkan adanya kepatuhan terhadap pembayaran pajak, sedangkan bagi perusahaan yang islami, GCG juga menunjukkan kepatuhan dalam melaksanakan kinerja sosial dan kewajiban zakat perusahaan.

## **B. Tata kelola Perusahaan.**

Istilah *Good Corporate Governance* (GCG) atau tata kelola perusahaan merupakan sesuatu yang relatif baru dibandingkan dengan ilmu manajemen pada umumnya. Tata kelola sendiri secara praktis sesungguhnya telah banyak dijalankan oleh berbagai perusahaan di seluruh dunia, tetapi penggunaan istilah GCG baru muncul pada tahun 1980-an. Artinya, praktik perusahaan yang sudah berjalan dengan berbagai dinamikanya serta terjadinya berbagai kasus pada perusahaan mendorong pentingnya mengatur tata kelola perusahaan. Dari situlah istilah GCG mulai diperkenalkan.

Bagi perusahaan berbasis syariah seperti bank syariah atau perusahaan lainnya, penggunaan GCG merupakan perwujudan dari adanya niat baik dalam mengelola perusahaan. Tata kelola yang sehat dan baik merupakan tanggung jawab setiap pribadi muslim sebagai perwujudan atas amanah yang diembannya. Lebih jauh dari sekadar ilmu manajemen, tata kelola yang baik merupakan ajaran syariah islam tentang pentingnya keterbukaan, pertanggungjawaban, serta adanya pengawasan dari Sang Maha Mengawasi.

Prinsip-prinsip tata kelola yang meliputi keterbukaan, kewajaran, pertanggungjawaban, kepatuhan, dan independensi merupakan prinsip dasar bagi budaya perusahaan yang sehat. Kebutuhan tata

kelola tersebut mencakup semua perusahaan, baik perusahaan milik pribadi maupun perusahaan milik publik. Kemampuan menerapkan tata kelola perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan telah dikelola secara profesional dengan sistem manajemen yang rapi dan tidak memiliki ketergantungan dengan personal.

Implementasi tata kelola yang baik mampu menciptakan suasana kerja yang semakin harmonis dan meningkatkan kepercayaan masyarakat yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja perusahaan. Bertumbuhnya perusahaan menjadi harapan semua *stakeholder*, sehingga tata kelola perusahaan menjadi kebutuhan semua pihak.

Istilah *Good Corporate Governance* banyak dikembangkan oleh berbagai pihak, baik para ilmuwan manajemen maupun perusahaan sendiri. Pengertian tersebut merujuk pada praktik manajemen yang sehat (mungkin juga islami), sehingga semua *stakeholder* memperoleh perlindungan kepentingan yang sama. Menurut Global Corporate Governance Forum, CGC merupakan tata kelola perusahaan yang menekankan adanya keseimbangan tujuan bisnis dan sosial, serta tujuan individu dan kelompok atau komunitas. Prinsip tersebut menekankan pentingnya akuntabilitas dalam pengelolaan berbagai sumber daya perusahaan, sehingga kepentingan semua pihak memperoleh haknya secara seimbang.

GCG lebih menekankan pada adanya proses dalam organisasi dengan tata kelola yang baik serta berbagai faktor yang memengaruhinya. Proses internal organisasi merupakan sistem yang bekerja secara mekanis, sehingga perlu diatur sebaik mungkin agar meningkatkan kinerja organisasi. Di samping itu, GCG juga menekankan pentingnya mekanisme pengendalian dan regulasi

perusahaan, sehingga berbagai kemungkinan adanya informasi perusahaan yang disembunyikan dapat diketahui lebih awal. Implementasi GCG yang baik juga dapat menekan terjadinya risiko.

Pengertian lain tentang GCG menyatakan bahwa tata kelola perusahaan yang baik merupakan sistem manajemen untuk mengarahkan, mengendalikan, serta mengawasi pengelolaan sumber daya perusahaan secara efektif, efisien, ekonomis, dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Prinsip GCG yang banyak dipakai sampai saat ini yakni *transparency, accountability, responsible, independent*, dan *fairness* (TARIF). Pengertian tersebut menekankan pada adanya lima elemen penting, yakni fokus pada manajemen, hukum, dan peraturan sebagai alat untuk mengarahkan dan mengendalikan; pengelolaan sumber daya perusahaan secara efektif, efisien, dan produktif; penggunaan prinsip GCG; kejelasan tujuan organisasi; serta adanya pengendalian yang terencana dengan baik.

Mengadopsi penggunaan istilah tata kelola, Kementerian Keuangan RI melalui surat No. S-359/MK.05/2001 tertanggal 21 Juni 2001 tentang Pengkajian Sistem Manajemen BUMN menyebutkan bahwa GCG merupakan sistem pengendalian dan pengaturan perusahaan yang dapat dilihat dari mekanisme hubungan antarberbagai pihak (*stakeholder*) yang mengelola perusahaan berdasarkan nilai atau etika yang dibangun. Secara lebih sederhana, dapat diartikan bahwa GCG merupakan praktik penyelenggaraan bisnis yang sehat dan beretika.

Kementerian BUMN RI melalui surat Keputusan Nomor Kep-117/M-MBU/2002 tanggal 31 Juli 2002 menyatakan bahwa GCG BUMN merupakan suatu proses dan struktur yang digunakan

oleh BUMN untuk meningkatkan keberhasilan dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai bagi pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan semua *stakeholder* berdasarkan peraturan perundangan dan nilai etika.

GCG merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan dan mampu menciptakan nilai tambah bagi semua *stakeholder*. Konsep tersebut menekankan pada adanya dua hal mendasar, yakni pentingnya hak pemegang saham untuk memperoleh informasi yang benar dan tepat waktu, serta kewajiban perusahaan untuk menyampaikan informasi atau pengungkapan (*disclosure*) secara akurat, tepat waktu, dan transparan kepada semua *stakeholder* tentang nilai perusahaan dan kepemilikan. Prinsip tersebut meletakkan pengendalian manajemen oleh dewan komisaris sebagai wakil pemilik perusahaan agar dapat dilaksanakan dengan baik, sehingga manajemen dapat bekerja dengan lebih produktif.

Berbagai pengertian tentang GCG tersebut menunjukkan bahwa perusahaan membutuhkan tata kelola yang sehat dan beretika karena terjadi hubungan kerja antara pengelola perusahaan sebagai agen dan pemilik sebagai *principal*. Dalam pendekatan teori *Stakeholder*, keduanya memiliki kepentingan yang dapat berbeda, sehingga diperlukan pengendalian yang lebih intensif. Manajemen perusahaan sebagai agen akan bekerja untuk meningkatkan kepentingan individunya, sedangkan komisaris sebagai wakil pemilik perusahaan menghendaki keuntungan yang tinggi sebagai imbalan atas saham yang dimilikinya. Hubungan yang dapat bertentangan tersebut perlu dikendalikan melalui tata kelola yang sehat dan beretika.

### C. Tata Kelola dalam Perspektif Islam

Dalam perspektif Islam, manajemen dan semua karyawan yang bekerja merupakan pemegang amanah. Oleh karenanya, mereka wajib memegang amanah tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing. Pengendalian dalam sistem tata kelola perusahaan sangat diperlukan, tetapi penekanan tentang pentingnya kesadaran pengawasan dari Allah *swt* merupakan dasar tauhid yang sangat penting.

Banyak perusahaan dengan perangkat peraturan yang sangat ketat, tetapi berbagai praktik kecurangan masih saja terjadi akibat lemahnya kesadaran diri. Oleh sebab itu, makna GCG secara spiritual sangat diperlukan bagi perusahaan, sehingga perusahaan juga memiliki kewajiban untuk patuh terhadap prinsip syariah. Oleh karena itu, rumusan tata kelola perusahaan, apalagi bank syariah, perlu ditambah dengan kepatuhan terhadap prinsip syariah (*sharia compliance*).

Perusahaan wajib memastikan bahwa prinsip GCG dapat dijalankan dengan baik pada semua lini manajemen. Kebijakan penerapan GCG perlu dirumuskan dengan benar sehingga memudahkan semua pihak dalam melaksanakannya. Keterlibatan semua lini manajemen dalam merumuskan indikator pelaksanaan GCG akan semakin memudahkan implementasi dan pengendaliannya. Prinsip GCG tersebut meliputi kepatuhan syariah, transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran.

#### 1. Kepatuhan Syariah (*sharia compliance*)

Kepatuhan syariah merupakan ketaatan perusahaan terhadap prinsip hukum agama yang berlaku. Prinsip tersebut mengajarkan kepada manajemen bahwa proses bisnis wajib

memenuhi standar halal dan thayib, terbebas dari unsur *riba*, *maisir*, *gharar*, dan *dzulmun*, serta sebagian hasil akhirnya dialokasikan untuk kepentingan sosial. Di samping itu, perusahaan akan sangat memperhatikan kehalalan produknya, baik dari sisi proses maupun sumber dananya.

## 2. Transparansi (*Transparency*)

Transparansi dalam prinsip GCG adalah adanya keterbukaan informasi tentang perusahaan yang relevan, mudah diakses, serta mudah dipahami oleh semua *stakeholder*. Pedoman pokok prinsip transparansi meliputi:

- a. Perusahaan wajib menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat, serta dapat dibandingkan dengan kinerja sebelumnya.
- b. Informasi yang dimaksud adalah semua hal material terkait perusahaan, seperti kinerja keuangan dan non-keuangan. Informasi tersebut meliputi tetapi tidak terbatas pada perencanaan strategis, seperti visi, misi, sasaran, strategi, kondisi keuangan, kompensasi pengurus, sistem manajemen risiko, pengawasan, pengendalian internal, kepatuhan hukum dan syariah, serta informasi penting lainnya terkait perusahaan.
- c. Prinsip keterbukaan tersebut tidak mengurangi adanya rahasia perusahaan, sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku.
- d. Kebijakan transparansi perusahaan harus tertulis dan dikomunikasikan kepada semua *stakeholder*.

### 3. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas merupakan adanya kejelasan fungsi manajemen perusahaan dalam pelaksanaan organisasi, sehingga kinerjanya dapat disampaikan kepada *stakeholder* secara wajar dan transparan. Pedoman pokok dalam prinsip akuntabilitas meliputi:

- a. Perusahaan harus menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing organ perusahaan dan semua karyawannya dengan jelas dalam rangka mencapai visi dan misi perusahaan.
- b. Manajemen wajib memastikan bahwa semua organ perusahaan dan karyawan memiliki kompetensi yang cukup sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing.
- c. Manajemen wajib memastikan bahwa perusahaan telah memiliki sistem pengendalian internal yang efektif.
- d. Perusahaan wajib memiliki indikator kinerja untuk semua organ perusahaan dan karyawannya serta memiliki sistem penghargaan dan sanksinya.
- e. Dalam melaksanakan tugasnya, semua karyawan wajib berpegang pada etika bisnis dan aturan yang berlaku.

### 4. Responsibilitas (*Responsibility*)

Prinsip responsibilitas mengajarkan tentang pentingnya perusahaan memiliki kepatuhan terhadap peraturan perundangan dan tanggung jawab sosial serta kepedulian kepada pihak yang berada di luar perusahaan seperti lingkungan hidup dan masyarakat pada umumnya. Pedoman pokok prinsip responsibilitas meliputi:

- a. Perusahaan selalu berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan adanya kepatuhan terhadap perundangan yang berlaku.
  - b. Perusahaan wajib melaksanakan tanggung jawab sosial dengan menjaga kelestarian lingkungan hidup dan kepedulian terhadap masyarakat pada umumnya.
5. Independensi (*Independency*)

Prinsip independensi merupakan tata kelola perusahaan tentang pelaksanaan tugas dan tanggung jawab masing-masing organ dalam perusahaan tanpa adanya dominasi dari pihak lain atau intervensi dalam melaksanakan tugasnya. Pedoman pokok dalam prinsip independensi meliputi:

- a. Masing-masing organ dalam perusahaan harus menghindari terjadinya dominasi dan intervensi dari pihak mana pun, bebas dari pengaruh kepentingan pihak lain, terbebas dari benturan kepentingan, serta tidak adanya tekanan dari pihak mana pun, sehingga keputusan dapat diambil dengan lebih objektif.
  - b. Masing-masing organ dalam perusahaan wajib melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan yang berlaku.
6. Kewajaran (*Fairness*)

Prinsip kewajaran merupakan tata kelola yang mengharuskan perusahaan melaksanakan kegiatannya secara wajar untuk semua kepentingan perusahaan. Pedoman pokok kewajaran meliputi:

- a. Perusahaan memberikan kesempatan yang sama kepada semua *stakeholder* dalam menyampaikan pendapatnya

dan memberikan akses informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.

- b. Perusahaan wajib memberikan perlakuan yang setara atau seimbang dan wajar kepada semua *stakeholder*.
- c. Perusahaan memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan dan kesempatan berkarir tanpa membedakan suku, agama, ras, dan golongan.

#### **D. Manajemen Risiko Bank Syariah**

Risiko merupakan kejadian yang merugikan. Secara khusus, risiko merupakan potensi kerugian akibat terjadinya peristiwa tertentu. Dengan demikian, risiko kerugian merupakan kerugian yang terjadi sebagai konsekuensi langsung maupun tidak langsung dari kejadian risiko. Kerugian tersebut dapat bersifat keuangan maupun non-keuangan.

Risiko dapat juga disebut sebagai kemungkinan penyimpangan hasil yang diperoleh daripada yang diharapkan. Deviasi standar merupakan salah satu alat statistik yang biasa digunakan untuk mengukur tingkat penyimpangan, sehingga dapat digunakan pula untuk mengukur tingkat risiko. Probabilitas yang dapat melihat tingkat peluang terjadinya sesuatu di masa mendatang pun dapat digunakan untuk mengukur kemungkinan tingkat risiko yang akan terjadi.

Kegagalan dalam mengantisipasi terjadinya risiko dapat berdampak pada sistem (*systemic risk*). Risiko sistemik merupakan risiko kegagalan sebuah bank yang tidak saja menyebabkan kerugian yang secara langsung dihadapi oleh pegawai dan nasabah, melainkan juga dapat menghancurkan perekonomian secara besar-besaran.

Terjadinya risiko sistemik dapat dipicu oleh faktor solvabilitas, likuiditas, dan gejolak ekonomi nasional maupun internasional.

Bank merupakan lembaga keuangan yang mengandung tingkat risiko lebih tinggi dibandingkan dengan sektor bisnis lainnya. Oleh karenanya, industri perbankan merupakan sektor bisnis yang penuh dengan berbagai peraturan (*high regulated and supervised industry*). Hal ini dipengaruhi oleh sifat bisnis perbankan yang mengelola dana masyarakat dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat. Pemilik dana mengharapkan *return* yang tinggi, sedangkan pengguna dana menghendaki tingkat imbal hasil yang rendah. Kondisi *trade off* ini mengharuskan bank, termasuk bank syariah, mampu mengelola risiko dengan baik. Kegagalan mengelola risiko pada perbankan dapat berdampak lebih luas karena pada umumnya krisis ekonomi dimulai dari krisis perbankan.

Bank syariah menghadapi 10 jenis risiko yang kompleks, yakni risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategis, risiko kepatuhan, risiko imbal hasil, dan risiko investasi. Semua jenis risiko tersebut hampir sama, dihadapi oleh perbankan konvensional maupun perbankan syariah. Namun, risiko imbal hasil dan risiko investasi hanya dihadapi oleh bank syariah. Meskipun demikian, Bank Perekonomian Rakyat Syariah hanya menghadapi jenis risiko kredit/pembiayaan, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko reputasi, risiko kepatuhan, dan risiko strategis.

## JENIS RISIKO BANK SYARIAH

No.	Jenis Risiko	Uraian
1	Risiko Pembiayaan (Kredit)	Risiko akibat kegagalan nasabah atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada bank sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati
2	Risiko Pasar	Risiko pada posisi neraca dan rekening administrasi akibat perubahan harga pasar, antara lain berupa perubahan dari aset yang dapat diperdagangkan atau disewakan.
3	Risiko Likuiditas	Risiko akibat ketidakmampuan bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan atau aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan bank.
4	Risiko Operasional	Risiko akibat proses internal yang kurang memadai, kegagalan proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan atau adanya kejadian eksternal yang memengaruhi operasional bank.
5	Risiko Hukum	Risiko akibat kelemahan aspek yuridis, ketiadaan peraturan perundangan yang mendukung, atau kelemahan perikatan, seperti tidak terpenuhinya syarat kontrak atau pengikatan agunan yang tidak sempurna
6	Risiko Reputasi	Risiko akibat menurunnya kepercayaan para pemangku kepentingan yang bersumber dari persepsi negatif terhadap bank
7	Risiko Strategis	Risiko akibat ketidaktepatan pengambilan keputusan yang bersifat strategis serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis
8	Risiko Kepatuhan	Risiko akibat bank tidak memenuhi dan atau tidak melaksanakan peraturan perundangan serta ketentuan yang berlaku dan prinsip syariah
9	Risiko Imbal Hasil	Risiko akibat perubahan tingkat imbal hasil yang dibayarkan oleh bank kepada nasabah karena terjadi perubahan imbal hasil yang diterima oleh bank dari pembiayaan dan dapat memengaruhi perilaku nasabah pemilik dana
10	Risiko Investasi	Risiko akibat bank ikut menanggung kerugian usaha nasabah yang dibiayai dengan pembiayaan berprinsip bagi hasil.

Sumber: diolah dari PBI (2011).

### **E. Kebijakan Manajemen Risiko Bank Syariah**

Bank syariah wajib menetapkan kebijakan yang berhubungan dengan pengelolaan risiko. Penyusunan kebijakan manajemen risiko pada bank syariah dilakukan dengan cara:

1. Bank tetap memperhatikan eksposur risiko sesuai dengan kebijakan, prosedur internal bank, peraturan perundang-undangan, serta ketentuan lain yang berlaku.
2. Bank dikelola oleh sumber daya insani yang memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keahlian dalam bidang manajemen risiko sesuai dengan kompleksitas usaha bank.

Kebijakan strategi manajemen risiko pada bank syariah dilakukan untuk memastikan bahwa eksposur risiko bank syariah dikelola secara baik dan terkendali sesuai dengan kebijakan dan prosedur internal serta ketentuan yang berlaku. Penyusunan strategi manajemen risiko bank berpedoman pada perkembangan ekonomi dan industri serta dampaknya pada risiko, organisasi bank termasuk kecukupan sumber daya insani dan infrastruktur pendukungnya, kondisi keuangan bank termasuk kemampuannya untuk menghasilkan laba, dan kemampuan bank dalam mengelola risiko yang timbul akibat perubahan kondisi internal dan eksternal, serta bauran serta diversifikasi portofolio bank.

Strategi manajemen risiko pada dasarnya dapat disusun dengan berpedoman pada prinsip umum berikut:

1. Strategi manajemen risiko harus berorientasi jangka panjang untuk memastikan kelangsungan usaha bank dengan mempertimbangkan kondisi atau siklus ekonomi.
2. Strategi manajemen risiko disusun secara komprehensif

sehingga dapat mengendalikan dan mengelola risiko bank dan perusahaan anak.

3. Mencapai kecukupan permodalan yang diharapkan disertai alokasi sumber daya yang memadai.

Supaya kebijakan dan prosedur manajemen risiko dapat berjalan secara efektif, direksi harus mampu mengomunikasikan kebijakan tersebut kepada seluruh unit kerja di bawahnya. Manajemen harus mengkaji ulang secara periodik dan menentukan perlu tidaknya dilakukan perubahan terhadap kebijakan manajemen risiko.

Kebijakan manajemen risiko yang disusun pada bank syariah, baik bank umum syariah (BUS), unit usaha syariah (UUS), dan Bank Perekonomian Rakyat Syariah (BPRS), setidaknya mencakup:

1. Penetapan risiko yang berhubungan dengan produk dan transaksi perbankan
2. Penetapan penggunaan metode pengukuran dan sistem informasi manajemen risiko
3. Penentuan limit dan toleransi risiko, yakni potensi kerugian yang dapat diserap oleh permodalan bank.
4. Penetapan penilaian peringkat risiko yang menjadi dasar bagi bank untuk mengkategorikan peringkat risiko bank. Peringkat risiko bank dapat dibagi menjadi *low*, *low to moderate*, *moderate to high*, dan *high*.
5. Penyusunan rencana kontingensi dalam kondisi terburuk
6. Penetapan sistem pengendalian internal.

Kebijakan dan prosedur manajemen risiko wajib didokumentasikan secara baik, tertib, dan teratur, serta dikomunikasikan secara efektif kepada semua unit kerja. Prosedur

dan penetapan limit risiko pada bank syariah harus memuat tentang akuntabilitas, pelaksanaan kaji ulang terhadap prosedur, dan penetapan limit yang memadai serta memudahkan dalam audit untuk keperluan internal bank syariah.

#### **F. Proses Manajemen Risiko pada Bank Syariah**

Proses manajemen risiko bank syariah meliputi proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko terhadap seluruh faktor risiko yang berpengaruh secara material terhadap kondisi keuangan bank syariah. Pelaksanaan proses manajemen risiko harus didukung oleh sistem informasi manajemen yang baik, pelaporan yang akurat dan informatif, kinerja fungsional organisasi berjalan dengan baik, serta eksposur risiko bank yang dapat dikendalikan secara memadai. Berikut ini merupakan langkah dalam manajemen risiko bank syariah:

1. Identifikasi risiko
  - a. Bank wajib melakukan identifikasi risiko secara berkala.
  - b. Bank wajib memiliki metode atau sistem untuk melakukan identifikasi risiko pada seluruh produk dan aktivitas bisnis bank.

Proses identifikasi risiko dilakukan dengan menganalisis seluruh sumber risiko yang mencakup risiko dari produk dan aktivitas bank serta memastikan bahwa risiko dari produk dan aktivitas bank telah melalui proses manajemen risiko yang baik sebelum diperkenalkan di pasar.

2. Pengukuran risiko
  - a. Sistem pengukuran risiko digunakan untuk mengukur eksposur risiko bank sebagai acuan untuk melakukan

pengendalian. Pengukuran risiko wajib dilakukan secara rutin untuk produk maupun aktivitas bisnis bank.

- b. Sistem tersebut minimal harus dapat mengukur sensitivitas produk dan aktivitas terhadap perubahan faktor yang memengaruhinya dalam kondisi normal maupun tidak, seperti:
- 1) Kecenderungan perubahan faktor yang dimaksud berdasarkan fluktuasi yang terjadi di masa lalu dan korelasinya dengan risiko
  - 2) Faktor risiko secara individual
  - 3) Eskposur risiko secara keseluruhan maupun per risiko dengan mempertimbangkan keterkaitan antarrisiko
  - 4) Seluruh risiko yang melekat pada transaksi dan produk perbankan, termasuk produk baru yang dapat diintegrasikan dengan sistem informasi manajemen.

### 3. Pemantauan risiko

Bank syariah wajib memiliki metode pemantauan risiko yang mampu memastikan bahwa proses manajemen risiko dapat berjalan dengan baik. Proses pemantauan tersebut harus dilakukan secara rutin dan berkala untuk melihat konsistensi implementasi manajemen risiko.

Proses pemantauan risiko dilakukan oleh unit kerja khusus. Hasil pemantauannya harus dilaporkan secara baik dan akurat, sehingga memudahkan dalam pengambilan keputusan manajemen. Bank harus menyiapkan sistem dan prosedur yang efektif untuk mencegah terjadinya gangguan dalam proses pemantauan risiko.

#### 4. Pengendalian risiko

Bank syariah wajib memiliki sistem pengendalian risiko yang baik dan mengacu pada kebijakan dan prosedur manajemen risiko. Proses pengendalian risiko harus disesuaikan dengan tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko. Teknik pengendalian risiko dapat dilakukan dengan mitigasi risiko dan penambahan modal untuk menyerap potensi kerugian.



## **Bab 2**

# **Pedoman Tata Kelola Berperilaku**

### **A. Pendahuluan**

Pedoman berperilaku merupakan bagian dari etika atau akhlak dalam bekerja maupun di saat tidak bekerja sekali pun. Pedoman ini menjadi mengikat karena ada peraturan yang mewajibkannya, termasuk penentuan indikator perilakunya. Pimpinan bank syariah wajib menetapkan pedoman tersebut, sehingga evaluasi terhadap ketercapaiannya dapat dilakukan.

Pengurus dan karyawan membutuhkan pedoman berperilaku yang berfungsi sebagai petunjuk dalam setiap tindakannya. Perilaku karyawan menjadi sangat penting karena mencerminkan budaya perusahaan. Pengaturan pedoman berperilaku menunjukkan bahwa perusahaan memiliki tanggung jawab yang melekat dalam mendorong perilaku positif kepada semua karyawannya.

Keberhasilan pelaksanaan pedoman berperilaku juga sangat dipengaruhi oleh keteladanan. Pimpinan merupakan model yang efektif dalam mendorong karyawan untuk berperilaku positif. Keteladanan pimpinan perusahaan merupakan hukum yang mengikat dan menjadi pedoman yang lebih efektif dibandingkan dengan model aturan ketat tanpa adanya keteladanan.

**B. Maksud dan Tujuan**

1. Mendorong seluruh karyawan untuk berperilaku sesuai budaya perusahaan dan tata kelola yang baik (*Good Corporate Governance*).
2. Menciptakan iklim kerja yang aman, nyaman, dan harmonis dalam lingkungan bank.
3. Mencegah terjadinya penyimpangan/*fraud* yang berisiko terhadap reputasi bank.
4. Menjaga hubungan dengan pihak eksternal agar harmonis dan menguntungkan.
5. Menjaga citra bank di nasabah dan masyarakat melalui kinerja yang baik dengan memperhatikan etika dan perilaku yang sehat dan baik.

**C. Kebijakan Etika**

1. Etika Bank dengan karyawan
  - a. Keadilan perlakuan bagi para karyawan.

Bank menjunjung tinggi persamaan hak karyawan dan tidak mentolerir sikap diskriminatif. Setiap karyawan berhak meniti karir yang terbaik di bank berdasarkan kompetensi dan kinerja yang ditunjukkan tanpa memandang jenis kelamin, hubungan keluarga, hubungan pertemanan, maupun faktor subjektif lain.
  - b. Kedisiplinan karyawan
    - 1) Bank mengatur kedisiplinan waktu kerja karyawan.
      - a) Karyawan wajib hadir dan melaksanakan tugas sesuai jam kerja yang telah ditetapkan bank.

- b) Karyawan wajib memanfaatkan jam kerja secara optimal demi kepentingan bank.
  - 2) Ketentuan lain mengenai kedisiplinan mengacu pada ketentuan yang diatur oleh Bagian Personalia
  - 3) Lingkungan Kerja
    - a) Bank harus memberikan lingkungan kerja yang baik, sehat, dan aman.
    - b) Setiap karyawan harus mematuhi kebijakan dan ketentuan yang dapat memengaruhi kesehatan dan keselamatan kerja.
- 2. Etika Bank dengan Nasabah
  - a. Bank mengutamakan kepercayaan dan kepuasan nasabah. Untuk itu, bank melakukan beberapa hal berikut:
    - 1) Memberikan pelayanan terbaik dan menindaklanjuti keluhan nasabah tanpa diskriminasi.
    - 2) Menawarkan produk dan jasa sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan.
    - 3) Melakukan promosi secara berkesinambungan secara sehat dan tidak menyesatkan di masyarakat.
  - b. Karyawan wajib mendukung bank dalam upaya untuk mencapai kepuasan dan kepercayaan nasabah.
- 3. Etika Bank dengan Mitra Kerja
  - a. Menjunjung tinggi sikap saling percaya dan menghargai.
  - b. Menjunjung tinggi aturan dan prosedur yang telah disepakati.
  - c. Membangun komunikasi secara intensif untuk meningkatkan kinerja.

## D. Kebijakan Standar Perilaku

PATUT	TIDAK PATUT
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membangun hubungan baik dan sinergis dengan <i>stakeholder</i></li> <li>• Bersikap peduli dan jujur dalam segala hal.</li> <li>• Mampu menjadi pendengar dan pemerhati yang baik</li> <li>• Fokus dan teliti dalam memahami hal yang disampaikan pimpinan, rekan kerja, dan nasabah.</li> <li>• Mampu menyampaikan pendapat, mempresentasikan produk layanan, dan berinteraksi secara efektif.</li> <li>• Bersikap rendah hati dan penuh tata krama.</li> <li>• Tidak menerima maupun memberi suap dan menjauhi pengaruh suap dan sejenisnya (dalam bentuk apa pun)</li> <li>• Menepati jadwal berkomunikasi</li> <li>• Dalam menggunakan informasi harus berdasarkan ketentuan yang berlaku</li> <li>• Wajib memahami dan menjaga kerahasiaan setiap informasi sesuai ketentuan.</li> <li>• Wajib menghindari segala bentuk tindakan yang melanggar ketertiban umum dan kesusilaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak menghargai hak orang lain</li> <li>• Menunda berkomunikasi sehingga mengakibatkan keputusan terlambat atau tidak semestinya.</li> <li>• Melakukan pembiaran terhadap perilaku yang berdampak negatif terhadap lingkungan.</li> <li>• Tidak memahami atau menghindari tanggung jawab.</li> <li>• Menolak kesempatan untuk mengembangkan diri melalui penugasan atau penempatan di jabatan baru.</li> <li>• Hanya bekerja apabila diawasi atau diperintah, bersikap ceroboh atau curang, sehingga bank dirugikan.</li> <li>• Menyembunyikan fakta adanya benturan kepentingan.</li> <li>• Terlibat atau mendukung dalam kegiatan suap dalam bentuk apa pun.</li> <li>• Menyampaikan hal yang seharusnya dirahasiakan atau terlalu banyak bicara, sehingga menimbulkan ketidakpercayaan bagi bank.</li> <li>• Tidak fokus dan tidak teliti dalam mendengarkan dan memahami hal yang disampaikan nasabah, pimpinan, rekan kerja, dan bawahan.</li> </ul>

## E. Sanksi Pelanggaran Ketidapatuhan

Sanksi atau hukuman terhadap pelanggaran pedoman dalam perilaku bertujuan untuk membangun budaya patuh. Efek dari pemberian hukuman sesungguhnya membuat karyawan menjadi

patuh karena takut hukuman. Efektivitas pelaksanaan pedoman lebih dipengaruhi oleh kemampuan manajemen dalam menumbuhkan rasa tanggung jawab yang melekat pada setiap karyawan dalam melaksanakan peraturan. Ketika kepatuhan telah menjadi budaya, pengawasannya akan lebih mudah. Walaupun demikian, pemberian sanksi tetap diperlukan supaya penegakan aturannya lebih terukur. Implementasi pemberian sanksi perlu dilakukan secara objektif, sehingga karyawan memperoleh perlindungan dan pengakuan yang sama. Penanganan atas pelanggaran atau ketidakpatuhan dilakukan melalui penyelidikan berdasarkan fakta yang dapat dipertanggungjawabkan. Seluruh karyawan dalam tingkatan/jabatan apa pun yang terbukti melakukan pelanggaran terhadap peraturan perusahaan dikenai sanksi sesuai dengan peraturan disiplin karyawan yang diatur oleh perusahaan.

Sanksi yang diberikan kepada karyawan pelaku pelanggaran didasarkan pada pertimbangan sebagai berikut:

1. Dilihat dari akibat tindakannya
  - a. Melanggar hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
  - b. Mengganggu kelancaran proses dan menimbulkan kerugian finansial atau non-finansial di bank
  - c. Mengganggu keamanan atau keselamatan pegawai dan atau individu lain.
  - d. Melanggar kesusilaan dan hak orang lain serta mencemarkan nama baik perusahaan maupun individu.
2. Dilihat dari motif dan kesengajaan tindakan

Hal ini untuk mengetahui tindakan yang dilakukan disengaja atau tidak, serta mempertimbangkan motif tindakan, baik secara

finansial maupun non-finansial, termasuk belum tidaknya pegawai memperoleh teguran atas tindakan tersebut.

#### **F. Pokok-pokok Kode Etik**

1. Karyawan BPRS patuh dan taat pada ketentuan perundang-undangan dan peraturan yang berlaku,
2. Karyawan BPRS melakukan pencatatan yang benar mengenai segala transaksi yang berkaitan dengan kegiatan bank.
3. Karyawan BPRS menghindarkan diri dari persaingan yang tidak sehat.
4. Tidak menyalahgunakan jabatan dan wewenangnya untuk kepentingan pribadi.
5. Menghindarkan diri dari keterlibatan dalam pengambilan keputusan jika terdapat pertentangan kepentingan.
6. Menjaga kerahasiaan nasabah dan banknya.
7. Memperhitungkan dampak yang merugikan dari setiap kebijakan yang ditetapkan bank terhadap keadaan ekonomi dan sosial.
8. Tidak menerima hadiah atau imbalan yang memperkaya pribadi atau keluarga.
9. Tidak melakukan perbuatan tercela yang dapat merugikan profesi.

#### **G. Pedoman Perilaku di Lingkungan Kerja**

1. Bekerja secara profesional, menaati, mematuhi, dan melaksanakan sistem dan prosedur tata kerja di BPRS BDW serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Menjaga nama baik perusahaan dengan mengutamakan prinsip

*Good Corporate Governance.*

3. Bersikap, berperilaku, berbuat, dan berucap sesuai dengan visi, misi, dan budaya kerja perusahaan.
4. Melaksanakan seluruh tugas yang diberikan perusahaan dengan sebaik-baiknya dan dengan penuh rasa tanggung jawab.
5. Melaksanakan seluruh tugas/perintah dan pekerjaan yang diberikan atasan dengan sebaik-baiknya dan dengan penuh rasa tanggung jawab, kecuali yang bertentangan dengan ketentuan perusahaan atau peraturan perundang-undangan yang berlaku.
6. Melakukan pencatatan transaksi dan data yang berkaitan dengan kegiatan usaha BPRS dengan benar.
7. Melakukan perubahan atau penghapusan data berdasarkan otorisasi pejabat yang berwenang sesuai yang ditetapkan BPRS.
8. Menciptakan dan memelihara suasana kerja dan lingkungan kerja yang mendorong produktivitas dan keharmonisan antarsesama karyawan.
9. Memberikan contoh dan menjadi teladan yang baik di lingkungan kerja.
10. Menjaga kerapihan, kebersihan diri, keselamatan kerja, dan tempat kerja masing-masing serta lingkungannya.
11. Menghormati pimpinan dan sesama karyawan.
12. Berusaha meningkatkan ilmu pengetahuan dan keterampilan.
13. Bersedia berbagi ilmu pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman kepada bawahan atau rekan kerja dengan mengutamakan kerja sama tim dan menghindari diri persaingan yang tidak sehat.
14. Mencegah, menghindari, dan tidak melakukan penekanan atau intimidasi sesama rekan kerja, atasan, atau bawahannya untuk

- kepentingan tertentu, baik kepentingan pribadi atau pihak lain.
15. Memahami, mematuhi, serta melaksanakan ketentuan Perjanjian Kerja Bersama antara BPRS dengan Serikat Karyawan.
  16. Dilarang melakukan penghinaan dalam bentuk tindakan atau menggunakan kata-kata tidak terpuji terhadap rekan kerja, atasan, atau bawahannya.
  17. Dilarang melakukan tindakan atau perbuatan yang bertentangan dengan norma-norma agama dan nilai-nilai sosial.
  18. Dilarang melakukan perbuatan tercela yang dapat mengurangi kepercayaan masyarakat terhadap citra BPRS.

## **H. Benturan Kepentingan**

Benturan kepentingan merupakan situasi saat penyelenggara atau karyawan perusahaan memiliki kepentingan pribadi atau kepentingan lainnya sehingga memengaruhi atau terlihat memengaruhi kinerja profesional yang seharusnya objektif menjadi subjektif.

BPRS berkepentingan jika seluruh karyawan dapat bekerja dengan baik dan profesional tanpa adanya benturan kepentingan. Unsur subjektivitas dalam bekerja menjadi pemicu terjadinya pelanggaran terhadap peraturan. Bentuk hubungan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan meliputi:

### **1. Hubungan Kekeluargaan**

Hubungan keluarga sampai derajat kedua secara vertikal maupun horizontal yang meliputi:

- a. Orang tua kandung/tiri/angkat.
- b. Saudara kandung/tiri/angkat.
- c. Anak kandung/tiri/angkat

- d. Kakek/nenek kandung/tiri/angkat
  - e. Cucu kandung/tiri/angkat
  - f. Saudara kandung/tiri/angkat dari orang tua beserta suami atau istrinya
  - g. Suami/istri
  - h. Mertua
  - i. Besan
  - j. Suami/istri dari anak kandung/tiri/angkat
  - k. Kakek/nenek dari suami/istri
  - l. Suami/istri dari cucu kandung/tiri/angkat
  - m. Saudara kandung/tiri/angkat dari suami atau istri beserta suami atau istrinya.
2. Hubungan Kepemilikan
- Hubungan kepemilikan adalah apabila pengurus dan atau pegawai bank menjadi pemegang saham pada perusahaan lain yang memiliki hubungan dalam rangka bisnis bank sehingga menjadi pemegang saham pengendali dan atau dapat mengendalikan perusahaan tersebut.
3. Hubungan Keuangan
- Hubungan keuangan adalah apabila pengurus dan atau pegawai bank menerima penghasilan, bantuan keuangan, atau pinjaman dari pemegang saham, nasabah/debitur, vendor atau mitra kerja, dan pihak lainnya dalam rangka bisnis bank.
4. Hubungan Kepengurusan
- Hubungan kepengurusan adalah apabila pengurus dan atau pegawai bank menduduki jabatan sebagai pengurus atau pejabat eksekutif pada perusahaan lain yang memiliki hubungan dalam rangka bisnis bank.



## Bab 3

# Pedoman Kerja Direksi

### A. Pendahuluan

Kepemimpinan perusahaan sangat menentukan keberhasilan dalam bisnis. Pengurus perusahaan yang terdiri atas Dewan Komisaris dan Dewan Direksi sangat menentukan arah perusahaan di masa mendatang. Kedudukan pengurus perusahaan mengikat secara hukum, sehingga berbagai keputusan yang telah ditetapkan menjadi keputusan perusahaan yang berdampak pada keberlangsungan usaha.

Direksi merupakan pelaksana organisasi perusahaan yang tunduk pada aturan internal maupun eksternal. Keputusan RUPS mengikat direksi, sehingga direksi wajib melaksanakan keputusan tersebut dengan baik dan benar. Implementasi atas keputusan internal merupakan aturan yang melekat pada jabatan direksi. Di samping itu, direksi juga wajib menjalankan berbagai kebijakan eksternal, seperti Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) maupun peraturan lainnya.

Di samping itu, direksi memiliki tanggung jawab dalam manajemen sumber daya insani (SDI) perusahaan. Keberhasilan pengelolaan SDI juga dipengaruhi oleh komitmen direksi dalam menjadi contoh terbaik dalam menjalankan kepatuhan Syariah

dan hukum. Karyawan akan menilai komitmen tersebut dan pada akhirnya akan lebih mudah mengikutinya, karena ada contoh langsung dari pimpinan.

Bank Perekonomian Rakyat Syariah (BPRS) merupakan organisasi perusahaan yang wajib tunduk pada prinsip syariah. Manajemen bertanggung jawab memastikan bahwa seluruh kebijakan perusahaan dan implementasinya telah mematuhi prinsip syariah. Kedudukan direksi BPRS menjadi contoh terbaik (*role model*) dalam implementasi kepatuhan syariah dan hukum.

Guna mendukung penerapan tata kelola bagi Bank Perekonomian Rakyat Syariah (BPRS), diperlukan pedoman dan tata tertib kerja bagi Direksi. Dengan adanya Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 24/POJK.03/2018 tanggal 10 Desember 2018 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Perekonomian Rakyat Syariah, maka BPRS menetapkan Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi yang mengatur tentang tugas dan tanggung jawab, kewajiban, larangan, etika, waktu kerja, dan penyelenggaraan rapat.

## **B. Dasar Hukum Pelaksanaan**

1. Undang-undang nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas;
2. Undang-undang nomor 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah;
3. POJK nomor 20/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Bank Perekonomian Rakyat Syariah;
4. POJK nomor 24/POJK.03/2018 tanggal 10 Desember 2018 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Perekonomian Rakyat Syariah.

## C. Struktur Direksi

### 1. Struktur Direksi

- a. BPRS dipimpin oleh Direksi yang terdiri atas sekurang-kurangnya tiga orang yang salah satunya ditunjuk sebagai Direktur Utama, Direktur Bisnis dan Marketing, dan Direktur yang Membawahi Kepatuhan dan Manajemen Risiko.
- b. Pembagian tugas dan wewenang setiap anggota Direksi ditetapkan berdasarkan Keputusan Direksi.

### 2. Kompetensi Direksi

Orang yang dapat diangkat menjadi anggota Direksi adalah orang-perseorangan yang cakap melakukan perbuatan hukum yang memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- a. Integritas, yang paling kurang mencakup:
  - 1) Sehat jasmani dan rohani
  - 2) Memiliki akhlak dan moral yang baik.
  - 3) Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.
  - 4) Tidak pernah menjadi anggota direksi yang dinyatakan bersalah dan menyebabkan perseroan pailit berdasarkan ketetapan pengadilan.
  - 5) Memiliki komitmen terhadap pengembangan operasional bank yang sehat.
  - 6) Lulus uji kemampuan dan kepatutan (*fit and proper test*).
- b. Kompetensi yang setidaknya mencakup:
  - 1) pengetahuan di bidang perbankan yang memadai dan relevan dengan jabatannya;

- 2) pengalaman dan keahlian di bidang perbankan dan/atau bidang keuangan;
  - 3) Memiliki reputasi keuangan yang baik dengan tidak memiliki perekonomian macet;
  - 4) Direksi harus bertempat tinggal tidak jauh dari bank
  - 5) Antaranggota Direksi dan anggota Direksi dengan anggota Dewan Komisaris tidak boleh ada hubungan keluarga sedarah sampai dengan derajat kedua, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping atau hubungan semenda (menantu atau ipar).
3. Tugas dan Tanggung Jawab
- a. Bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan kepengurusan BPRS.
  - b. Mengelola BPRS sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar BPRS dan peraturan perundang-undangan.
  - c. Menerapkan Tata Kelola pada setiap kegiatan usaha BPRS di seluruh tingkatan atau jenjang organisasi.
  - d. Menunjuk Pejabat Eksekutif yang melaksanakan fungsi audit intern, fungsi manajemen risiko, dan fungsi kepatuhan
  - e. Menindaklanjuti temuan audit dan rekomendasi dari satuan kerja atau pejabat yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan audit intern BPRS, auditor ekstern, hasil pengawasan Dewan Komisaris, Otoritas Jasa Keuangan, dan/atau otoritas lainnya.
  - f. Memastikan terpenuhinya jumlah sumber daya manusia yang memadai, antara lain dengan adanya:
    - 1) pemisahan tugas dan tanggung jawab antara satuan atau

- unit kerja yang menangani pembukuan, operasional, dan kegiatan penunjang operasional; dan
- 2) penunjukan pejabat yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan audit intern, dan independen terhadap unit kerja lain.
- g. Mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya kepada pemegang saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
  - h. Mengungkapkan kebijakan BPRS yang bersifat strategis di bidang kepegawaian kepada pegawai.
  - i. Menyediakan data dan informasi yang akurat, relevan, dan tepat waktu kepada Dewan Komisaris.
4. Kewajiban Direksi
- a. Anggota Direksi wajib memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar Perseroan, Kebijakan Tata Kelola, dan kebijakan lain yang berlaku.
  - b. Anggota Direksi wajib melaksanakan pedoman dan tata tertib kerja anggota Direksi.
  - c. Anggota Direksi wajib mengungkapkan:
    - 1) kepemilikan sahamnya pada BPRS yang bersangkutan dan perusahaan lain;
    - 2) hubungan keuangan dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi lain, dan/atau pemegang saham BPRS.
  - d. Anggota Direksi wajib mengungkapkan remunerasi dan fasilitas sebagaimana ditetapkan RUPS dalam laporan penerapan Tata Kelola.

#### **D. Direktur Kepatuhan**

Guna menegakkan fungsi kepatuhan (*compliance*), Perseroan wajib menugaskan salah satu anggota Direksi sebagai Direktur Kepatuhan.

##### 1. Persyaratan

Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan wajib memenuhi persyaratan independen, sedikitnya:

- a. Tidak merangkap sebagai direktur utama
- b. Memahami ketentuan peraturan perundang-undangan Otoritas Jasa Keuangan serta ketentuan peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan perbankan syariah.

##### 2. Struktur

- a. Direktur Utama dan/atau Wakil Direktur Utama tidak diperkenankan merangkap jabatan sebagai Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan.
- b. Penggantian Direktur yang membawahi fungsi Kepatuhan:
  - 1) Jika Direktur yang membawahi fungsi Kepatuhan tidak dapat menjalankan tugas jabatannya selama lebih dari 10 hari kerja berturut-turut, maka pelaksanaan tugas yang bersangkutan wajib digantikan sementara oleh Direktur lain sampai Direktur yang membawahi fungsi Kepatuhan dapat menjalankan tugas jabatannya kembali.
  - 2) Jika Direktur yang membawahi fungsi Kepatuhan berhalangan tetap, mengundurkan diri, atau habis masa jabatannya, maka bank wajib segera mengangkat pengganti Direktur yang membawahi fungsi Kepatuhan.
  - 3) Selama dalam proses penggantian Direktur yang

membawahi fungsi Kepatuhan, bank wajib menunjuk atau menugaskan salah satu Direktur lainnya untuk sementara melaksanakan tugas Direktur yang membawahi fungsi Kepatuhan.

- 4) Direktur yang melaksanakan tugas sementara sebagai Direktur yang membawahi fungsi Kepatuhan wajib memenuhi persyaratan di atas, kecuali apabila di dalam perseroan tidak terdapat Direktur yang memenuhi syarat yang dimaksud.
- 5) Penggantian sementara jabatan Direktur yang membawahi fungsi Kepatuhan sebagaimana dimaksud wajib dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan.

### 3. Tugas dan Tanggung Jawab.

Tugas dan tanggung jawab Direktur yang membawahi fungsi Kepatuhan, paling kurang mencakup:

- a. Mengusulkan kebijakan kepatuhan atau prinsip-prinsip kepatuhan yang akan ditetapkan oleh Direksi;
- b. menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan yang akan digunakan untuk menyusun ketentuan dan pedoman internal Bank;
- c. memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan Bank telah sesuai dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- d. meminimalkan Risiko Kepatuhan Bank;
- e. Melakukan tindakan pencegahan agar kebijakan dan/atau keputusan yang diambil Direksi Bank tidak menyimpang

- dari ketentuan Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- f. Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan wajib menyampaikan laporan kepada OJK tentang pelaksanaan tugasnya, meliputi:
- 1) Rencana Kerja Kepatuhan yang dimuat dalam Rencana Bisnis Bank;
  - 2) Laporan Kepatuhan; dan
  - 3) Laporan khusus mengenai kebijakan dan/atau keputusan Direksi yang menurut Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan telah menyimpang dari ketentuan Bank Indonesia dan/atau peraturan perundang-undangan yang berlaku sebagai bagian dari tugas Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan.
- g. Melaporkan pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya kepada Direktur Utama dengan tembusan kepada Dewan Komisaris.
- h. Melakukan tugas-tugas lainnya yang terkait dengan Fungsi Kepatuhan

#### **E. Larangan Direksi**

1. Anggota Direksi dilarang menggunakan BPRS untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan/atau pihak lain yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan BPRS.
2. Anggota Direksi dilarang mengambil dan/atau menerima keuntungan pribadi dari BPRS, selain remunerasi dan fasilitas lainnya yang ditetapkan berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham dengan memperhatikan kewajaran dan/atau

kesesuaian dengan peraturan perundang-undangan.

3. Anggota Direksi dilarang merangkap jabatan pada Bank dan/atau perusahaan lain, kecuali sebagai pengurus asosiasi industri BPRS dan/atau lembaga pendidikan dalam rangka peningkatan kompetensi sumber daya manusia BPRS dan sepanjang tidak mengganggu pelaksanaan tugas sebagai anggota Direksi BPRS.
4. Anggota Direksi dilarang memberikan kuasa umum yang mengakibatkan pengalihan tugas dan wewenang tanpa batas.
5. Direksi dilarang menggunakan penasihat perorangan dan/atau penyedia jasa profesional sebagai konsultan kecuali memenuhi persyaratan:
  - a. untuk proyek bersifat khusus yang dari sisi karakteristik proyeknya membutuhkan adanya konsultan;
  - b. didasari perjanjian yang jelas, yang sedikitnya mencakup ruang lingkup pekerjaan, tanggung jawab, produk yang dihasilkan, dan jangka waktu pekerjaan serta biaya;
  - c. perorangan dan/atau penyedia jasa profesional adalah Pihak Independen dan memiliki kualifikasi untuk mengerjakan proyek yang bersifat khusus sebagaimana dimaksud pada poin a.
6. Jika terjadi benturan kepentingan, anggota Direksi dilarang mengambil tindakan yang dapat merugikan BPRS atau mengurangi keuntungan BPRS dan wajib mengungkapkan benturan kepentingan yang dimaksud dalam setiap keputusan.
7. Setiap anggota Direksi dilarang saling memiliki hubungan keluarga atau semenda sampai derajat kedua dengan sesama anggota Direksi atau Dewan Komisaris.

**F. Etika Direksi**

1. Setiap anggota Direksi harus menjunjung tinggi nilai-nilai etika dan itikad moral yang baik dalam menjalankan tugasnya, penuh tanggung jawab dan kehati-hatian dengan selalu mengindahkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang diantaranya terkait dengan pelaksanaan kepengurusan bank, pelaksanaan tata kelola (*Good Corporate Governance*), dan anggaran dasar, serta wajib menegakkan standar integritas tertinggi untuk menghindari kondisi benturan kepentingan antara Bank, Direksi, dan pihak terkait.
2. Setiap anggota Direksi wajib tunduk pada Kode Etik yang berlaku di sektor perbankan.
3. Setiap anggota Direksi menjaga kerahasiaan informasi bank dan kerahasiaan informasi nasabah bank.
4. Anggota Direksi wajib mengungkapkan:
  - a. Kepemilikan saham, baik pada Bank yang bersangkutan maupun perusahaan lain;
  - b. Hubungan keuangan dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lain, anggota Direksi, dan/atau pemegang saham bank;

**G. Waktu Kerja**

1. Setiap Direksi harus menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal setiap hari kerja.
2. Hari kerja adalah Senin sampai dengan Sabtu.
3. Jam kerja kantor Senin sampai Jumat adalah 08:00 s/d 16:30 WIB.

4. Jam kerja kantor Sabtu adalah 08.00 s/d 12.15 WIB.
5. Waktu kerja adalah jam kerja kantor saat anggota Direksi hadir di tempat kerja atau di tempat lain dalam rangka melaksanakan fungsi kepengurusan.
6. Anggota Direksi wajib hadir di tempat kerja Perseroan selama 5 hari kerja dalam 1 minggu atau sesuai dengan waktu kerja Perseroan.
7. Anggota Direksi dapat berada di luar tempat kerja Perseroan dalam rangka kedinasan atau karena adanya hal hal yang penting dan mendesak.

#### **H. Penyelenggaraan Rapat Direksi**

1. Setiap kebijakan dan keputusan strategis wajib diputuskan dalam rapat Direksi dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku.
2. Pengambilan keputusan rapat Direksi dilakukan dengan cara musyawarah untuk mencapai mufakat.
3. Jika mufakat tidak tercapai, pengambilan keputusan rapat dilakukan berdasarkan suara terbanyak.
4. Hasil rapat Direksi wajib dituangkan dalam risalah rapat dan didokumentasikan secara baik.
5. Perbedaan pendapat yang terjadi dalam pengambilan keputusan rapat dengan suara terbanyak wajib dicantumkan secara jelas dalam risalah rapat beserta alasan perbedaan pendapat tersebut.
6. Mekanisme penyelenggaraan rapat:
  - a. Pelaksanaan Rapat Direksi
    - 1) Direksi wajib mengadakan Rapat Direksi secara berkala paling kurang 1 kali dalam setiap bulan

- 2) Penyelenggaraan Rapat Direksi dapat dilakukan setiap waktu apabila
    - a) Dipandang perlu oleh seorang atau lebih anggota Direksi atau
    - b) Atas permintaan tertulis dari seorang atau lebih anggota Dewan Komisaris
  - 3) Seluruh materi Rapat Direksi diterima oleh anggota Direksi sebelum pembahasan agenda yang dimaksud dalam Rapat Direksi.
- b. Pemanggilan Rapat Direksi harus dilakukan oleh:
- 1) Direktur Utama atau dikuasakan jika Direktur Utama berhalangan hadir;
  - 2) Pemanggilan Rapat Direksi dapat dilakukan secara tertulis maupun lisan atau melalui sarana tercepat tanpa memperhitungkan tanggal panggilan dan tanggal rapat atau dalam waktu yang lebih singkat jika dalam keadaan mendesak.
  - 3) Pemanggilan seperti tersebut di atas pada angka 2) tidak diperlukan untuk rapat yang telah dijadwalkan berdasarkan keputusan Rapat Direksi yang diadakan sebelumnya atau apabila semua anggota Direksi hadir dalam rapat.
- c. Rapat Direksi tersebut dapat diadakan di mana pun dan berhak mengambil keputusan yang sah dan mengikat.
- d. Pelaksanaan Rapat Direksi lebih lanjut mengacu pada ketentuan peraturan perundang-undangan dan Ketentuan Internal yang berlaku yang pelaksanaannya disesuaikan dengan kebutuhan Perseroan

- e. Dokumentasi Pelaksanaan Rapat Direksi
- 1) Dalam setiap Rapat Direksi harus dibuat Risalah Rapat yang berisi hal-hal yang dibicarakan (termasuk pernyataan ketidaksetujuan anggota Direksi, jika ada) dan hal-hal yang diputuskan.
  - 2) Hasil Rapat sebagaimana dimaksud di atas wajib dituangkan dalam Risalah Rapat, ditandatangani oleh seluruh anggota Direksi yang hadir, dan disampaikan kepada seluruh anggota Direksi dan Direksi menyampaikan kepada Dewan Komisaris untuk diketahui.
  - 3) Direksi dapat juga mengambil keputusan-keputusan yang sah dan mengikat tanpa mengadakan Rapat Direksi, dengan ketentuan bahwa semua anggota Direksi telah diberitahu secara tertulis tentang usul-usul yang bersangkutan dan semua anggota Direksi memberikan persetujuan mengenai usul yang diajukan secara tertulis serta menandatangani persetujuan tersebut. Keputusan yang diambil dengan cara demikian mempunyai kekuatan yang sama dengan keputusan yang diambil dengan sah dalam Rapat Direksi.
  - 4) Ketentuan mengenai Rapat Direksi yang belum diatur dalam Pedoman ini mengacu pada Anggaran Dasar serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.



## Bab 4

# Pedoman Kerja Dewan Pengawas

### A. Pendahuluan.

Dewan pengawas pada BPRS terdiri atas Dewan Komisaris (Dekom) dan Dewan Pengawas Syariah (DPS). Dekom memiliki kewenangan yang berbeda dari DPS, tetapi keduanya saling melengkapi dan menguatkan. Dewan komisaris lebih cenderung bertanggung jawab pada fungsi pengawasan dan pengendalian supaya keberlangsungan usaha tetap terjaga sesuai dengan kepentingan berbagai pihak (*stakeholders*). Pengawasan komisaris melekat pada setiap keputusan perusahaan. Komisaris mempertanggungjawabkan kinerjanya pada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) minimal setiap tahun sekali.

Sementara itu, Dewan Pengawas Syariah memiliki tanggung jawab dalam mengendalikan BPRS, terutama dalam Kepatuhan Syariah. Fungsi kepatuhan Syariah pada BPRS bertanggung jawab dalam menjalankan perusahaan sesuai dengan Fatwa Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI). Kedudukan fatwa DSN MUI menjadi mengikat karena adanya undang-undang yang mewajibkannya. DPS memiliki tanggung jawab dalam pengawasan

dalam implementasi kepatuhan syariah dan menyampaikan laporannya dalam RPUS setiap tahun.

Guna mendukung penerapan tata kelola bagi Bank Perekonomian Rakyat Syariah (BPRS), BPRS perlu memiliki pedoman dan tata tertib kerja bagi Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Syariah. Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 24/POJK.03/2018 tanggal 10 Desember 2018 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah, BPRS menetapkan Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris, yang mengatur tentang tugas dan tanggung jawab, kewajiban, larangan, etika, waktu kerja, dan penyelenggaraan rapat.

## **B. Dasar Hukum Pelaksanaan**

Penyusunan pedoman kerja pengawasan BPRS didasarkan pada peraturan yang berlaku baik di tingkat Bank Indonesia maupun Otoritas Jasa Keuangan sebagai berikut:

1. Undang-undang nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas;
2. Undang-undang nomor 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah;
3. POJK nomor 20/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Bank Pembiayaan Rakyat Syariah;
4. POJK nomor 24/POJK.03/2018 tanggal 10 Desember 2018 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.

## **C. Dewan Komisaris**

### **1. Tugas dan Tanggung Jawab**

- a. Memastikan terselenggaranya penerapan Tata Kelola pada setiap kegiatan usaha BPRS di seluruh tingkatan atau jenjang organisasi.
- b. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi serta memberikan nasihat kepada Direksi.
- c. Dalam melaksanakan pengawasan sebagaimana dimaksud pada huruf b, Dewan Komisaris wajib mengarahkan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis BPRS.
- d. Dalam melaksanakan pengawasan sebagaimana dimaksud pada huruf b, Dewan Komisaris dilarang ikut serta dalam pengambilan keputusan mengenai kegiatan operasional BPRS, kecuali terkait dengan:
  - 1) penyediaan dana kepada pihak terkait sebagaimana ketentuan yang mengatur mengenai batas maksimum penyaluran dana (BMPD) BPRS; dan
  - 2) hal-hal lain yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.
- e. Memastikan bahwa Direksi menindaklanjuti temuan audit dan rekomendasi dari satuan kerja atau pejabat yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan audit intern BPRS, auditor ekstern, hasil pengawasan Dewan Komisaris, Otoritas Jasa Keuangan, dan/atau otoritas lainnya.
- f. Memberitahukan kepada Otoritas Jasa Keuangan:
  - 1) pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang

keuangan dan perbankan; dan/atau

- 2) keadaan atau perkiraan keadaan yang dapat membahayakan kelangsungan usaha BPRS.

## **2. Kewajiban**

- a. Anggota Dewan Komisaris wajib memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar Perseroan, Kebijakan Tata Kelola, dan kebijakan lain yang berlaku.
- b. Anggota Dewan Komisaris wajib melaksanakan pedoman dan tata tertib kerja Dewan Komisaris
- c. Dewan Komisaris wajib melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara independen.
- d. Anggota Dewan Komisaris wajib mengungkapkan:
  - 1) kepemilikan sahamnya pada BPRS yang bersangkutan dan perusahaan lain;
  - 2) hubungan keuangan dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lain, anggota Direksi, dan/atau pemegang saham BPRS.
- e. Anggota Dewan Komisaris wajib mengungkapkan remunerasi dan fasilitas sebagaimana ditetapkan RUPS dalam laporan penerapan Tata Kelola.

## **3. Larangan**

- a. Anggota Dewan Komisaris dilarang menggunakan BPRS untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan/atau pihak lain yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan BPRS.
- b. Anggota Dewan Komisaris mengambil dan/atau menerima keuntungan pribadi dari BPRS, selain remunerasi dan fasilitas lainnya yang ditetapkan berdasarkan keputusan

Rapat Umum Pemegang Saham dengan memperhatikan kewajaran dan/atau kesesuaian dengan peraturan perundang-undangan.

#### **4. Etika**

- a. Setiap anggota Dewan Komisaris menjunjung tinggi nilai-nilai etika dan itikad moral yang baik.
- b. Setiap anggota Dewan Komisaris tunduk pada Kode Etik yang berlaku di sektor perbankan.
- c. Setiap anggota Dewan Komisaris menjaga kerahasiaan informasi bank dan kerahasiaan informasi nasabah bank.

#### **5. Waktu Kerja**

- a. Waktu kerja adalah waktu anggota Dewan Komisaris hadir di tempat kerja atau di tempat lain dalam rangka melaksanakan fungsi kepengurusan.
- b. Setiap anggota Dewan Komisaris harus menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sekurang-kurangnya hadir di tempat kerja 1 kali dalam 3 bulan.
- c. Rapat Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud pada huruf b wajib dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris.

#### **6. Penyelenggaraan Rapat Dewan Komisaris**

- a. Rapat Dewan Komisaris wajib diselenggarakan paling sedikit 1 kali dalam 3 bulan dan dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris.
- b. Agenda rapat sebagaimana dimaksud pada huruf a antara lain mengenai:
  - 1) rencana bisnis BPRS;
  - 2) isu-isu strategis BPRS;

- 3) evaluasi/penetapan kebijakan strategis;
  - 4) evaluasi realisasi rencana bisnis BPRS; dan/atau
  - 5) hal lain.
- c. Rapat Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud pada huruf a diselenggarakan dengan kehadiran langsung atau dilakukan dengan menggunakan teknologi telekonferensi, video konferensi, atau sarana media elektronik lainnya yang memungkinkan semua peserta rapat saling melihat dan mendengar secara langsung serta berpartisipasi dalam rapat.
  - d. Dewan Komisaris wajib menyelenggarakan rapat dengan agenda penetapan/persetujuan rencana bisnis BPRS sebagaimana dimaksud pada huruf b angka 1) paling sedikit 1 kali dalam 1 tahun.
  - e. Rapat Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud pada huruf d wajib diselenggarakan dengan kehadiran langsung.
  - f. Pengambilan keputusan rapat Dewan Komisaris dilakukan dengan cara musyawarah untuk mencapai mufakat.
  - g. Jika mufakat sebagaimana dimaksud pada huruf f tidak tercapai, pengambilan keputusan rapat dilakukan berdasarkan suara terbanyak.
  - h. Hasil rapat Dewan Komisaris wajib dituangkan dalam risalah rapat dan didokumentasikan dengan baik.
  - i. Perbedaan pendapat yang terjadi dalam rapat sebagaimana dimaksud pada huruf g wajib dicantumkan secara jelas dalam risalah rapat beserta alasan perbedaan pendapat tersebut.
  - j. Mekanisme penyelenggaraan rapat:
    - 1) Semua keputusan Dewan Komisaris diambil dalam Rapat Komisaris.

- 2) Dewan Komisaris wajib mengadakan Rapat dengan Direksi sekurang-kurangnya 2 kali dalam 1 tahun atas undangan Ketua Dewan Komisaris.
- 3) Rapat Dewan Komisaris diadakan di tempat kedudukan Perseroan atau di tempat lain di wilayah Republik Indonesia atau di tempat usaha perseroan
- 4) Pemanggilan Rapat Dewan Komisaris dilakukan oleh Komisaris Utama
- 5) Keputusan Rapat Dewan Komisaris harus diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat
- 6) Setiap anggota Dewan Komisaris yang secara pribadi secara langsung maupun tidak langsung mempunyai kepentingan
- 7) Dokumentasi Rapat
  - a) Hasil Rapat Dewan Komisaris wajib dituangkan dalam Risalah Rapat yang harus dibuat oleh seorang yang hadir dalam rapat yang ditunjuk oleh Ketua dan ditandatangani oleh seluruh anggota Dewan Komisaris sesuai ketentuan perundang-undangan.
  - b) Hasil Rapat Dewan Komisaris bersama direksi wajib dituangkan dalam Risalah Rapat yang harus dibuat oleh seorang yang hadir dalam rapat yang ditunjuk oleh Ketua dan ditandatangani oleh seluruh anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi sesuai ketentuan perundang-undangan.
  - c) Risalah Rapat sebagaimana yang dimaksud di atas berisi hal-hal yang dibicarakan (termasuk perbedaan pendapat yang terjadi beserta alasan perbedaan

pendapat jika ada hal yang akan diputuskan).

- d) Risalah Rapat Dewan Komisaris merupakan bukti sah untuk para anggota Dewan Komisaris mengenai keputusan yang diambil dalam Rapat yang bersangkutan.

## **D. Dewan Pengawas Syariah**

### **1. Identitas Jabatan**

- a. Dewan Pengawas Syariah adalah dewan yang bertugas memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan BPRS agar sesuai dengan Prinsip Syariah
- b. Anggota Dewan Pengawas Syariah terdiri atas para alim-ulama di bidang syariah muamalah yang diangkat oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS);
- c. Dalam pelaksanaan tugas, tanggung jawab, dan wewenang sehari-hari, anggota DPS wajib mengikuti fatwa Dewan Syariah Nasional (DSN)-Majlis Ulama Indonesia.
- d. Anggota Dewan Pengawas Syariah wajib bertindak independen dalam menjalankan tugas, tanggung jawab, dan wewenangnya.

### **2. Persyaratan dan Ketentuan Dewan Pengawas Syariah**

Persyaratan dan Ketentuan Dewan Pengawas Syariah sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 03/POJK.03/2016, SE OJK Nomor 46/SEOJK.03/2016, Tentang BPR Syariah.

- a. BPRS wajib membentuk DPS yang berkedudukan di kantor pusat BPRS.

- b. Jumlah anggota DPS paling sedikit 2 orang dan paling banyak 3 orang.
- c. DPS dipimpin oleh seorang ketua yang berasal dari salah satu anggota DPS.
- d. Anggota DPS dapat merangkap jabatan sebagai anggota DPS paling banyak pada 4 lembaga keuangan syariah lain.
- e. Anggota DPS wajib memenuhi persyaratan:
  - 1) Integritas, yang sedikitnya mencakup:
    - a) memiliki akhlak dan moral yang baik;
    - b) memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perbankan syariah dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
    - c) memiliki komitmen yang tinggi terhadap pengembangan operasional BPRS yang sehat;
    - d) Tidak termasuk dalam Daftar Kepatutan dan Kelayakan (Daftar Tidak Lulus) sebagaimana diatur dalam ketentuan mengenai uji kemampuan dan kepatutan (*fit and proper test*) yang ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan.
  - 2) Kompetensi, yang sedikitnya mencakup:
    - a) memiliki pengetahuan dan pengalaman di bidang syariah mu'amalah
    - b) memiliki pengetahuan di bidang perbankan dan/atau keuangan secara umum.
  - 3) Reputasi keuangan:
    - a) tidak termasuk dalam daftar kredit macet;
    - b) tidak pernah dinyatakan pailit atau menjadi pemegang saham , anggota Dewan Komisaris

atau anggota Direksi yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perseroan dinyatakan pailit dalam waktu 5 tahun terakhir sebelum dicalonkan.

- 4) Anggota Dewan Pengawas Syariah diangkat oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS);
- 5) Pengangkatan anggota Dewan Pengawas Syariah dilakukan setelah memperoleh rekomendasi Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia;
- 6) Pengangkatan anggota DPS berlaku efektif setelah memperoleh persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan yang paling sedikit berdasar penilaian:
  - a) hasil penilaian terhadap komitmen calon anggota DPS dalam pengawasan BPRS dan ketersediaan waktu; dan
  - b) hasil wawancara terhadap calon anggota DPS.

### **3. Tugas dan Tanggung Jawab**

- a. Memastikan terselenggaranya penerapan Tata Kelola pada setiap kegiatan usaha BPRS di seluruh tingkatan atau jenjang organisasi.
- b. Memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan BPRS agar sesuai dengan Prinsip Syariah.
- c. Dalam melaksanakan pengawasan sebagaimana dimaksud pada huruf b, Dewan Pengawas Syariah sedikitnya meliputi:
  - 1) mengevaluasi kebijakan dan standar prosedur operasional BPRS agar sesuai dengan Prinsip Syariah;
  - 2) mengawasi proses pengembangan produk baru BPRS agar sesuai dengan fatwa Dewan Syariah Nasional – Majelis Ulama Indonesia;

- 3) meminta fatwa kepada Dewan Syariah Nasional – Majelis Ulama Indonesia untuk produk baru BPRS yang belum ada fatwanya;
  - 4) melakukan evaluasi secara berkala terhadap mekanisme penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa BPRS; dan
  - 5) meminta data dan informasi terkait dengan aspek syariah dari satuan kerja di BPRS untuk pelaksanaan tugasnya.
- d. Dalam melaksanakan pengawasan sebagaimana dimaksud pada huruf b, Dewan Pengawas Syariah wajib menyampaikan laporan hasil pengawasan DPS setiap semester kepada Otoritas Jasa Keuangan.
  - e. Laporan sebagaimana huruf d wajib disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 2 bulan setelah semester dimaksud berakhir;
    - 1) Akhir bulan Agustus untuk laporan semester pertama (I); dan
    - 2) Akhir bulan Februari untuk laporan semester kedua (II).

#### **4. Kewajiban**

- a. Anggota Dewan Pengawas Syariah wajib memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar Perseroan, Kebijakan Tata Kelola, dan kebijakan lain yang berlaku.
- b. Anggota Dewan Pengawas Syariah wajib melaksanakan pedoman dan tata tertib kerja Dewan Komisaris.
- c. Dewan Pengawas Syariah wajib melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara independen.
- d. Anggota Dewan Pengawas Syariah wajib mengungkapkan

rangkap jabatan sebagai anggota DPS pada lembaga keuangan syariah lain dalam laporan penerapan tata kelola.

- e. Anggota Dewan Pengawas Syariah wajib mengungkapkan remunerasi dan fasilitas sebagaimana ditetapkan RUPS dalam laporan penerapan Tata Kelola.

## **5. Wewenang**

- a. Menyetujui atau menolak memberikan pertimbangan prinsip syariah atas produk dan aktivitas baru yang diusulkan oleh Direksi;
- b. Memberikan koreksi dan saran kepada Dewan Komisaris dan Direksi dalam menjalankan perseroan agar tetap sesuai dengan Prinsip Syariah.
- c. Memberikan pendapat tentang kesesuaian Syariah yang diminta oleh Pejabat Eksekutif dan/atau Direksi terhadap transaksi perbankan baik untuk penghimpunan dana dan Pembiayaan yang ada keraguan dari aspek Syariah.

## **6. Aspek Transparansi DPS**

Anggota DPS wajib mengungkapkan dalam Laporan Penerapan Tata Kelola kepada Otoritas Jasa Keuangan tentang:

- a. Rangkap Jabatan sebagai anggota DPS pada lembaga keuangan syariah lainnya;
- b. Remunerasi dan fasilitas lain yang ditetapkan berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

## **7. Larangan**

- a. Anggota Dewan Pengawas Syariah dilarang menggunakan BPRS untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan/atau pihak lain yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan BPRS.

- b. Anggota Dewan Pengawas Syariah mengambil dan/atau menerima keuntungan pribadi dari BPRS selain remunerasi dan fasilitas lainnya yang ditetapkan berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham dengan memperhatikan kewajaran dan/atau kesesuaian dengan peraturan perundang-undangan.

## **8. Etika**

- a. Setiap anggota Dewan Pengawas Syariah menjunjung tinggi nilai-nilai etika dan itikad moral yang baik.
- b. Setiap anggota Dewan Pengawas Syariah tunduk pada Kode Etik yang berlaku di sektor perbankan.
- c. Setiap anggota Dewan Pengawas Syariah menjaga kerahasiaan informasi bank dan kerahasiaan informasi nasabah bank.

## **9. Pembiayaan DPS**

- a. Sebagai salah satu komponen kesejahteraan kepada Pengurus, perusahaan akan memberikan pembiayaan sepanjang tidak melanggar Peraturan Bank Indonesia No. 13/5/PBI/2011 tanggal 24 Januari 2011 tentang Batas Maksimum Pemberian Pembiayaan (BMPD).
- b. Pembiayaan kepada Pengurus tidak tergolong melanggar BMPD jika pembiayaan yang diberikan dalam rangka peningkatan kesejahteraan serta dibayar kembali dari pendapatan yang diperoleh dari BPRS;
- c. Besarnya pemotongan gaji yang merupakan angsuran pokok pinjaman ditambah margin serta potongan-potongan wajib lainnya adalah maksimal 40% dari gaji setiap bulannya;

- d. Jika DPS yang telah memperoleh pembiayaan dari perusahaan karena satu dan lain hal terputus atau memutuskan hubungan kerja dengan perusahaan, maka segala kewajiban yang menyangkut pembiayaan tersebut harus diselesaikan;
- e. Perusahaan berhak memotong dari seluruh pendapatan yang masih akan diterima oleh DPS, misalnya sisa honorarium, pesangon, dan lain-lain, untuk melunasi sisa pembiayaan yang masih ada beserta kewajiban lainnya yang melekat pada pembiayaan tersebut;
- f. Ketentuan lain tentang plafond pembiayaan, margin, dan jangka waktu pembiayaan diatur dalam memorandum tersendiri.

#### **10. Sanksi Bagi DPS**

Jika DPS tidak melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik sampai dengan izin usaha BPRS dicabut, anggota DPS dikenai sanksi berupa Pelarangan menjadi anggota DPS di Perbankan Syariah paling lama 10 tahun sejak tanggal pencabutan izin usaha BPRS oleh Otoritas Jasa Keuangan. Hal yang dimaksud DPS tidak melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik sampai dengan izin usaha BPRS dicabut paling sedikit mencakup:

- a. Tidak memberikan nasihat dan saran kepada Direksi atas hasil pengawasan yang dilakukan DPS;
- b. Tidak melakukan evaluasi kebijakan dan standar prosedur operasional BPRS agar sesuai dengan Prinsip Syariah;
- c. Tidak melakukan pengawasan terhadap proses pengembangan Produk Baru BPRS agar sesuai dengan Fatwa DSN-MUI;

- d. Tidak melakukan evaluasi secara berkala terhadap mekanisme penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa BPRS; dan/atau
- e. Tidak menyampaikan Laporan Hasil Pengawasan BPRS secara semesteran.

#### **11. Waktu Kerja**

- a. Waktu kerja adalah waktu anggota Dewan Pengawas Syariah hadir di tempat kerja atau di tempat lain dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan.
- b. Setiap anggota Dewan Pengawas Syariah harus menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sekurang-kurangnya hadir di tempat kerja 1 kali dalam 3 bulan.
- c. Rapat Dewan Pengawas Syariah sebagaimana dimaksud pada huruf b wajib dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris.

#### **12. Penyelenggaraan Rapat Dewan Pengawas Syariah**

- a. Rapat Dewan Pengawas Syariah wajib diselenggarakan paling sedikit 1 kali dalam 3 bulan dan dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Pengawas Syariah.
- b. Rapat Dewan Pengawas Syariah sebagaimana dimaksud pada huruf a diselenggarakan dengan kehadiran langsung atau dilakukan dengan menggunakan teknologi telekonferensi, video konferensi, atau sarana media elektronik lainnya yang memungkinkan semua peserta rapat saling melihat dan mendengar secara langsung serta berpartisipasi dalam rapat.
- c. Rapat Dewan Pengawas Syariah sebagaimana dimaksud pada huruf a wajib diselenggarakan dengan kehadiran

langsung.

- d. Pengambilan keputusan rapat Dewan Pengawas Syariah dilakukan dengan cara musyawarah untuk mencapai mufakat.
- e. Jika mufakat sebagaimana dimaksud pada huruf d tidak tercapai, DPS dapat meminta pertimbangan dari Dewan Syariah Nasional – Majelis Ulama Indonesia.
- f. Hasil rapat Dewan Pengawas Syariah wajib dituangkan dalam risalah rapat dan didokumentasikan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.
- g. Perbedaan pendapat yang terjadi dalam rapat sebagaimana dimaksud pada huruf e wajib dicantumkan secara jelas dalam risalah rapat beserta alasan perbedaan pendapat tersebut.
- h. Seluruh keputusan Dewan Pengawas Syariah yang dituangkan dalam risalah rapat sebagaimana huruf f merupakan keputusan seluruh anggota Dewan Pengawas Syariah.
- i. Mekanisme penyelenggaraan rapat:
  - 1) Rapat Dewan Pengawas Syariah dipimpin oleh Ketua Dewan Pengawas dan/atau anggota yang ditunjuk oleh Ketua Dewan Pengawas Syariah.
  - 2) Sebelum Rapat dilakukan, bahan rapat harus sudah disampaikan ke anggota rapat.
  - 3) Penyampaian bahan rapat untuk rapat yang diselenggarakan di luar jadwal paling lambat pada saat rapat diselenggarakan.
  - 4) Pengambilan keputusan rapat Dewan Pengawas Syariah dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat.

Apabila dalam proses pengambilan keputusan terdapat perbedaan pendapat, perbedaan pendapat tersebut dapat dicantumkan dalam risalah rapat beserta alasannya.

- 5) Dalam setiap Rapat Dewan Pengawas Syariah, harus dibuat Risalah rapat yang berisi hal-hal yang dibicarakan dan diputuskan di dalam Rapat tersebut dan ditandatangani oleh seluruh anggota Dewan Pengawas Syari'ah .
- 6) Jika Rapat Dewan Pengawas Syariah diselenggarakan menggunakan teknologi telekonferensi, maka Bank mendokumentasikan bukti rekaman audio visual penyelenggaraan rapat secara memadai dan ditindaklanjuti dengan pembuatan risalah rapat yang ditandatangani oleh anggota Dewan Pengawas Syariah.



## Bab 5

# Sistem dan Prosedur Kepatuhan

### A. Pendahuluan

Kepatuhan merupakan ketaatan bank Syariah terhadap peraturan yang berlaku dan prinsip Syariah. Peraturan yang berlaku meliputi Undang-Undang Perbankan Syariah, Perseroan Peraturan Jasa Keuangan (OJK), maupun Bank Indonesia serta peraturan turunannya. Manajemen dan pengelola bank syariah wajib memahami berbagai peraturan tersebut dengan baik supaya implementasinya dapat berjalan dengan maksimal.

Kepatuhan terhadap prinsip Syariah didasarkan pada Fatwa Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI). Meskipun lebih bersifat anjuran, tetapi ketika telah dimasukkan dalam perundangan, fatwa menjadi bersifat mengikat. Pilihan dasar kepatuhan syariah didasarkan kepada fatwa DSN karena fatwa tersebut ditetapkan berdasarkan musyawarah yang panjang dari berbagai ulama lintas mazhab atau organisasi keagamaan.

Fikih ekonomi atau muamalat memiliki sifat multitafsir dan lebih bersifat *ijtihadi* dibanding dengan *qat'i*. Artinya, perdebatan seputar kesesuaian praktik ekonomi modern dengan berbagai

prinsip dalam fikih muamalah, kaidah *usuliyah*, serta landasan *naqli* lainnya akan terus saja terjadi sesuai dengan perspektif fikih masing-masing ulama atau mazhab. Oleh karenanya diperlukan rujukan yang mampu memberikan landasan cukup komprehensif dan mempertemukan pendapat yang berbeda tersebut. Fatwa DSN-MUI memiliki kedudukan yang lebih, terutama dalam konteks Indonesia, karena perumusan fatwa telah melibatkan secara aktif dan intensif berbagai ulama lintas mazhab dan ormas keagamaan.

Implementasi terhadap kepatuhan, baik syariah maupun hokum, membutuhkan sistem dan tata kelola yang baik (*good sharia and legal compliance*). Tata kelola menjadi panduan teknis cara mekanisme kepatuhan tersebut dijalankan. Pergantian pejabat bank syariah tidak akan memengaruhi kepatuhan jika tata kelola telah diterapkan dengan baik. Tata kelola juga dapat menjamin adanya konsistensi kepatuhan, karena perusahaan akan berjalan sesuai dengan aturan yang disepakati.

Guna mendukung penerapan tata kelola bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS), maka kebijakan, sistem, dan prosedur pada seluruh usaha dan kegiatan BPRS harus sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan, peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan Prinsip Syariah. Dengan adanya Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 24/POJK.03/2018 tanggal 10 Desember 2018 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah, maka BPRS perlu menetapkan Pedoman, Sistem, dan Prosedur Kepatuhan.

**B. Dasar Hukum Pelaksanaan**

1. Undang-undang nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas
2. Undang-undang nomor 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah
3. POJK nomor 20/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Bank Pembiayaan Rakyat Syariah
4. POJK nomor 24/POJK.03/2018 tanggal 10 Desember 2018 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah
5. SEOJK nomor 11/SEOJK.03/2019 tanggal 29 Juni 2019 tentang Penerapan Fungsi Kepatuhan bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.

**C. Penanggung Jawab Kepatuhan**

1. Penanggung Jawab Fungsi Kepatuhan:
  - a. Direksi Kepatuhan dan/atau Direksi yang membawahi fungsi kepatuhan
  - b. Satuan Kerja Kepatuhan (SKP) atau Pejabat Eksekutif Fungsi Kepatuhan (PE Kepatuhan)
2. Pengawasan Terlaksananya Fungsi Kepatuhan: Dewan Komisaris
3. Penanggung Jawab Budaya Kepatuhan: Seluruh Anggota Direksi

**D. Standar Prosedur Kepatuhan**

1. **Standar Prosedur Kepatuhan – SKP/PE Kepatuhan**
  - a. Memahami ketentuan intern BPRS, ketentuan perundang-undangan dan prinsip syariah;

- 1) Lakukan pemantauan perkembangan ketentuan intern BPRS, peraturan Otoritas Jasa Keuangan, dan peraturan perundang-undangan lain yang relevan dengan kegiatan usaha BPRS serta prinsip-prinsip syariah.
  - 2) Akses dan pahami peraturan perundang-undangan yang relevan dengan kegiatan usaha BPRS.
  - 3) Identifikasikan materi pengaturan terkait dengan lembaga, produk, aktivitas, atau transaksi BPRS.
  - 4) Identifikasikan batas waktu pemenuhannya.
  - 5) Identifikasikan sanksi dan risiko yang akan dihadapi.
  - 6) Identifikasi unit kerja yang terkait dengan peraturan perundang-undangan tersebut.
- b. Mensosialisasikan Peraturan Perundang-undangan dan Prinsip Syariah
- 1) Identifikasi unit kerja dan personil yang akan dilibatkan dalam sosialisasi.
  - 2) Lakukan sosialisasi peraturan perundang-undangan yang berlaku dan kebijakan serta prosedur yang terkait.
  - 3) Lakukan tanya jawab untuk memastikan seluruh personil pada tiap-tiap unit kerja terkait memahami peraturan perundang-undangan yang berlaku.
  - 4) Himpun umpan balik dari peserta.
- c. Memastikan kesesuaian seluruh kebijakan dan prosedur intern terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip syariah
- 1) Identifikasi ketersediaan kebijakan dan prosedur terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip syariah

- 2) Lakukan kajian kesesuaiannya terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip syariah.
  - 3) Buat laporan kajian dan sampaikan kepada Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan.
- d. Mengkaji pemenuhan produk, aktivitas, dan transaksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan prinsip syariah.
- 1) Lakukan kajian pemenuhan produk, aktivitas, dan transaksi terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip syariah.
  - 2) Buat laporan kajian dan sampaikan kepada Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan.
- e. Memastikan setiap unit kerja menerapkan prosedur kepatuhan
- 1) Akses/identifikasi kebijakan dan prosedur pada unit kerja.
  - 2) Himpun informasi terkait ketidakpatuhan terhadap segala ketentuan yang berlaku.
  - 3) Buat laporan dan sampaikan kepada Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan.
- f. Melaporkan pelanggaran kepatuhan
- 1) Buat laporan ketidakpatuhan atau pelanggaran yang terjadi.
  - 2) Sampaikan laporan tersebut kepada Direksi yang membawahi fungsi kepatuhan.

## **E. Standar Prosedur Kepatuhan Staf**

1. Memahami Ketentuan Perundang-undangan dan Prinsip Syariah

- a. Akses peraturan perundang-undangan dan prinsip syariah yang terkait dengan unit kerja.
  - b. Pahami ketentuan yang berlaku, bila perlu meminta SKP/PE Kepatuhan untuk memberi penjelasan tentang ketentuan yang berlaku.
2. Memahami & Mengevaluasi Kebijakan dan Prosedur yang Berlaku
- a. Akses/identifikasi kebijakan dan prosedur yang berlaku yang terkait dengan unit kerja.
  - b. Lakukan kajian pemenuhan kebijakan dan prosedur terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip syariah.
  - c. Buat laporan temuan penyimpangan, ketidaksesuaian, dan/atau ketidakcukupan pada kebijakan dan prosedur.
  - d. Sampaikan laporan temuan hasil kajian tersebut kepada SKP/PE Kepatuhan untuk diteruskan kepada Direksi yang membawahi Fungsi Kepatuhan.
3. Menerapkan Kebijakan dan Prosedur yang Berlaku
- a. Lakukan aktivitas sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing dengan penuh tanggung jawab.
  - b. Lakukan transaksi sesuai dengan limit wewenang masing-masing dengan penuh tanggung jawab.
4. Melaporkan potensi risiko kepada SKP/PE Kepatuhan
- a. Identifikasi ketidakpatuhan dan/atau pelanggaran yang terjadi pada unit kerja.
  - b. Sampaikan hasil identifikasi tersebut kepada SKP/PE Kepatuhan.
  - c. Lakukan tindakan koreksi setelah berkoordinasi dengan SKP/PE Kepatuhan.

**F. Prosedur Pengambilan Keputusan Kepatuhan**

1. Menghimpun temuan hasil kajian mengenai penyimpangan, ketidaksesuaian, dan/atau ketidakcukupan pada kebijakan dan prosedur serta potensi risiko kepatuhan pada unit-unit kerja melalui SKP/PE Kepatuhan.
2. Mengoordinasikan agenda rapat dengan Direksi lainnya.
3. Melakukan pembahasan sesuai agenda rapat mengikuti peraturan rapat Direksi.
4. Menformulasikan keputusan secara bersama-sama.
5. Mendokumentasikan keputusan hasil rapat.
6. Meneruskan keputusan kepada unit kerja terkait.

**G. Kode Etik Kepatuhan**

1. Menjunjung tinggi integritas dan kejujuran sebagai nilai tertinggi.
2. Mematuhi semua peraturan perundang-undangan dan prinsip syariah.
3. Melaporkan kepada pihak intern yang berwenang apabila ada potensi pelanggaran peraturan perundang-undangan, peraturan intern perusahaan, dan prinsip syariah.
4. Bekerja sesuai pedoman kerja, sistem, dan prosedur yang berlaku.
5. Mempertimbangkan segala sesuatu secara objektif, profesional, dan independen demi kepentingan perusahaan dan *stakeholders*.
6. Menepati janji yang telah dibuat.
7. Menggunakan bahasa yang baik dalam berinteraksi, baik dengan intern maupun ekstern.
8. Menepati ketentuan jam kerja kantor.

## H. Koordinasi dan Prosedur Pemantauan

1. Anggota Direksi yang membawahi fungsi kepatuhan dengan anggota Direksi lainnya
  - a. Direksi yang membawahi fungsi kepatuhan menyampaikan informasi secara tertulis kepada Direksi lainnya tentang pelanggaran kepatuhan oleh unit kerja terkait.
  - b. Direksi yang membawahi fungsi kepatuhan memastikan temuan pelanggaran tersebut telah ditindaklanjuti oleh Direksi lainnya.
2. Anggota Direksi yang membawahi fungsi kepatuhan dengan satuan kerja kepatuhan atau Pejabat Eksekutif yang menangani fungsi kepatuhan
  - a. SKP/PE Kepatuhan menyusun Pedoman Kerja, sistem, dan prosedur, dan menyampaikannya kepada Direksi yang membawahi fungsi kepatuhan untuk disetujui.
  - b. SKP/PE Kepatuhan membuat laporan pokok-pokok pelaksanaan tugas anggota Direksi yang membawahi fungsi kepatuhan kepada Direksi yang membawahi fungsi kepatuhan untuk ditandatangani dan disampaikan kepada OJK.
  - c. SKP/PE Kepatuhan menyampaikan hasil pantauan kepada Direksi yang membawahi fungsi kepatuhan terkait dengan adanya pelanggaran kepatuhan oleh unit kerja/pegawai.
  - d. SKP/PE Kepatuhan melaporkan kepada Direksi yang membawahi fungsi kepatuhan apabila ada kebijakan dan/atau keputusan yang menyimpang dari Peraturan OJK, peraturan perundang-undangan, dan prinsip syariah.

3. Satuan Kerja Kepatuhan atau Pejabat Eksekutif yang menangani fungsi kepatuhan dengan unit kerja lain di BPRS yang bersangkutan:
  - a. SKP/PE Kepatuhan memberikan sosialisasi mengenai Peraturan perundang-undangan kepada unit kerja terkait.
  - b. SKP/PE Kepatuhan berkoordinasi dengan unit kerja terkait untuk memantau penerapan kepatuhan.
  - c. SKP/PE Kepatuhan menerima laporan dari unit terkait mengenai adanya ketidakpatuhan atau pelanggaran.

## **I. Ketentuan Intern Terkait Fungsi Kepatuhan**

### **1. Tugas dan Tanggung Jawab Direksi yang Membawahi Fungsi Kepatuhan**

- a. Menetapkan langkah-langkah yang diperlukan untuk memastikan BPRS telah memenuhi seluruh ketentuan intern, ketentuan peraturan perundang-undangan, dan prinsip syariah;
- b. Memantau dan menjaga agar kegiatan usaha BPRS tidak menyimpang dari ketentuan intern, ketentuan peraturan perundang-undangan, dan prinsip syariah;
- c. Memantau dan menjaga kepatuhan BPRS terhadap seluruh komitmen yang dibuat oleh BPRS kepada Otoritas Jasa Keuangan dan otoritas lain yang berwenang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- d. Memberikan pendapat yang berbeda (*dissenting opinions*) jika terdapat kebijakan dan/atau keputusan yang menyimpang dari ketentuan intern BPRS, ketentuan

- peraturan perundang-undangan, dan prinsip syariah
- e. Memastikan terlaksananya sosialisasi dan pelatihan berkelanjutan kepada seluruh unit kerja terkait mengenai ketentuan intern, ketentuan peraturan perundang-undangan, dan prinsip syariah;
  - f. Melaporkan kepada anggota Direksi lainnya dan Dewan Komisaris secara tertulis terkait pelanggaran kepatuhan yang dilakukan oleh pegawai BPRS;
  - g. Melaporkan kepada Dewan Komisaris secara tertulis terkait pelanggaran kepatuhan yang dilakukan oleh Direksi BPRS; dan
  - h. Melakukan koordinasi dengan Dewan Pengawas Syariah (DPS) terkait pelaksanaan fungsi kepatuhan terhadap prinsip syariah.

## **2. Tugas dan Tanggung Jawab Satuan Kerja Kepatuhan/Pejabat Eksekutif Kepatuhan**

- a. Memantau dan memahami setiap perkembangan ketentuan intern BPRS, ketentuan peraturan perundang-undangan, dan prinsip syariah;
- b. Melaksanakan sosialisasi dan pelatihan berkelanjutan kepada seluruh unit kerja terkait mengenai ketentuan intern BPRS, ketentuan peraturan perundang-undangan, dan prinsip syariah;
- c. Memastikan bahwa masing-masing unit kerja sudah melakukan penyesuaian ketentuan intern BPRS dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan prinsip syariah;

- d. Memberikan konsultasi kepada unit kerja atau pegawai BPRS mengenai kepatuhan terhadap ketentuan intern BPRS, ketentuan peraturan perundang-undangan, dan prinsip syariah;
- e. Memberikan rekomendasi untuk produk, aktivitas, dan transaksi BPRS sesuai dengan ketentuan intern BPRS, ketentuan peraturan perundang-undangan dan prinsip syariah;
- f. Memastikan penerapan prosedur kepatuhan pada setiap unit kerja BPRS;
- g. Melakukan koordinasi dan memberikan rekomendasi kepada Satuan Kerja Audit Intern atau Pejabat Eksekutif yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan fungsi audit intern terkait pelanggaran kepatuhan yang dilakukan oleh pegawai BPRS;
- h. Melaporkan pelaksanaan fungsi kepatuhan dan adanya pelanggaran kepatuhan kepada anggota Direksi yang membawahi fungsi kepatuhan;
- i. Melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian terhadap risiko kepatuhan sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai penerapan manajemen risiko bagi BPRS, berkoordinasi dengan satuan kerja manajemen risiko atau Pejabat Eksekutif yang bertanggung jawab terhadap penerapan fungsi manajemen risiko;
- j. Menganalisis, mengevaluasi, dan menilai risiko kepatuhan yang berhubungan dengan kegiatan usaha BPRS;

- k. Mengevaluasi dan mengembangkan prosedur pemantauan secara efektif dan efisien; dan
- l. Melakukan koordinasi dengan DPS terkait pelaksanaan fungsi kepatuhan terhadap prinsip syariah.

## Bab 6

# Benturan Kepentingan (*Conflict of Interest*)

### A. Pendahuluan

Benturan kepentingan atau *conflict of interest* merupakan situasi ketika pelaksana bank syariah memiliki kepentingan pribadi atau kepentingan lainnya yang dapat memengaruhi atau terlihat memengaruhi kinerja profesional yang seharusnya objektif dan imparial. Jika tidak dikelola dengan baik, kondisi tersebut dapat merugikan perusahaan.

Kepentingan semua pihak (internal) terhadap perusahaan semestinya hanya mengacu kepada nilai perusahaan seperti visi, misi, dan tujuan perusahaan. Tidak dibenarkan adanya nilai lain yang dibawa masuk ke perusahaan. Mekanisme organisasi perusahaan pun wajib dijalankan dengan baik, sehingga memungkinkan semua orang terlibat secara aktif. Kepentingan semua *stakeholder* perlu memperoleh pemenuhan secara proporsional dan adil. Pengaturan benturan kepentingan memudahkan manajemen bank syariah dalam mengelola potensi sumber daya yang ada secara maksimal.

Dalam menjalankan proses bisnis pada setiap lini atau bidang, dibutuhkan kerja sama yang baik dan harmoni guna meningkatkan

nilai perusahaan. Kegiatan usaha perusahaan tidak terlepas dari hubungan dan interaksi dengan para pemangku kepentingan maupun pihak-pihak lainnya. Dalam kegiatan usahanya, perusahaan selalu menghadapi tantangan dan risiko internal maupun eksternal. Salah satu risiko internal yang dihadapi adalah adanya benturan kepentingan. Selain itu dalam menjalankan hubungan dan interaksi dalam proses bisnisnya pasti terdapat potensi terjadinya situasi benturan kepentingan yang mungkin tidak dapat terhindarkan antara satu pihak dengan pihak lainnya.

Kurangnya pemberian pemahaman terhadap benturan kepentingan dapat menimbulkan penafsiran yang beragam dan dapat memberikan pengaruh negatif terhadap pengelolaan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyadari pentingnya sikap yang tegas terhadap penanganan benturan kepentingan yang terjadi di perusahaan, sehingga tercipta pengelolaan perusahaan yang baik serta hubungan yang harmonis dengan seluruh pemangku kepentingan maupun pihak-pihak lainnya.

Penyusunan kebijakan tentang Pedoman Umum Benturan Kepentingan ini berpedoman kepada peraturan Perundang-undangan yang berlaku serta diselaraskan dengan Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance*), Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*), serta nilai-nilai yang berlaku di perusahaan.

Penerapan pedoman umum benturan kepentingan ini akan disosialisasikan dan dievaluasi secara berkelanjutan kepada seluruh entitas organ perseroan. Secara berkala akan dilaksanakan pemutakhiran/penyempurnaan atas pedoman umum benturan kepentingan ini dalam rangka perbaikan berkelanjutan (*Continuous*

*Improvement*) sesuai dengan perkembangan bisnis perusahaan. Bank Perekonomian Rakyat Syariah (BPRS) sebagai “entitas bisnis” harus senantiasa menerapkan prinsip-prinsip GCG (*Good Corporate Governance*) secara konsisten dan berkesinambungan dalam melaksanakan pengelolaan perusahaan dengan penuh amanah, transparan, dan akuntabel.

Jika diterapkan tata kelola pengaturan benturan kepentingan bagi BPRS, maka kebijakan, sistem, dan prosedur pada seluruh usaha dan kegiatan BPRS harus sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan, peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan prinsip syariah. Dengan adanya Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 24/POJK.03/2018 tanggal 10 Desember 2018 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah, BPRS perlu menetapkan Kebijakan dan Prosedur Penanganan Benturan Kepentingan.

## **B. Dasar Hukum dan Landasan Penyusunan Pedoman Umum Benturan Kepentingan**

Penyusunan pedoman pelaksanaan kebijakan benturan kepentingan didasarkan pada:

1. Undang-undang nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas;
2. Undang-undang nomor 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah;
3. POJK nomor 20/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Bank Pembiayaan Rakyat Syariah;
4. POJK nomor 24/POJK.03/2018 tanggal 10 Desember 2018 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Pembiayaan Rakyat

Syariah.

5. SEOJK nomor 11/SEOJK.03/2019 tanggal 29 Juni 2019 tentang Penerapan Fungsi Kepatuhan bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.

Landasan yang dipergunakan perusahaan dalam menyusun Pedoman Umum Benturan Kepentingan ialah sebagai berikut:

1. Selalu mengutamakan kepatuhan pada prinsip syariah, ketentuan hukum, dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta mengindahkan norma-norma yang berlaku pada masyarakat tempat perusahaan beroperasi.
2. Senantiasa berupaya menghindari tindakan, perilaku, atau pun perbuatan-perbuatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan, korupsi, kolusi, maupun nepotisme (KKN), serta selalu mengutamakan kepentingan perusahaan di atas kepentingan pribadi, keluarga, kelompok, atau pun golongan.
3. Selalu berusaha menerapkan prinsip-prinsip transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, serta keadilan dalam mengelola perusahaan.
4. Selalu berusaha untuk menjalankan kegiatan usaha Perusahaan berdasarkan Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance*) dan Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*) yang berlaku di perusahaan.

### **C. Pengertian, Maksud, dan Tujuan**

1. Benturan kepentingan adalah perbedaan antara kepentingan ekonomis BPRS dengan kepentingan ekonomis pribadi pemilik, anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris, Dewan Pengawas

Syariah, Pejabat Eksekutif, dan/atau pihak terkait dengan BPRS.

2. Pemberian perlakuan istimewa kepada pihak-pihak tertentu di luar prosedur dan ketentuan yang berlaku termasuk dalam kategori benturan kepentingan yang menimbulkan kerugian BPRS atau mengurangi keuntungan BPRS, antara lain pemberian tingkat *equivalent rate* bagi hasil dan atau margin yang tidak sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku.

Maksud dan tujuan yang ingin dicapai dalam menerapkan pedoman benturan kepentingan adalah:

1. Sebagai pedoman bagi entitas BPRS untuk memahami, mencegah, dan menanggulangi terjadinya benturan kepentingan di perusahaan.
2. Sebagai pedoman bagi entitas BPRS dalam mengambil sikap yang tegas terhadap benturan kepentingan di perusahaan untuk mewujudkan pengelolaan perusahaan yang baik.
3. Mewujudkan pengelolaan perusahaan yang bebas dari segala bentuk korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) yang secara nyata akan merusak dan/atau merugikan perusahaan.

#### **D. Kebijakan Penanganan Benturan Kepentingan**

1. Anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris, anggota Dewan Pengawas Syariah, dan Pejabat Eksekutif harus menghindarkan diri dari pengambilan suatu keputusan dan tindakan dalam situasi atau kondisi yang terdapat benturan kepentingan. Namun, apabila keputusan tetap harus diambil, pihak yang dimaksud harus mengutamakan kepentingan ekonomis BPRS dan menghindarkan BPRS dari kerugian yang mungkin timbul

atau kemungkinan berkurangnya keuntungan BPRS serta mengungkapkan kondisi benturan kepentingan tersebut dalam setiap keputusan.

2. Dalam hal penyediaan dana kepada pihak terkait, anggota Dewan Komisaris ikut serta dalam pengambilan keputusan, sepanjang anggota Dewan Komisaris bukan pihak yang memiliki benturan kepentingan.
3. Pengungkapan benturan kepentingan pada setiap keputusan paling sedikit mencakup:
  - a. nama dan jabatan pihak yang memiliki benturan kepentingan,
  - b. nama dan jabatan pengambil keputusan transaksi yang mengandung benturan kepentingan,
  - c. jenis transaksi,
  - d. nilai transaksi, dan
  - e. keterangan.
4. Pengambilan keputusan dilakukan melalui rapat sesuai dengan prosedur yang berlaku.
5. Pengungkapan benturan kepentingan dan keputusan rapat dituangkan dalam suatu risalah rapat.
6. Risalah rapat didokumentasikan oleh unit kerja terkait.

#### **E. Prosedur Penanganan Benturan Kepentingan**

1. Mengidentifikasi benturan kepentingan
  - a. Aktivitas/transaksi diidentifikasi terhadap potensi benturan kepentingan.
  - b. Jika ada potensi benturan kepentingan, identifikasikan pihak-pihak yang terkait dengan benturan kepentingan.

- c. Identifikasi pihak-pihak yang bertanggung jawab dalam mengambil keputusan.
- d. Agendakan rapat untuk mengambil keputusan terhadap aktivitas/transaksi yang berpotensi terjadi benturan kepentingan, sekurang-kurangnya mencantumkan:
  - 1) Aktivitas/transaksi berpotensi benturan kepentingan
  - 2) Pihak-pihak yang terkait dengan transaksi
  - 3) Periode waktu rapat
  - 4) Peserta rapat
- e. Membuat keputusan benturan kepentingan
  - 1) Selenggarakan rapat sesuai agenda yang telah dibuat sebelumnya.
  - 2) Lakukan kajian terhadap transaksi yang berpotensi merugikan atau mengurangi keuntungan BPRS.
  - 3) Masing-masing peserta rapat dimintai pendapatnya dan usulan keputusan yang akan diambil.
  - 4) Buat notulen rapat yang sekurang-kurangnya memuat:
    - a) Periode waktu dilakukannya rapat
    - b) Pimpinan rapat
    - c) Peserta rapat
    - d) Agenda rapat
    - e) Hasil rapat berupa keputusan rapat beserta dasar pertimbangannya
    - f) Catatan perbedaan pendapat, jika ada
  - 5) Notulen rapat ditandatangani oleh Pimpinan rapat dan seluruh peserta rapat
- f. Mendokumentasikan keputusan benturan kepentingan

Notulen rapat yang telah ditandatangani didokumentasikan sebagai berikut:

- 1) Lembar asli disimpan sebagai arsip
- 2) Lembar *copy* disertakan sebagai lampiran pada bukti transaksi

#### **F. Pemahaman Tentang Benturan Kepentingan**

Setiap organ BPRS seperti Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Pegawai berkewajiban:

1. memahami secara seragam mengenai benturan kepentingan, sehingga tidak menimbulkan penafsiran yang beragam yang akan sangat berpengaruh pada *performance* kinerja penyelenggaraan operasional bank.
2. dilarang menyalahgunakan benturan kepentingan baik sengaja maupun tidak sengaja, sehingga menimbulkan adanya pertentangan atau benturan antara kepentingan pribadi Direksi, anggota Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan Pegawai untuk kepentingan lain, sehingga dapat memengaruhi kualitas keputusannya dan berpotensi terjadi risiko yang dapat merugikan perusahaan.

#### **G. Bentuk dan Sumber Penyebab Benturan Kepentingan**

Situasi yang menyebabkan organ BPRS menerima gratifikasi atau pemberian dan/atau penerimaan hadiah dan/atau cinderamata atau hiburan atas suatu keputusan atau jabatan yang menguntungkan pihak pemberi, dengan kondisi:

1. Situasi yang menyebabkan penggunaan aset jabatan dan/atau perusahaan untuk kepentingan pribadi atau golongan;

2. Situasi yang menyebabkan informasi rahasia jabatan dan/atau perusahaan dipergunakan untuk kepentingan pribadi atau golongan;
3. Situasi perangkapan jabatan di beberapa perusahaan yang memiliki hubungan langsung atau tidak langsung, sejenis atau tidak sejenis, sehingga dapat menyebabkan pemanfaatan suatu jabatan untuk kepentingan jabatan lainnya;
4. Situasi yang memberikan akses khusus kepada organ BPRS atau pihak tertentu untuk tidak mengikuti prosedur dan ketentuan yang seharusnya diberlakukan.
5. Situasi yang menyebabkan proses pengawasan tidak sesuai dengan prosedur karena adanya pengaruh dan harapan dari pihak yang diawasi.
6. Situasi kewenangan penilaian suatu objek kualifikasi yang merupakan hasil dari si penilai.
7. Situasi saat ada kesempatan penyalahgunaan jabatan.
8. Situasi *post-employment* (berupa *trading influence*, rahasia jabatan).
9. Situasi saat seseorang dapat menentukan sendiri besarnya gaji/remunerasi.
10. Situasi bekerja lain di luar pekerjaan pokoknya, kecuali telah sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku di perusahaan.
11. Situasi untuk menerima tawaran pembelian saham pihak masyarakat.
12. Situasi yang memungkinkan penggunaan diskresi yang menyalahgunakan wewenang.
13. Situasi yang memungkinkan untuk memberikan informasi lebih

daripada yang telah ditentukan perusahaan, keistimewaan, maupun peluang bagi calon penyedia barang/lasa untuk menang dalam proses pengadaan barang/jasa di perusahaan.

14. Situasi saat terdapat hubungan afiliasi atau kekeluargaan antara organ BPRS dengan pihak lainnya yang memiliki kepentingan atas keputusan dan/atau tindakan sehubungan dengan jabatannya di perusahaan.

Sumber-sumber penyebab terjadinya benturan kepentingan antara lain:

1. Kekuasaan dan kewenangan organ BPRS

Dengan kewenangan yang dimilikinya, setiap organ BPRS dapat menjadi sumber munculnya benturan kepentingan, seperti adanya rekomendasi direktur terhadap permohonan pembiayaan.

2. Perangkapan Jabatan

Perangkapan jabatan terjadi ketika organ BPRS memiliki jabatan lain dan berpotensi menimbulkan benturan kepentingan dengan tugas dan tanggung jawab pokoknya pada perusahaan, sehingga tidak dapat menjalankan jabatannya secara profesional, independen, dan akuntabel.

3. Hubungan Afiliasi

Hubungan yang dimiliki oleh organ BPRS dengan pihak terkait baik karena hubungan darah, hubungan perkawinan, maupun hubungan pertemanan yang dapat memengaruhi keputusannya.

4. Gratifikasi

Kegiatan pemberian dan atau penerimaan hadiah/cinderamata dan hiburan, baik yang diterima di dalam negeri maupun di

luar negeri, dan yang dilakukan dengan sarana elektronik atau tanpa sarana elektronik, yang dilakukan oleh organ BPRS terkait dengan wewenang/jabatannya di Perusahaan, sehingga dapat menimbulkan benturan kepentingan yang memengaruhi independensi, objektivitas, maupun profesionalisme.

5. Kelemahan Sistem Organisasi Perseroan  
Keadaan yang menjadi kendala bagi pencapaian tujuan pelaksanaan kewenangan organ BPRS karena aturan, struktur, dan budaya perusahaan yang ada.
6. Kepentingan Pribadi (*Vested interest*)  
Keinginan/kebutuhan organ BPRS mengenai suatu hal yang bersifat pribadi.

#### **H. Prinsip Dasar Penanganan Benturan Kepentingan**

Organ BPRS yang berpotensi dan atau telah berada dalam situasi benturan kepentingan **DILARANG** untuk meneruskan kegiatan/ melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang terkait dengan situasi benturan kepentingan tersebut. Selanjutnya, yang bersangkutan dapat:

1. Mengundurkan diri dari tugas yang berpotensi terdapat benturan kepentingan tersebut; atau
2. Memutuskan untuk tidak terlibat dalam proses pengambilan keputusan terkait dengan kegiatan yang terdapat benturan kepentingan sebagaimana dimaksud;
3. Organ BPRS sebagaimana dimaksud dalam point (2), apabila dengan pertimbangan tertentu yang semata-mata untuk kepentingan perusahaan, maka Direksi dapat meminta yang bersangkutan untuk tetap menjalankan tugas dan tanggung

jawabnya dalam kegiatan tersebut.

4. Perangkapan jabatan yang berpotensi terjadi benturan kepentingan oleh organ BPRS dimungkinkan untuk dilaksanakan selama terdapat kebijakan dan peraturan perusahaan yang mengatur mengenai hal tersebut. Organ BPRS yang berpotensi dan atau telah berada dalam situasi benturan kepentingan wajib membuat dan menyampaikan Surat Pernyataan Potensi Benturan Kepentingan terhadap kondisi tersebut kepada Atasan Langsung, dengan contoh format dalam Lampiran I. BPRS juga wajib membuat Surat Pernyataan Potensi Benturan Kepentingan apabila memiliki hubungan sedarah dalam hubungan keluarga inti dengan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris Perusahaan.

Penanganan benturan kepentingan pada dasarnya dilakukan melalui **nilai, sistem, pribadi, dan budaya perusahaan**. Adapun prinsip-prinsip dasar yang terkait dengan keempat hal tersebut adalah sebagai berikut:

1. Mengutamakan Kepentingan Publik
  - a. setiap organ BPRS harus memperhatikan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG) dalam memberikan pelayanan kepada para pemangku kepentingan (*stakeholder*).
  - b. dalam pengambilan keputusan, setiap organ BPRS harus memperhatikan prinsip syariah, peraturan perundang-undangan, dan kebijakan yang berlaku tanpa memikirkan keuntungan pribadi atau pun afiliasi dengan agama, profesi, partai atau politik, etnisitas, dan keluarga;
  - c. setiap organ BPRS tidak boleh memasukkan unsur

kepentingan pribadi dalam pembuatan keputusan dan tindakan yang dapat memengaruhi kualitas keputusannya. Apabila terdapat benturan kepentingan, organ BPRS yang bersangkutan tidak boleh berpartisipasi/ikut serta dalam pembuatan keputusan-keputusan resmi yang dapat dipengaruhi oleh kepentingan dan afiliasi pribadinya.

- d. setiap organ BPRS harus menghindarkan diri dari tindakan pribadi yang diuntungkan oleh “*Inside Information*” atau informasi orang dalam yang diperolehnya dari jabatannya, sedangkan informasi ini tidak terbuka untuk umum.
  - e. setiap organ BPRS tidak boleh mencari atau menerima keuntungan yang tidak seharusnya, sehingga dapat memengaruhi pelaksanaan tugasnya.
  - f. setiap organ BPRS tidak boleh mengambil keuntungan yang tidak seharusnya dari jabatan yang pernah dipegangnya, termasuk memperoleh informasi tertentu dalam jabatan tersebut pada saat pejabat yang bersangkutan tidak lagi menduduki jabatan tersebut (*post-employment*).
2. Menciptakan Keterbukaan Penanganan dan Pengawasan Benturan Kepentingan
- a. setiap organ BPRS harus bersifat transparan atas pekerjaan yang dilakukannya. Kewajiban ini tidak sekadar terbatas pada mengikuti undang-undang dan peraturan, tetapi juga harus menaati nilai-nilai syariah dan nilai bebas kepentingan (*disinterestedness*), tidak berpihak/independen dan memiliki integritas.
  - b. kepentingan pribadi dan hubungan afiliasi setiap organ BPRS yang dapat menghambat pelaksanaan tugas publik harus

- diungkapkan dan dideklarasikan agar dapat dikendalikan dan ditangani secara memadai.
- c. setiap organ BPRS agar meneruskan dan menindaklanjuti pengaduan dari masyarakat tentang adanya benturan kepentingan yang terjadi sesuai dengan ketentuan perusahaan.
  - d. setiap organ BPRS harus menjamin konsistensi dan keterbukaan dalam proses penyelesaian atau penanganan situasi Benturan Kepentingan sesuai kerangka hukum yang ada.
3. Mendorong Tanggung Jawab Pribadi dan Sikap Keteladanan
- a. setiap organ BPRS harus menjaga integritas, sehingga dapat menjadi teladan bagi organ perseroan lainnya dan bagi masyarakat.
  - b. setiap organ BPRS harus dapat memisahkan antara urusan pribadi dengan urusan perusahaan.
  - c. setiap organ BPRS harus bertanggung jawab untuk menyelesaikan benturan kepentingan yang terjadi.
  - d. setiap organ BPRS harus menunjukkan komitmen dan profesionalitas dalam penerapan kebijakan penanganan benturan kepentingan.
4. Menciptakan dan Membina Budaya Organisasi Perseroan yang Mampu Menangani Benturan Kepentingan, antara lain dengan:
- a. menyusun dan melaksanakan kebijakan dan praktik manajemen yang mendorong pengawasan dan penanganan benturan kepentingan secara efektif.
  - b. menciptakan iklim yang mendorong setiap organ BPRS untuk mengungkapkan benturan kepentingan yang terjadi.

- c. menciptakan budaya komunikasi yang terbuka serta mendorong komunikasi tentang integritas secara terus menerus.
- d. memberikan pengarahan dan pelatihan secara berkesinambungan untuk meningkatkan pemahaman terhadap aturan-aturan dan Kode Etik (*Code of Conduct*) Bankir Syariah.

### **I. Penyusunan Kerangka Kebijakan**

Dalam penyusunan kerangka kebijakan penanganan benturan kepentingan, terdapat beberapa aspek pokok yang saling terkait dan perlu diperhatikan, yaitu:

1. pendefinisian benturan kepentingan yang berpotensi membahayakan integritas perusahaan dan individu.
2. komitmen manajemen dalam penerapan kebijakan benturan kepentingan.
3. pemahaman dan kesadaran yang baik tentang benturan kepentingan untuk mendukung kepatuhan dalam penanganan benturan kepentingan.
4. keterbukaan informasi yang memadai terkait dengan penanganan benturan kepentingan.
5. keterlibatan para *stakeholder* dalam penanganan benturan kepentingan.
6. *monitoring* dan evaluasi kebijakan penanganan benturan kepentingan.
7. pengembangan dan penyesuaian kebijakan dan prosedur penanganan benturan kepentingan berdasarkan hasil *monitoring* dan evaluasi di atas.

Serangkaian prosedur dalam penyiapan penanganan benturan kepentingan dapat dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

1. Identifikasi Situasi Benturan Kepentingan

Pada tahapan ini perlu dilakukan identifikasi terhadap situasi yang termasuk dalam kategori benturan kepentingan. Dalam hal ini diperlukan penjabaran yang jelas mengenai situasi dan hubungan afiliasi yang menimbulkan benturan kepentingan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing fungsi yang bersangkutan.

Identifikasi tentang situasi benturan kepentingan harus konsisten dengan ide dasar bahwa ada berbagai situasi saat kepentingan pribadi dan hubungan afiliasi setiap organ BPRS dapat menimbulkan benturan kepentingan.

2. Penyusunan Strategi Benturan Kepentingan

Kebijakan Benturan Kepentingan perlu didukung oleh sebuah strategi yang efektif berupa:

- a. Penyusunan Kode Etik (*Code of Conduct*);
- b. Pelatihan, arahan, serta konseling yang memberi contoh-contoh praktis dan langkah-langkah untuk mengatasi situasi-situasi benturan kepentingan;
- c. Dukungan Fungsi Kepatuhan (*Compliance*) dalam bentuk:
  - 1) dukungan administrasi yang menjamin efektivitas proses pelaporan, sehingga informasi dapat dinilai dengan benar dan dapat terus diperbaharui.
  - 2) pelaporan dan pencatatan kepentingan pribadi dilakukan dalam dokumen-dokumen resmi agar fungsi yang bersangkutan dapat menunjukkan cara mengidentifikasi dan menangani Benturan

Kepentingan.

- d. Deklarasi Benturan Kepentingan dengan cara sebagai berikut:
  - 1) pelaporan atau pernyataan awal (*disclosure*) tentang adanya kepentingan pribadi yang dapat bertentangan dengan pelaksanaan jabatannya pada saat seseorang diangkat menjadi bagian dari BPRS.
  - 2) pelaporan dan pernyataan lanjutan apabila terjadi perubahan kondisi setelah pelaporan dan pernyataan awal.
  - 3) pelaporan mencakup informasi yang rinci untuk dapat menentukan tingkat Benturan Kepentingan dan cara menanganinya.
3. Penyiapan Serangkaian Tindakan Untuk Penanganan Benturan Kepentingan
  - a. Untuk menangani benturan kepentingan, diperlukan serangkaian tindakan yang jelas apabila organ perseroan PT BPRS Bangun Drajat Warga berada dalam situasi Benturan Kepentingan, yaitu:
    - 1) penyiapan tindakan-tindakan diperlukan sebagai langkah lanjutan setelah organ BPRS melaporkan situasi benturan kepentingan yang dihadapinya.
    - 2) pelaporan sebagaimana dimaksud tidak menjamin bahwa organ BPRS telah keluar dari situasi benturan kepentingan.
    - 3) penyiapan tindakan ini juga diperlukan pada saat benturan kepentingan telah terjadi walaupun tanpa adanya pelaporan dari yang bersangkutan.

- b. Serangkaian tindakan yang dapat disiapkan sebagai langkah lanjutan dalam menangani Benturan Kepentingan yang dapat digunakan sebagai pedoman adalah:
- 1) mengutamakan kepentingan perusahaan;
  - 2) mematuhi prinsip syariah, peraturan yang berlaku, sistem, dan prosedur yang ditetapkan;
  - 3) penarikan diri dari proses pengambilan keputusan tempat organ BPRS memiliki kepentingan;
  - 4) membatasi akses organ BPRS atas informasi tertentu apabila yang bersangkutan memiliki benturan kepentingan;
  - 5) mutasi organ BPRS ke jabatan lain yang tidak memiliki benturan kepentingan terhadap dirinya;
  - 6) mengalih tugaskan tugas dan tanggung jawab organ BPRS yang bersangkutan;
  - 7) pengunduran diri organ BPRS dari jabatan yang menyebabkan benturan kepentingan;
  - 8) mengintensifkan pengawasan terhadap organ BPRS tersebut berdasar bidang kerja secara berjenjang;
  - 9) pemberian sanksi yang tegas bagi yang melanggarnya.

## **J. Faktor Pendukung Keberhasilan**

### **1. Komitmen dan Keteladanan Pemimpin**

Para pemimpin unit kerja (atasan) wajib mempergunakan kewenangannya secara baik dan benar dengan mempertimbangkan kepentingan perusahaan, kepentingan publik, kepentingan organ BPRS, dan berbagai faktor lainnya.

## 2. Partisipasi dan Keterlibatan Organ BPRS

Implementasi kebijakan untuk mencegah Benturan Kepentingan membutuhkan keterlibatan organ BPRS yang harus sadar dan paham tentang Benturan kepentingan, sekaligus harus dapat mencegah terjadinya benturan kepentingan. Untuk mendorong partisipasi dan keterlibatan organ perseroan, antara lain dapat dilakukan hal-hal berikut:

- a. Mempublikasikan kebijakan benturan kepentingan;
- b. Secara berkala mengingatkan organ BPRS terhadap kebijakan benturan kepentingan;
- c. Menjamin agar aturan dan prosedur mudah diperoleh dan diketahui;
- d. Memberi pengarahan tentang cara menangani benturan kepentingan;
- e. Memberi bantuan konsultasi dan nasihat bagi mereka yang belum memahami kebijakan penanganan benturan kepentingan.

## 3. Perhatian Khusus Atas Hal Tertentu

Perhatian khusus perlu dilakukan terhadap hal-hal tertentu yang dianggap berpotensi menyebabkan terjadinya situasi benturan kepentingan, seperti:

- a. Perangkapan jabatan
- b. Hubungan afiliasi
- c. Gratifikasi
- d. Pekerjaan tambahan/sampingan
- e. Informasi orang dalam
- f. Keterlibatan dalam pengadaan barang dan jasa
- g. Tuntutan keluarga dan komunitas

- h. Kedudukan pada organ perseroan lain
- i. Kegiatan setelah selesai masa jabatan.

### **K. Langkah-Langkah Preventif**

Berbagai langkah preventif dapat dilakukan untuk menghindari situasi benturan kepentingan yang terkait dengan organ BPRS dalam pengambilan keputusan, seperti:

1. Agenda rapat yang akan diadakan perlu disampaikan terlebih dahulu kepada organ perseroan sebelum pelaksanaan rapat agar dapat mengidentifikasi dan menangani situasi benturan kepentingan pada tahap awal;
2. Adanya tata tertib rapat yang mengatur tata cara penarikan diri dari pengambilan keputusan rapat bila organ BPRS tersebut berada di dalam situasi benturan kepentingan. Contohnya, dalam pembahasan dan pengambilan keputusan yang mengandung unsur benturan kepentingan, pihak yang bersangkutan tidak diperkenankan ikut serta;
3. Dalam rapat yang terdapat proses pengambilan keputusan, sebaiknya diungkapkan ada atau tidaknya benturan kepentingan yang dituangkan dalam risalah rapat.
4. Pengungkapan yang dimaksud agar selanjutnya diadministrasikan dan didokumentasikan dengan baik di Sekretaris Perusahaan, Sekretaris Komisaris, dan/atau di Bidang Umum dan masing-masing unit kerja.
5. Sebagai upaya pencegahan potensi Benturan Kepentingan di perusahaan, termasuk perusahaan afiliasinya, dalam melaksanakan kegiatan operasional, yakni terkait dengan rencana transaksi korporasi, perusahaan seharusnya:

- a. menunjuk pihak-pihak independen untuk melakukan penilaian yang independen atas rencana transaksi yang akan dimintakan persetujuan Pemegang Saham Perusahaan pada Rapat Umum Pemegang Saham. Pendapat tersebut dimaksud adalah pendapat Penilai Independen/Pihak Independen atas kelayakan dan kewajaran nilai rencana transaksi bagi Pemegang Saham.
- b. menunjuk Konsultan Hukum Independen untuk memberikan pendapat hukum (*Legal Opinion*) atas transaksi jasa-jasa sebagaimana diuraikan berdasarkan peraturan perundangan-undangan yang berlaku di Indonesia.

Langkah-langkah preventif tersebut diharapkan akan tumbuh dalam suatu budaya perusahaan, sehingga dimungkinkan pembahasan masalah-masalah benturan kepentingan secara bebas di antara para pegawai dan pihak-pihak lain yang mempunyai perhatian pada masalah benturan kepentingan.

#### **L. Penegakan Kebijakan**

Agar kebijakan tersebut berjalan secara efektif, maka diperlukan:

1. Sanksi sesuai ketentuan yang berlaku;
2. Mekanisme identifikasi untuk mendeteksi pelanggaran kebijakan yang ada;
3. Instrumen penanganan Benturan Kepentingan yang secara berkala diperbaharui.

### **M. Pemantauan dan Evaluasi**

Kebijakan benturan kepentingan perlu dipantau dan dievaluasi secara berkala agar tetap efektif dan relevan dengan lingkungan yang terus berubah. Kebijakan tersebut dapat diubah atau diselaraskan/disesuaikan dengan kebutuhan pada saat itu.

### **N. Batasan Pencegahan**

1. Organ BPRS menerima hadiah atau janji, padahal diketahui atau patut diduga bahwa hadiah atau janji tersebut diberikan untuk menggerakkan agar melakukan atau tidak melakukan sesuatu dalam jabatannya yang bertentangan dengan kewajibannya.
2. Organ BPRS menerima hadiah, padahal diketahui atau patut diduga bahwa hadiah tersebut diberikan sebagai akibat atau disebabkan telah melakukan atau tidak melakukan sesuatu dalam jabatannya yang bertentangan dengan kewajibannya.
3. Organ BPRS yang dengan maksud menguntungkan diri sendiri atau orang lain secara melawan hukum, atau dengan menyalahgunakan kekuasaannya memaksa seseorang memberikan sesuatu, membayar, atau menerima pembayaran dengan potongan, atau untuk mengerjakan sesuatu bagi dirinya sendiri.

### **O. Sikap Terhadap Kondisi Benturan Kepentingan**

Setiap organ pada BPRS harus memiliki sikap yang tegas terhadap kondisi atau situasi yang dapat menimbulkan benturan kepentingan sebagai berikut:

1. Secara profesional, setiap organ BPRS harus menghindari kondisi, situasi, atau pun kesan adanya benturan kepentingan

dalam bentuk apa pun dan secara personal selalu mengutamakan kepentingan perusahaan di atas kepentingan pribadi atau pihak lain;

2. Harus mengundurkan diri dari proses pengambilan keputusan apabila berada dalam posisi yang mengandung benturan kepentingan;
3. Dilarang melakukan transaksi dan/atau menggunakan harta/sumber daya manusia perusahaan untuk kepentingan diri sendiri, keluarga, atau golongan;
4. Dilarang meminta, mengizinkan, dan/atau menyetujui untuk menerima dan/atau memberi hadiah/manfaat dalam bentuk apa pun yang berkaitan dengan kedudukannya di dalam perusahaan dari dan atau kepada nasabah, mitra kerja, penyedia barang dan jasa, serta perusahaan pesaing rekanan/mitra kerja;
5. Dilarang menerima dan/atau memberi barang/parcel/uang/setara uang atau dalam bentuk apa pun pada hari raya keagamaan dengan pihak nasabah, mitra kerja, penyedia barang dan jasa, serta perusahaan pesaing rekanan/mitra kerja. Organ BPRS yang menerima pemberian dimaksud harus segera mengembalikannya kepada pihak pemberi disertai penjelasan bahwa seluruh organ BPRS tidak diperkenankan menerima parcel/ uang/ setara uang atau dalam bentuk apa pun. Apabila pemberian tersebut tidak dimungkinkan untuk dikembalikan, maka wajib dilaporkan kepada pimpinan unit kerjanya.
6. Dilarang menerima *refund* dan keuntungan pribadi lainnya yang bukan haknya dari pihak mana pun dalam rangka kedinasan atau hal-hal yang dapat menimbulkan potensi benturan kepentingan;

7. Dilarang bersikap diskriminatif atau tidak adil untuk memenangkan penyedia barang/jasa rekanan/mitra kerja tertentu dengan maksud menerima imbalan jasa untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan atau golongan.
8. Dilarang memanfaatkan informasi rahasia dan data bisnis perusahaan untuk kepentingan di luar perusahaan;
9. Tidak memanfaatkan dan menggunakan hak cipta atau merek dagang perusahaan yang dapat merugikan kepentingan atau menghambat perkembangan perusahaan;
10. Dilarang melakukan investasi atau ikatan bisnis dengan pihak lain yang mempunyai keterkaitan bisnis dengan perusahaan, baik langsung maupun tidak langsung;
11. Dilarang memegang jabatan apa pun pada perusahaan/institusi lain yang ingin dan/atau sedang melakukan hubungan bisnis dengan perusahaan maupun yang ingin dan/atau sedang berkompetisi dengan perusahaan;
12. Dilarang memanfaatkan jabatan untuk memberikan perlakuan istimewa kepada keluarga, kerabat, kelompok, dan/atau pihak lain atas beban perusahaan;
13. Dilarang memberikan perlakuan istimewa kepada nasabah, pemasok/*supplier*, mitra bisnis, pemerintah, dan/atau pihak lain melebihi kebijakan yang ditetapkan oleh perusahaan;
14. Dilarang terlibat dalam transaksi keuangan/pembiayaan sebagai pimpinan perusahaan di luar BPRS atau rekanan yang berpotensi menimbulkan benturan kepentingan di kemudian hari, antara lain:
  - a. menggunakan rekening pribadi atau rekening milik staf sebagai rekening perantara atau rekening penampungan

dalam transaksi antarpihak ketiga.

- b. Menyalahgunakan jabatannya untuk meminjam dana atau berhutang kepada rekanan atau meminjam fasilitas sarana tertentu dari rekanan.
15. Mengungkapkan dan/atau melaporkan kepada atasan langsung setiap kepentingan dan/atau kegiatan-kegiatan di luar perusahaan, serta kepada Pemegang Saham bagi Dewan Komisaris dan Direksi.

#### **P. Kewajiban Jika Menemui Benturan Kepentingan**

1. Apabila organ BPRS menemui kondisi benturan kepentingan, yang bersangkutan **wajib** membuat Surat Pernyataan Potensi Benturan Kepentingan terhadap kondisi tersebut dengan memberikan penjelasan terhadap kebijakan dan aturan ini kepada atasan langsung di unit kerjanya atau pun pimpinan tertinggi dan pihak ketiga, dan apabila diperlukan dapat menyampaikan aturan ini kepada pihak ketiga sebagai bagian dari sosialisasi aturan ini.
2. Surat pernyataan potensi benturan kepentingan wajib diteruskan kepada Divisi Personalia BPRS.

#### **Q. Implementasi Peraturan**

Untuk mensosialisasikan adanya kebijakan penanganan benturan kepentingan terhadap organ BPRS, perlu dilakukan:

1. Mencantumkan ketentuan larangan benturan kepentingan pada setiap pengumuman dan proses pengadaan barang/jasa di perusahaan serta kerja sama dengan pihak ketiga.

2. Menugaskan kepada Bagian Kepatuhan Kantor Pusat BPRS dan Bagian Umum dan Personalia untuk secara terus menerus memberikan informasi kepada seluruh pekerja maupun pihak ketiga/eksternal terkait dengan kebijakan benturan kepentingan ini.
3. Menugaskan kepada Bagian Umum & Personalia BPRS, Unit Kerja Bisnis, dan Unit Kerja Operasional di lingkungan BPRS yang memiliki hubungan kerja dengan pihak ketiga untuk menyampaikan kebijakan benturan kepentingan ini kepada seluruh pihak terkait dalam mata rantai pengadaan dan layanan jasa perusahaan di lingkungan seperti penyedia barang/jasa, mitra kerja, konsultan, auditor/assessor, nasabah, serta *stakeholder* lainnya.
4. Memberikan informasi yang jelas kepada pihak mana pun terkait dengan ketentuan yang terdapat dalam pedoman ini.
5. Bagian Kepatuhan Kantor Pusat BPRS memonitor pelaksanaan/ implementasi isi pedoman ini dan memberikan laporan secara berkala setiap enam bulan sekali kepada Direktur Utama melalui Direktur Kepatuhan mengenai implementasinya termasuk laporan-laporan yang timbul setelah adanya ketentuan ini.

## **R. Pelaporan Pengungkapan**

Dalam rangka mendukung praktek Tata Kelola Perusahaan yang baik, BPRS perlu mengatur dan menyusun kebijakan transparansi dan pengungkapan benturan kepentingan sebagai berikut:

1. Laporan Pernyataan Tahunan (*Annual Disclosure*)
  - a. Setiap Pekerja Perusahaan diharuskan membuat Pernyataan Tahunan (*Annual Disclosure*) tidak memiliki benturan

kepentingan terhadap setiap keputusan yang telah dibuat olehnya dan telah melaksanakan pedoman perilaku yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

- b. Pernyataan Tahunan (*Annual Disclosure*) tersebut wajib dibuat pada akhir tahun dan disampaikan kepada atasan langsung dan pemimpin unit kerja masing-masing untuk selanjutnya diteruskan ke Departemen Personalia dan tindakan kepada Departemen Kepatuhan BPRS paling lambat tanggal 31 bulan Januari tahun berikutnya.
  - c. Setiap pejabat penerima pernyataan harus memahami bahwa Pernyataan Tahunan (*Annual Disclosure*) tersebut bersifat rahasia dan wajib menjaga kerahasiaannya.
  - d. Masing-masing pemimpin unit kerja agar mengoordinasikan pembuatan Pernyataan Tahunan (*Annual Disclosure*) bersifat “*Self Assessment*”, sehingga kebenaran dari setiap pernyataan merupakan tanggung jawab masing-masing organ BPRS. Namun, perusahaan melalui Satuan Pengendalian Internal atau Divisi Umum & Personalia berhak mengadakan pemeriksaan terhadap kebenaran pernyataan.
2. Mekanisme Pelaporan Benturan Kepentingan

Apabila terjadi situasi Benturan Kepentingan, maka organ BPRS wajib melaporkan hal tersebut melalui:

- a. Atasan Langsung

Pelaporan melalui atasan langsung dilakukan apabila pelapor adalah organ BPRS yang terlibat atau memiliki potensi untuk terlibat secara langsung dalam situasi benturan kepentingan. Pelaporan dilaksanakan dengan menyampaikan Surat

Pernyataan Potensi Benturan Kepentingan kepada atasan langsung.

b. Sistem Pelaporan Pelanggaran/*Whistleblowing System*

Pelaporan melalui sistem ini dilakukan apabila pelapor adalah organ BPRS atau pihak-pihak lainnya (pelanggan, mitra kerja, dan masyarakat) yang tidak memiliki keterlibatan secara langsung, tetapi mengetahui adanya atau potensi adanya benturan kepentingan di perusahaan, dengan ketentuan:

- 1) Pelaporan melalui Sistem Pelaporan Pelanggaran/*Whistleblowing System* dilaksanakan sesuai dengan mekanisme tersendiri yang mengatur mengenai sistem tersebut di perusahaan.
- 2) Pelaporan atas terjadinya benturan kepentingan butir (b) di atas harus dilakukan dengan itikad baik dan bukan merupakan suatu keluhan pribadi atas suatu kebijakan perusahaan tertentu atau pun didasari oleh kehendak buruk/fitnah.

3. Laporan Pelanggaran Benturan Kepentingan

Pegawai BPRS yang mengetahui adanya dugaan pelanggaran yang berkaitan dengan Benturan Kepentingan sebagaimana dimaksud oleh kebijakan ini agar segera melaporkan dugaan pelanggaran tersebut kepada perusahaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku atau melaporkannya melalui saluran *Whistleblowing System* (WBS) yang dikelola oleh Satuan Kerja Audit Intern. Perusahaan menjamin bahwa proses pelaporan yang dilakukan oleh organ BPRS akan dijaga kerahasiaanya.

## **S. Sanksi Terhadap Pelanggaran Peraturan Benturan Kepentingan**

Dalam rangka menegakkan peraturan untuk menghindari risiko yang timbul akibat benturan kepentingan, maka sanksi akan dikenakan apabila;

1. Setiap organ BPRS yang terbukti melakukan tindakan benturan kepentingan akan ditindaklanjuti berdasarkan peraturan dan ketentuan yang berlaku di perusahaan.
2. Ketentuan ini bersifat mengikat dan harus dipahami serta dilaksanakan secara sungguh-sungguh oleh seluruh organ BPRS sebagai bagian dari Kode Etik perusahaan (*Code of Conduct*) dan dalam rangka mendukung pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate and Sharia Governance*.
3. Bagi organ BPRS, pelanggaran atau ketidakpatuhan terhadap ketentuan dalam pedoman Benturan Kepentingan ini akan dikenakan sanksi yang berlaku sebagaimana ditetapkan oleh kantor pusat perusahaan.



## Bab 7

# Sistem Internal Audit

### A. Pendahuluan

Bank Perekonomian Rakyat Syariah (BPRS) merupakan lembaga keuangan yang salah satu usahanya menghimpun dana masyarakat, sehingga dalam operasionalnya harus menerapkan prinsip kehati-hatian, tata kelola, dan prinsip-prinsip syariah yang konsisten dan menjadi tanggung jawab yang melekat pada manajemen. Tanggung jawab tersebut memiliki dampak yang positif jika mampu diwujudkan, seperti meningkatkan kepercayaan masyarakat.

Struktur organisasi perusahaan BPRS harus sudah mencerminkan adanya tanggung jawab manajemen. Fungsi-fungsi manajemen dalam setiap proses bisnis bank syariah wajib mencerminkan adanya tanggung jawab tersebut. Adanya fungsi kepatuhan dalam proses manajemen menjadi salah satu indikator penting tentang tanggung jawab implementasi manajemen bank yang sehat. Namun, dinamika operasional bank syariah masih sering menjadi persoalan tersendiri, sehingga diperlukan adanya audit internal.

Salah satu faktor yang penting bagi BPRS dalam rangka penerapan tata kelola adalah melalui pelaksanaan audit intern yang efektif dan memadai. Dalam rangka memastikan pelaksanaan fungsi

audit intern yang efektif di BPRS, perlu disusun suatu Pedoman Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern BPRS untuk mewujudkan kesamaan pemahaman mengenai pekerjaan audit intern sebagai standar minimal yang harus dipenuhi oleh BPRS.

### **B. Misi Audit Internal**

Pendirian BPRS memiliki tujuan yang mulia sebagaimana amanat undang-undang nomor 21 tahun 2008 Bab III, yakni “... *menunjang pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan keadilan, pemerataan, dan kesejahteraan rakyat*”. Tujuan yang bersifat makro tersebut tentu sangat relevan dengan tujuan pembangunan nasional. Dengan demikian, peran BPRS dalam ranah makro sangat strategis dan penting.

Dalam ranah mikro, pendirian BPRS memiliki tujuan dalam memenuhi harapan para pendirinya beserta *stakeholder* yang lain. Berbagai pemangku kepentingan memiliki harapan ekonomi berupa peningkatan pendapatan dan kesejahteraan dari investasinya. *Shahibul maal* tentu juga berkepentingan supaya dananya memiliki imbal hasil yang layak dan semakin baik. Masyarakat secara umum pun memiliki kepentingan yang proporsional, seperti adanya tanggung jawab sosial perusahaan.

Terpenuhinya kepentingan bank dan masyarakat penyimpan secara baik merupakan bagian dari misi audit intern bank. Untuk mencapai bank yang sehat, mampu berkembang wajar, serta dapat menunjang perekonomian nasional, audit intern bank harus selalu berpedoman pada sasaran yang ditetapkan, yaitu “meyakinkan bahwa Aturan Perbankan yang menganut prinsip kehati-hatian dan prinsip-prinsip syariah sebagaimana ketentuan yang dikeluarkan

Bank Indonesia/Otoritas Jasa Keuangan maupun ketentuan intern bank dan dilaksanakan secara konsisten, efisien, dan efektif”.

### **C. Kebijakan Umum**

Terpenuhinya kepentingan BPRS dan masyarakat penyimpan dana merupakan bagian dari misi audit intern BPRS, mengingat terdapat berbagai macam kepentingan dari berbagai pihak, baik pemilik, pengurus, pegawai, maupun nasabah. Dalam kaitan ini, audit intern harus dapat menempatkan fungsinya di atas kepentingan berbagai pihak tersebut untuk memastikan terwujudnya BPRS yang sehat, berkembang secara wajar, dan mampu memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah perlu menetapkan kebijakan dan kegiatan di bidang pengawasan dalam rangka memperoleh keyakinan yang memadai bahwa kepentingan BPRS dan masyarakat dapat terpelihara secara serasi dan dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien.

Beberapa aspek yang memerlukan kejelasan dan kesamaan pemahaman agar kebijakan dan kegiatan tersebut dapat terwujud di antaranya adalah tanggung jawab dan wewenang pengawasan dari Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah ruang lingkup pengendalian intern, dan pekerjaan audit intern dalam hubungannya dengan sistem pengendalian intern BPRS. Sistem pengendalian intern merupakan mekanisme pengendalian yang dibangun untuk menjaga dan mengamankan harta kekayaan BPRS, mengurangi dampak kerugian termasuk kecurangan, meningkatkan efektivitas organisasi, serta diharapkan dapat meningkatkan efisiensi biaya. Fungsi audit intern merupakan bagian dari sistem

pengendalian intern dan mendukung terlaksananya sistem pengendalian intern yang efektif sebagai berikut:

### **1. Ruang Lingkup Pengendalian Intern**

Sistem pengendalian intern meliputi kebijakan, organisasi, prosedur, metode, dan ketentuan yang terkoordinasi secara menyeluruh pada satuan kerja BPRS. Sistem pengendalian intern bertujuan untuk mengamankan harta kekayaan, meyakini akurasi dan kehandalan data akuntansi, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya secara ekonomis dan efisien, serta mendorong ditaatinya kebijakan manajemen yang telah digariskan. Ruang lingkup pengendalian intern BPRS juga meliputi aspek-aspek yang mampu menjamin keamanan dana yang disimpan oleh masyarakat dan pihak ketiga lainnya.

### **2. Audit Intern sebagai Bagian dari Sistem Pengendalian Intern**

Audit intern merupakan bagian dari sistem pengendalian intern dan merupakan segala bentuk kegiatan yang berhubungan dengan audit dan pelaporan hasil audit mengenai terselenggaranya sistem pengendalian secara terkoordinasi dalam setiap tingkatan manajemen. Transparansi dan kejelasan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam pengelolaan BPRS, sehingga kebijakan audit intern yang berkaitan dengan wewenang dan tingkat independensinya perlu dinyatakan dalam sebuah dokumen tertulis dari Direktur Utama BPRS dengan persetujuan Dewan Komisaris. Secara berkala, kebijakan audit intern ini perlu dinilai kecukupannya oleh Direktur Utama dan Dewan Komisaris agar pelaksanaan audit intern senantiasa berada pada tingkat yang optimal.

### **3. Tugas dan Tanggung Jawab Pelaksana Fungsi Audit Intern**

Tugas Satuan Kerja Audit Internal (SKAI) atau Pejabat Eksekutif (PE) Audit Intern adalah membantu tugas Direktur Utama dan Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan operasional BPRS yang mencakup *perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan* hasil audit. Dalam melaksanakan hal ini, SKAI atau PE Audit Intern membuat analisis dan penilaian di bidang keuangan, akuntansi, operasional, dan kegiatan lainnya paling sedikit dengan cara pemeriksaan langsung dan analisis dokumen, serta memberikan saran perbaikan dan informasi yang objektif tentang kegiatan yang diperiksa pada semua tingkatan manajemen. Selain itu, SKAI atau PE Audit Intern harus mampu mengidentifikasi segala kemungkinan untuk memperbaiki dan meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya dan dana.

### **4. Independensi**

SKAI atau PE Audit Intern harus bertindak independen dalam melakukan audit dan mengungkapkan pandangan serta pemikiran sesuai dengan profesinya dan standar audit sebagaimana pedoman standar pelaksanaan fungsi audit intern ini.

### **5. Wewenang dan Kedudukan**

SKAI atau PE Audit Intern harus diberi wewenang dan kedudukan dalam organisasi, sehingga mampu melaksanakan tugasnya sesuai standar pekerjaan yang dituntut oleh profesinya.

### **6. Ruang Lingkup Pekerjaan Audit Intern**

Ruang lingkup pekerjaan audit intern harus mencakup seluruh aspek kegiatan BPRS yang secara langsung atau pun

tidak langsung diperkirakan dapat memengaruhi tingkat terselenggaranya kepentingan BPRS dan masyarakat secara baik.

Selain meliputi pemeriksaan dan penilaian atas kecukupan serta efektivitas sistem pengendalian intern dan kualitas pelaksanaannya, hubungan ini juga mencakup segala aspek dan unsur dari organisasi BPRS, sehingga mampu menunjang analisis yang optimal dalam membantu proses pengambilan keputusan oleh manajemen.

#### **7. Etika Auditor Intern**

Auditor Intern harus memiliki Kode Etik Profesi yang antara lain mengacu pada *Code of Ethics* dari *The Institute of Internal Auditors*. Kode etik tersebut paling sedikit memuat keharusan untuk:

- a. Berperilaku jujur, santun, tidak tercela, objektif, dan bertanggung jawab;
- b. Memiliki dedikasi tinggi;
- c. Tidak menerima dan tidak akan menerima apa pun yang dapat memengaruhi pendapat profesionalnya;
- d. Menjaga prinsip kerahasiaan sesuai ketentuan dan peraturan perundang-undangan; dan
- e. Terus meningkatkan kemampuan profesionalnya.

#### **8. Sikap Mental Auditor Intern**

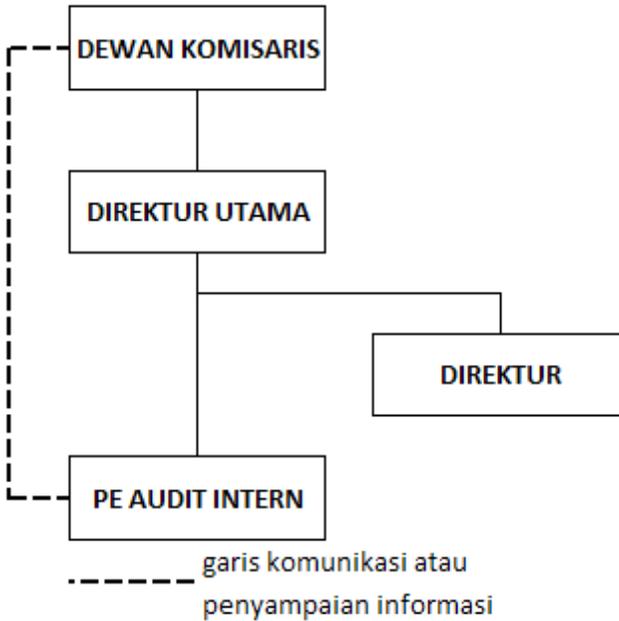
Auditor Intern harus memiliki sikap mental yang baik yang tercermin dari kejujuran, objektivitas, ketekunan, dan loyalitasnya kepada profesi.

## **D. Struktur Organisasi**

Audit intern merupakan media untuk membantu memastikan bahwa BPRS dapat mengelola dan mengamankan dana yang dihimpun dari masyarakat, sehingga dapat mengoptimalkan kemampuannya dalam melayani masyarakat sekaligus meningkatkan kesejahteraan karyawan, Direksi, Dewan Komisaris, Dewan Pengawas Syariah, dan pemegang saham. Oleh karena itu, manajemen BPRS harus bertanggung jawab untuk mengarahkan agar fungsi audit intern dapat berjalan dengan efektif untuk menjamin keamanan aset BPRS melalui pemberian kewenangan kepada SKAI atau PE Audit Intern. Sehubungan dengan kewenangan tersebut, SKAI atau PE Audit Intern harus memiliki pengetahuan dan kemampuan untuk melakukan audit dalam bidang operasional BPRS dan senantiasa bekerja sesuai pedoman pelaksanaan audit intern yang berlaku pada BPRS dan kode etik profesi.

### **1. Struktur Organisasi**

Struktur organisasi fungsi audit intern dalam rangka penerapan fungsi audit intern sesuai dengan jumlah modal inti sebagaimana dimaksud dalam Pasal 66 POJK Nomor 24/POJK.03/2018 tentang Tata Kelola BPRS ialah sebagai berikut:



## 2. Kedudukan SKAI atau PE Audit Intern, Direktur Utama, dan Dewan Komisaris

- a. SKAI atau PE Audit Intern bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama. Direksi dan Dewan Komisaris harus mendukung SKAI atau PE Audit Intern agar tugas audit intern dapat terlaksana secara efektif.
- b. Direktur Utama bertanggung jawab untuk menjamin terselenggaranya pelaksanaan fungsi audit intern dan memastikan tindak lanjut hasil temuan pemeriksaan SKAI atau PE Audit Intern.
- c. Dewan Komisaris memiliki kewenangan untuk meminta Direksi menindaklanjuti hasil temuan pemeriksaan SKAI atau PE Audit Intern.

- d. Dalam melaksanakan tugasnya, SKAI atau PE Audit Intern wajib menyampaikan laporan kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris dengan tembusan kepada anggota Direksi yang membawahi fungsi kepatuhan.

### **3. Pengangkatan dan Pemberhentian**

Kepala SKAI atau PE Audit Intern diangkat dan diberhentikan oleh Direksi dengan mempertimbangkan pendapat dari Dewan Komisaris dan dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan.

### **4. Kedudukan Audit Internal**

SKAI atau PE Audit Intern harus independen terhadap fungsi operasional, yaitu fungsi yang terkait dengan pemberian pembiayaan, penghimpunan dana, dan kegiatan operasional lainnya. SKAI atau PE Audit Intern mampu melaksanakan tugasnya tanpa pengaruh atau tekanan dari pengurus BPRS dan pihak ekstern.

Untuk mendukung independensi dan menjamin kelancaran audit serta wewenang dalam memantau tindak lanjut, Kepala SKAI atau PE Audit Intern dapat berkomunikasi langsung dengan Dewan Komisaris untuk menginformasikan berbagai hal yang berhubungan dengan audit. Pemberian informasi tersebut dilaporkan kepada Direktur Utama dengan tembusan kepada Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan. Auditor Intern dianggap independen apabila dapat bekerja dengan bebas dan objektif. Untuk memperoleh independensi tersebut, kedudukan Kepala SKAI atau PE Audit Intern dalam organisasi harus ditetapkan sedemikian rupa, sehingga mampu mengungkapkan pandangan dan pemikirannya tanpa pengaruh atau tekanan dari Direksi, Dewan Komisaris, pemegang saham, karyawan, atau

pihak lain yang terkait dengan BPRS. Selain itu, SKAI atau PE Audit Intern harus:

- a. memperoleh dukungan penuh dari pengurus BPRS agar dapat bekerja dengan bebas tanpa campur tangan dari pihak mana pun;
- b. memiliki kebebasan dalam menetapkan metode, cara, teknik, dan pendekatan audit yang akan dilakukan;
- c. menerapkan objektivitas, yaitu sikap mental yang independen dalam melakukan audit. Sikap mental tersebut tercermin dari laporan yang lengkap, objektif, serta berdasarkan analisis yang cermat dan tidak memihak. Untuk dapat memelihara objektivitas diperlukan antara lain:
  - rotasi penugasan pekerjaan kepada para Auditor Intern (apabila BPRS diwajibkan membentuk SKAI) secara berkala;
  - *review* laporan hasil audit serta prosesnya secara cermat.
- d. Bebas dari pertentangan kepentingan atas objek atau kegiatan yang diperiksa. Penugasan Auditor Intern oleh Kepala SKAI atau penunjukan PE Audit Intern harus dilakukan sedemikian rupa, sehingga dapat dihindari terjadinya pertentangan kepentingan.

#### **5. Wewenang, Tugas, dan Tanggung Jawab**

SKAI atau PE Audit Intern memiliki tugas dan tanggung jawab sebagaimana dimaksud dalam Pasal 60 POJK Tata Kelola BPRS, yaitu:

- a. membantu tugas Direktur Utama dan Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan operasional BPRS yang

mencakup perencanaan, pelaksanaan, maupun pemantauan hasil audit;

- b. membuat analisis dan penilaian di bidang keuangan, akuntansi, operasional, dan kegiatan lainnya paling sedikit dengan cara pemeriksaan langsung dan analisis dokumen;
- c. mengidentifikasi segala kemungkinan untuk memperbaiki dan meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya dan dana; dan
- d. memberikan saran perbaikan dan informasi yang objektif tentang kegiatan yang diperiksa pada semua tingkatan manajemen.

Wewenang, tugas, dan tanggung jawab SKAI atau PE Audit Intern harus dirumuskan dalam suatu dokumen tertulis yang harus disetujui oleh Dewan Komisaris dan paling sedikit mencantumkan:

- a. kedudukan SKAI atau PE Audit Intern;
- b. kewenangan untuk melakukan akses terhadap catatan, karyawan, sumber daya, dan dana, serta aset BPRS lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan audit;
- c. ruang lingkup kegiatan audit intern; dan
- d. pernyataan bahwa Auditor Intern tidak boleh mempunyai wewenang atau tanggung jawab untuk melaksanakan kegiatan operasional dari *Auditee*.

Kepala SKAI atau PE Audit Intern bertanggung jawab untuk merencanakan audit, melaksanakan audit, mengatur dan mengarahkan audit, serta mengevaluasi prosedur yang ada untuk memperoleh keyakinan bahwa tujuan dan sasaran dari BPRS dapat dicapai secara optimal. SKAI atau PE Audit Intern

harus mempertanggungjawabkan kegiatan secara berkala kepada Direktur Utama.

SKAI atau PE Audit Intern harus dapat memberikan konsultasi kepada pihak intern BPRS yang membutuhkan, terutama menyangkut ruang lingkup tugasnya. SKAI atau PE Audit Intern antara lain harus memberikan tanggapan atas usulan kebijakan atau sistem dan prosedur untuk dapat memastikan bahwa dalam kebijakan atau pun sistem yang baru tersebut telah dimasukkan aspek-aspek pengendalian intern, sehingga dalam pelaksanaannya dapat tercapai tujuannya secara efektif dan efisien. Dengan adanya keterlibatan SKAI atau PE Audit Intern dalam *review* sistem, tidak berarti bahwa hal-hal tersebut akan dikecualikan sebagai objek audit.

## 6. Perencanaan

Kegiatan audit intern untuk periode satu tahun buku harus berdasarkan pada perencanaan yang matang. SKAI atau PE Audit Intern bertanggung jawab dalam pembuatan rencana untuk melaksanakan fungsi audit intern. Rencana tersebut harus konsisten dengan wewenang dan tanggung jawab SKAI atau PE Audit Intern, tujuan BPRS, serta disetujui oleh Direktur Utama dan dilaporkan kepada Dewan Komisaris dan Komite Audit (apabila BPRS memiliki Komite Audit). Proses perencanaan audit terdiri atas:

a. Penentuan tujuan audit

Tujuan harus dapat diukur dan sesuai dengan rencana serta anggaran operasi BPRS.

b. Penentuan jadwal kerja audit

Jadwal kerja audit harus mencakup kegiatan yang akan

diaudit, tanggal mulai dan waktu yang dibutuhkan, dengan mempertimbangkan ruang lingkup audit dan hasil audit yang telah dilakukan oleh Auditor Intern sebelumnya. Hal-hal yang harus diperhatikan dalam membuat jadwal kerja audit paling sedikit:

- 1) temuan audit periode sebelumnya;
- 2) evaluasi risiko harus mencakup risiko sesuai jenis risiko yang harus diterapkan oleh BPRS sebagaimana diatur dalam ketentuan Otoritas Jasa Keuangan mengenai penerapan manajemen risiko bagi BPRS. Tujuan dilakukannya evaluasi risiko adalah untuk mengidentifikasi kegiatan yang material atau signifikan dari unit kerja yang diaudit.

c. Rencana sumber daya manusia dan anggaran

Dalam perencanaan sumber daya manusia dan anggaran, perlu diperhatikan antara lain jumlah Auditor Intern yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas dalam hal BPRS memiliki SKAI, kualifikasi yang dibutuhkan, dan pelatihan yang diperlukan untuk upaya pengembangan selain kegiatan administratif yang harus dilakukan.

## 7. Kebijakan dan Prosedur

SKAI atau PE Audit Intern harus menyusun kebijakan dan prosedur tertulis sebagai pedoman bagi Auditor Intern dalam melaksanakan tugasnya. Bentuk dan isinya harus disesuaikan dengan struktur organisasi serta kompleksitas kegiatan BPRS.

## 8. Program Pengembangan dan Pendidikan Profesi

SKAI harus memiliki program rekrutmen dan pengembangan sumber daya manusia yang paling sedikit memuat:

- a. uraian tugas dan tanggung jawab yang jelas bagi setiap Auditor Intern;
- b. kriteria persyaratan untuk menjadi Auditor Intern;
- c. rencana pendidikan dan pelatihan profesi berkelanjutan; dan
- d. metode penilaian kinerja Auditor Intern.

#### **9. Hubungan dengan Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik**

BPRS yang laporan keuangannya diaudit oleh Akuntan Publik dan/atau Kantor Akuntan Publik sebagaimana diatur dalam ketentuan mengenai transparansi kondisi keuangan BPRS, maka SKAI atau PE Audit Intern bertanggung jawab untuk mengoordinasikan kegiatannya dengan kegiatan auditor ekstern. Dengan demikian, diharapkan dapat dicapai hasil audit intern yang komprehensif dan optimal. Koordinasi dapat dilakukan melalui pertemuan secara berkala untuk membicarakan hal-hal yang dianggap penting bagi kedua belah pihak.

#### **10. Ruang Lingkup Pekerjaan Audit Intern**

Ruang lingkup pekerjaan audit intern harus mencakup pemeriksaan dan penilaian atas kecukupan dan efektivitas sistem pengendalian intern dari BPRS yang bersangkutan dan atas kualitas kinerja dalam melaksanakan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Ruang lingkup pekerjaan dan kegiatan yang akan dan harus diaudit disetujui oleh Direktur Utama dan Dewan Komisaris dengan lingkup pekerjaan sebagai berikut:

- a. Penilaian Kecukupan Sistem Pengendalian Intern  
Pemeriksaan dan penilaian atas kecukupan dari sistem pengendalian intern dimaksudkan untuk menentukan

kemampuan sistem yang telah ditetapkan dapat diandalkan untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa tujuan dan sasaran BPRS dapat dicapai secara efisien dan ekonomis.

- a. **Penilaian Efektivitas Sistem Pengendalian Intern**  
Pemeriksaan dan penilaian atas efektivitas sistem pengendalian intern dimaksudkan untuk menentukan berfungsinya sistem tersebut seperti yang diharapkan.
- b. **Penilaian Kualitas Kinerja**  
Pemeriksaan dan penilaian atas kualitas kinerja dimaksudkan untuk menentukan tujuan dan sasaran organisasi telah tercapai.

## **E. Hubungan Audit Intern Dengan Sistem Pengendalian Intern**

Audit intern merupakan bagian dari sistem pengendalian intern. Pengendalian intern adalah setiap tindakan yang diambil oleh manajemen untuk memastikan tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Adapun tujuan utama dari pengendalian intern adalah untuk memastikan:

1. pengamanan dana masyarakat;
2. pencapaian tujuan dan sasaran kegiatan operasional yang telah ditetapkan;
3. pemanfaatan sumber daya secara ekonomis dan efisien;
4. kebenaran dan keutuhan informasi;
5. kepatuhan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, hukum, dan peraturan; dan
6. pengamanan harta kekayaan.

Auditor Intern melakukan pemeriksaan dan penilaian atas efektivitas sistem pengendalian intern yang dimaksudkan untuk memberikan keyakinan bagi Auditor Intern bahwa pengendalian telah berjalan sesuai yang telah ditetapkan sebagai berikut;

a. Pengamanan Dana Masyarakat

Auditor Intern harus menilai keandalan sistem yang telah ditetapkan dalam mengamankan dana yang dihimpun BPRS dari masyarakat yang meliputi deposito dan tabungan.

b. Pencapaian Tujuan dan Sasaran Kegiatan Operasional yang telah Ditetapkan

Auditor Intern harus menilai konsistensi tercapainya tujuan dan sasaran kegiatan operasional tertentu sesuai dengan yang diharapkan. Dalam hubungan ini, antara lain Auditor Intern harus mampu menilai kewajaran perkembangan usaha BPRS, baik potensi maupun kendala yang memengaruhinya.

c. Pemanfaatan Sumber Daya

Auditor Intern harus menilai efisiensi pemanfaatan sumber daya. Untuk itu, antara lain diperlukan penilaian atas efisiensi, efektivitas, dan keamanan kegiatan operasional tertentu, seperti kegiatan dengan memanfaatkan teknologi informasi. Selain itu, Auditor Intern harus menilai optimalisasi pemanfaatan sumber daya dan fasilitas yang kurang dimanfaatkan atau suatu pekerjaan yang dinilai kurang produktif.

d. Kebenaran dan Keutuhan Informasi

Auditor Intern harus menilai kebenaran serta keutuhan dari informasi keuangan dan kegiatan operasional termasuk pencatatan aset, kewajiban, dan rekening administratif BPRS. Tujuan penilaian terhadap informasi dimaksud adalah

memastikan bahwa informasi tersebut akurat, handal, tepat waktu, lengkap, dan berguna, baik bagi kepentingan BPRS, masyarakat, maupun Otoritas Jasa Keuangan.

- e. Kepatuhan Terhadap Kebijakan, Rencana, Prosedur, dan Peraturan Perundang-Undangan

Auditor Intern harus menilai kesesuaian sistem yang telah ditetapkan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, dan peraturan perundang-undangan yang mungkin berdampak signifikan terhadap operasional BPRS, termasuk penilaian tentang aspek-aspek kegiatan usaha BPRS yang dapat memengaruhi tingkat kesehatan atau dapat menimbulkan permasalahan.

- f. Pengamanan Aset

Auditor Intern harus menilai keandalan sistem pengamanan aset termasuk dana serta memeriksa keberadaan dari aset termasuk dana tersebut.

## **F. Pelaksanaan Audit**

Pendekatan pelaksanaan audit dipengaruhi oleh besar organisasi, karakteristik, volume, dan kompleksitas kegiatan usaha BPRS. Oleh karena itu, setiap pelaksanaan audit perlu memperhatikan kondisi masing-masing BPRS. Pelaksanaan audit dapat dibedakan dalam lima tahap kegiatan, yaitu tahap persiapan audit, penyusunan program audit, pelaksanaan penugasan audit, pelaporan hasil audit, dan tindak lanjut hasil audit.

1. **Persiapan Audit**

Pelaksanaan audit harus dipersiapkan dengan baik agar tujuan audit tercapai secara efisien. Langkah yang perlu diperhatikan pada tahap persiapan audit meliputi metode

pendekatan, penetapan penugasan, pemberitahuan audit, dan penelitian pendahuluan.

a. Metode Pendekatan Auditor Intern

Auditor Intern harus mampu menggunakan metode-metode pendekatan yang diperlukan untuk pelaksanaan audit intern agar pelaksanaan audit dapat berlangsung secara efektif dan efisien.

Metode pendekatan tersebut dapat berbeda antara Auditor Intern satu sama lain serta dalam BPRS satu sama lain, tetapi sedikitnya Auditor Intern perlu memperhatikan aspek-aspek teknis, seperti cara dan penetapan *sampling*, teknik pengujian yang akan dilakukan, minimal bukti audit yang diperlukan, cara memperolehnya, serta memperhatikan konsep materialitas.

b. Penetapan Penugasan

Penetapan penugasan audit dimaksudkan untuk memberitahukan kepada *Auditee* sebagai dasar melakukan audit sebagaimana ditetapkan dalam rencana audit tahunan BPRS. Penetapan penugasan disampaikan oleh Kepala SKAI atau PE Audit Intern kepada ketua dan tim audit dalam bentuk surat penugasan yang ditandatangani oleh Direktur Utama, yang antara lain menetapkan ketua dan anggota tim audit jika audit dilakukan oleh SKAI, tujuan audit, dan waktu yang diperlukan.

c. Pemberitahuan Audit

Pelaksanaan audit intern harus dilengkapi dengan surat pemberitahuan audit dari SKAI atau PE Audit Intern yang dapat disampaikan kepada *Auditee* sebelum atau pada saat

audit dilaksanakan. Dalam surat pemberitahuan tersebut, antara lain dikemukakan:

- 1) rencana pertemuan awal dengan satuan kerja *Auditee* yang dimaksudkan untuk menjelaskan tujuan audit sekaligus memperoleh penjelasan dari kepala satuan kerja *Auditee* mengenai kegiatan dan fungsi dari satuan kerja *Auditee*;
- 2) PE Audit Intern atau ketua dan anggota tim (jika audit dilakukan oleh SKAI), termasuk tenaga auditor dari grup BPRS atau pihak yang ditunjuk oleh pemegang saham pengendali BPRS yang diperbantukan untuk melaksanakan audit intern;
- 3) data dan informasi yang diperlukan; dan
- 4) permintaan kepada *Auditee* agar mempersiapkan data, informasi, dan dokumen yang diperlukan.

d. *Auditee* Penelitian Pendahuluan

Penelitian pendahuluan dimaksudkan untuk mengenal dan memahami setiap kegiatan atau fungsi *Auditee* secara umum supaya audit dapat difokuskan pada hal-hal yang strategis sehingga Auditor Intern dapat merumuskan tujuan audit secara lebih jelas. Dalam tahap ini, Auditor Intern harus mengenal dengan baik aspek-aspek dari *Auditee*, antara lain fungsi, struktur organisasi, wewenang dan tanggung jawab, kebijakan, sistem dan prosedur operasional, risiko kegiatan dan pengendaliannya, indikator keberhasilan, aspek legal, dan ketentuan lainnya.

## 2. Penyusunan Program Audit

Program audit merupakan dokumentasi prosedur bagi Auditor Intern dalam mengumpulkan, menganalisis, menginterpretasikan, dan mendokumentasikan informasi selama pelaksanaan audit, termasuk catatan untuk pemeriksaan yang akan datang. Program audit sedikitnya mencakup:

- a. prosedur dalam rangka mengumpulkan, menganalisis, menginterpretasikan, dan mendokumentasikan informasi selama pelaksanaan audit;
- b. tujuan audit;
- c. luas, tingkat, dan metodologi pemeriksaan;
- d. jangka waktu pemeriksaan; dan
- e. identifikasi aspek-aspek teknis, risiko, proses, dan transaksi yang harus diuji, termasuk pengolahan data elektronik.

Program audit dapat diubah sesuai dengan kebutuhan selama audit berlangsung.

## 3. Pelaksanaan Penugasan Audit

Tahap pelaksanaan audit meliputi kegiatan mengumpulkan, menganalisis, menginterpretasikan, dan mendokumentasikan bukti-bukti audit serta informasi lain yang dibutuhkan sesuai dengan prosedur yang digariskan dalam program audit untuk mendukung hasil audit.

### a. Proses Audit

Proses audit meliputi kegiatan sebagai berikut:

- 1) Mengumpulkan bukti dan informasi yang cukup dan relevan;
- 2) memeriksa, mengevaluasi, dan mengonfirmasi semua bukti dan informasi untuk memastikan kesesuaian

dengan sistem dan prosedur;

- 3) menetapkan metode dan teknik *sampling* yang digunakan sesuai dengan keadaan;
- 4) mendokumentasikan kertas kerja audit; dan
- 5) membahas hasil audit dengan *Auditee*.

b. Evaluasi Hasil Audit

Evaluasi terhadap hasil audit menjadi tanggung jawab masing-masing Auditor Intern. Dalam mengevaluasi hasil audit tersebut, PE Audit Intern atau tim audit harus menyusun kesimpulan pada tiap tingkat program audit, mengevaluasi hasil audit terhadap sasaran audit, dan menyusun ikhtisar temuan serta rekomendasi hasil audit.

1) Kesimpulan Pelaksanaan Program Audit

Jika program dan prosedur audit telah selesai dilaksanakan, Auditor Intern harus menyusun kesimpulan terhadap hasil audit sesuai dengan sasaran atau tujuan dari program dan prosedur audit tersebut.

2) Evaluasi Hasil Audit terhadap Sasaran Audit

Apabila dalam melakukan pengujian Auditor Intern menemukan penyimpangan, maka penyimpangan tersebut harus dievaluasi berdasarkan analisis sebab akibat.

3) Ikhtisar Temuan dan Rekomendasi Hasil Audit

Auditor Intern harus membuat ikhtisar temuan dan rekomendasi hasil audit. Apabila ditemukan kelemahan atau penyimpangan, maka ikhtisar tersebut paling sedikit harus mengungkapkan:

- a) fakta atau keadaan yang sebenarnya terjadi;

- b) keadaan yang seharusnya terjadi;
- c) penyebab terjadinya penyimpangan;
- d) dampak dari terjadinya penyimpangan;
- e) langkah perbaikan yang telah dilakukan *Auditee*;
- f) rekomendasi Auditor Intern.

#### 4. Pelaporan Hasil Audit

Temuan audit berupa *fraud* atau *misconduct* yang signifikan harus segera dilaporkan oleh Ketua Tim Audit kepada Kepala SKAI atau PE Audit Intern tanpa menunggu selesainya audit.

Auditor Intern berkewajiban untuk menuangkan hasil audit dalam bentuk laporan tertulis. Laporan tersebut harus memenuhi standar pelaporan, memuat kelengkapan materi, dan melalui proses penyusunan yang baik.

Laporan hasil audit paling sedikit harus memenuhi standar sebagai berikut:

- a. Laporan harus tertulis dan memuat hasil audit sesuai dengan ruang lingkup penugasan. Selain itu, laporan harus dapat berfungsi sebagai dokumen formal yang mencerminkan tanggung jawab Auditor Intern dan *Auditee* atas kegiatan yang dilakukan.
- b. Laporan diuraikan secara singkat dan mudah dipahami yang memuat beberapa hal pokok atau yang dianggap penting dan hal-hal yang perlu perbaikan *Auditee*.
- c. Laporan harus didukung kertas kerja yang memadai agar dapat dipertanggungjawabkan.
- d. Laporan harus objektif, berdasarkan fakta, serta tidak memihak kepada kepentingan tertentu.

- e. Laporan harus konstruktif dan dapat memberikan saran perbaikan atau arah bagi *Auditee* untuk dapat melakukan perbaikan.
- f. Laporan harus ditandatangani oleh Auditor Intern sebagai bentuk tanggung jawab atas kebenaran isi laporan yang dibuat.
- g. Laporan harus dibuat dan disampaikan tepat waktu atau dalam batas waktu yang masih relevan dengan materi laporan.
- h. Laporan harus dituangkan secara sistematis, antara lain memuat objek audit, periode audit, temuan audit, kesimpulan, dan rekomendasi serta tanggapan *Auditee*.

Proses penyusunan laporan perlu dilakukan dengan cermat agar dapat disajikan laporan yang akurat dan berguna bagi *Auditee*. Proses tersebut berupa kompilasi dan analisis temuan audit. Temuan audit yang akan dituangkan dalam laporan harus dikompilasi dan dianalisis tingkat signifikansinya.

Laporan kegiatan audit harus disampaikan kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris dengan tembusan kepada Direktur yang membawahi fungsi kepatuhan. Laporan tersebut antara lain harus dapat menggambarkan perbandingan antara hasil audit yang telah dicapai dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, realisasi biaya dan anggaran, penyebab terjadinya penyimpangan, serta tindakan yang telah dan perlu diambil untuk melakukan penyempurnaan.

#### 5. Tindak Lanjut Hasil Audit

SKAI atau PE Audit Intern harus memantau, menganalisis, serta melaporkan perkembangan pelaksanaan tindak lanjut

perbaikan yang telah dilakukan *Auditee*. Tindak lanjut tersebut meliputi:

a. Pemantauan Atas Pelaksanaan Tindak Lanjut

Pemantauan atas pelaksanaan tindak lanjut harus dilakukan agar dapat diketahui perkembangannya dan dapat diingatkan kepada *Auditee* apabila belum dapat melaksanakan komitmen perbaikan menjelang atau sampai batas waktu yang dijanjikan.

b. Analisis Kecukupan Tindak Lanjut

Dari hasil pemantauan pelaksanaan tindak lanjut, dilakukan analisis kecukupan atas pemenuhan komitmen yang telah dilaksanakan *Auditee*. Selanjutnya, pemantauan tindak lanjut perlu dilakukan kembali apabila terdapat kesulitan atau hambatan yang menyebabkan tindak lanjut tersebut tidak dapat dilakukan sesuai dengan komitmen.

c. Laporan Tindak Lanjut

Jika pelaksanaan tindak lanjut tidak dilaksanakan oleh *Auditee*, SKAI atau PE Audit Intern memberikan laporan tertulis kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris untuk tindakan lebih lanjut.

## **G. Dokumentasi dan Administrasi**

Untuk mendukung hasil audit, SKAI atau PE Audit Intern harus mendokumentasikan dan mengadministrasikan bukti-bukti dokumen sejak tahap perencanaan, persiapan, pelaksanaan, analisis, evaluasi, dan pelaporan hasil audit. Produk yang didokumentasikan dan diadministrasikan adalah semua berkas kertas kerja audit, termasuk surat-menyurat dan laporan hasil audit.

## 1. Dokumentasi Kertas Kerja Audit

SKAI atau PE Audit Intern harus mendokumentasikan kertas kerja audit dengan lengkap dan jelas. Kertas kerja audit dapat berupa kertas, pita magnetik, atau media penyimpanan data elektronik lainnya. Semua kertas kerja tersebut dikompilasikan dengan memperhatikan fungsi, penyusunan, dan penyimpanannya.

### a. Fungsi Kertas Kerja Audit

Fungsi kertas kerja audit adalah sebagai pendukung utama dari laporan hasil audit serta sarana dalam membantu proses perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan hasil audit. Fungsi lain kertas kerja audit adalah untuk memperoleh gambaran tercapai tidaknya tujuan audit sesuai dengan yang direncanakan, membantu pihak lain yang berkepentingan dalam memeriksa hasil audit, dan menilai kemampuan atau kualitas SKAI atau PE Audit Intern dalam melaksanakan tugasnya.

### b. Penyusunan Dokumentasi Kertas Kerja Audit

Penyusunan dokumentasi kertas kerja audit harus:

#### 1) Rapi

Dokumentasi kertas kerja audit harus rapi, lengkap, jelas, dan mudah dimengerti, sehingga memudahkan pihak yang memerlukan informasi tersebut.

#### 2) Sistematis

Dokumentasi kertas kerja audit harus disusun secara sistematis berdasarkan kronologi kejadiannya dengan menggunakan indeks arsip.

c. Penyimpanan Kertas Kerja Audit

Kertas kerja audit adalah arsip milik BPRS, sehingga harus diperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai kearsipan, termasuk kerahasiaan dokumen.

Hal-hal atau ketentuan khusus yang harus diperhatikan dalam melaksanakan penyimpanan arsip kertas kerja audit antara lain sebagai berikut.

a. Penggunaan Kertas Kerja Audit

Kertas kerja audit adalah milik BPRS, sehingga pengambilan, peminjaman, dan pembuatan salinan oleh pihak di luar SKAI atau PE Audit Intern, seperti satuan kerja lain di BPRS dan auditor ekstern, harus dengan persetujuan Kepala SKAI atau PE Audit Intern dengan tetap memperhatikan ketentuan mengenai rahasia bank.

b. Pengawasan terhadap Kertas Kerja Audit

Kertas kerja audit harus berada dalam pengawasan SKAI atau PE Audit Intern dan hanya boleh diakses oleh yang berwenang.

c. Penyimpanan Kertas Kerja Audit

Penyimpanan kertas kerja audit harus dipisahkan menjadi Arsip Dinamis, Arsip Aktif, dan Arsip Inaktif. SKAI atau PE Audit Intern harus membuat ketentuan mengenai tata cara penyimpanan arsip tersebut yang disesuaikan dengan ketentuan termasuk penetapan jadwal retensi.

2. Administrasi Hasil Audit

Hasil kerja akhir dari SKAI atau PE Audit Intern adalah laporan hasil audit yang dibuat secara tertulis. Laporan hasil audit harus didukung oleh dokumentasi kertas kerja audit dan

telah diperiksa oleh Kepala SKAI atau PE Audit Intern mengenai tata cara penyajian dan kebenarannya. Laporan hasil audit dan surat-menyurat harus diarsipkan sebagai dokumen yang bersifat rahasia.

a. Administrasi Komunikasi Audit

Semua surat menyurat dan laporan yang berkaitan dengan audit yang merupakan bentuk komunikasi dengan *Auditee* dan pihak lain harus diadministrasikan dengan baik.

b. Administrasi Kelengkapan Pelaksanaan Audit

Setelah pelaksanaan audit selesai, SKAI atau PE Audit Intern harus meneliti ulang kelengkapan administrasi dari seluruh berkas Kertas Kerja Audit, baik pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut hasil audit.



## Bab 8

# Kebijakan Manajemen Risiko

### A. Pendahuluan

Bank syariah merupakan jenis industri yang memiliki potensi risiko lebih tinggi dibanding bank konvensional. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh sifat bisnis keuangan yang mengelola dana masyarakat dengan menggunakan sistem syariah. Berbagai potensi risiko dapat terjadi karena faktor internal maupun eksternal. Faktor internal bank Syariah yang sering memengaruhi terjadinya risiko misalnya adanya tindakan pelanggaran peraturan (*fraud*), standar prosedur, sampai adanya *side streaming* petugas bank syariah. Faktor eksternal yang dapat terjadi memengaruhi operasional bank syariah, meliputi terjadinya bencana alam serta perubahan kebijakan pemerintah.

Manajemen risiko pada Bank Perekonomian Rakyat Syariah (BPRS) merupakan bagian dari proses manajemen yang berfungsi dalam menekan terjadinya dampak negatif akibat proses bisnis yang melanggar peraturan maupun dampak adanya faktor yang tidak terkendali. Penerapan manajemen risiko menjadi kebutuhan yang melekat supaya performa manajemen dan keuangan dapat terjaga dengan baik.

Penerapan prinsip kehati-hatian (*prudential banking*) diimplementasikan dalam pemahaman, pengelolaan, dan pengendalian yang lebih terperinci terhadap risiko-risiko yang dihadapi oleh BPRS. Di samping itu, situasi lingkungan eksternal dan internal perbankan syariah mengalami perkembangan pesat, termasuk semakin berkembangnya karakteristik produk dan jasa perbankan syariah yang akan diikuti oleh semakin kompleksnya risiko bagi kegiatan usaha perbankan.

Semakin kompleksnya risiko tersebut mendorong peningkatan kebutuhan praktik tata kelola yang baik (*good governance*) dan fungsi identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko bank. Pengelolaan setiap aktivitas fungsional bank harus sedapat mungkin terintegrasi ke dalam suatu sistem dan proses pengelolaan risiko yang akurat dan komprehensif. Dengan demikian, diperlukan upaya pengendalian dan mitigasi risiko secara efektif dengan melakukan penerapan manajemen risiko secara baik.

Penerapan manajemen risiko juga diperlukan dalam rangkaantisipasi kemungkinan terjadinya *contagion effect* (risiko yang timbul akibat terjadinya krisis moneter) sebagai dampak globalisasi. Di samping itu, perkembangan teknologi informasi, deregulasi, dan ketentuan-ketentuan dari otoritas membuka peluang dalam inovasi produk, pelayanan, dan teknik operasional perbankan yang menyebabkan bank harus lebih siap memahami, mengelola, dan mengendalikan dampak risiko yang ditimbulkan.

**B. Dasar Ketentuan**

1. Undang-undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas
2. Undang-undang No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah
3. POJK No. 3/POJK.03/2016 tentang Bank Pembiayaan Rakyat Syariah
4. POJK No. 23/pojk.03/2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah
5. POJK No. 24/POJK.03/2018 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah
6. POJK No. 66/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum dan Pemenuhan Modal Inti Minimum Bank Pembiayaan Rakyat Syariah
7. POJK No. 20/POJK.03/2019 tentang Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah
8. POJK No. 75/POJK.03/2016 tentang Standar Penyelenggaraan Teknologi Informasi bagi Bank Perkreditan Rakyat dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah
9. SEOJK No. 46/SEOJK.03/2016 tentang Bank Pembiayaan Rakyat Syariah
10. SEOJK No. 10/SEOJK.03/2019 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah
11. SEOJK No. 11/SEOJK.03/2019 tentang Penerapan Fungsi Kepatuhan bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah
12. SEOJK No. 12/SEOJK.03/2019 tentang Penerapan Fungsi Audit Intern bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah
13. SEOJK No. 13/SEOJK.03/2019 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah
14. SEOJK No. 28/SEOJK.03/2019 tentang Sistem Penilaian

Tingkat Kesehatan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah

15. SEOJK No. 15/SEOJK.03/2017 tentang Standar Penyelenggaraan Teknologi Informasi bagi Bank Perkreditan Rakyat dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.

### C. Tujuan Pengaturan

Penerapan manajemen risiko pada BPRS memiliki tujuan yang sangat kompleks dan tidak hanya menyangkut keuangan, melainkan juga tujuan sosial dan menjaga reputasi syariah. Rinciannya ialah sebagai berikut:

1. Mengembangkan pemahaman terhadap risiko dalam setiap aspek kegiatan perbankan sehari-hari serta pola pengendalian risiko yang baik dan benar, sehingga setiap kegiatan usaha BPRS telah didasarkan pada kegiatan yang mempertimbangkan faktor risiko (*risk-based action*) yang tetap memenuhi prinsip-prinsip syariah.
2. Sebagai alat bantu manajemen dalam mengambil keputusan dan mengelola risiko-risiko yang ada guna menjaga kelangsungan usaha serta memberikan nilai tambah bagi *stakeholder*.
3. Sebagai acuan pengendalian risiko bagi segenap unit kerja dalam menjalankan aktivitas kegiatan usaha perbankan.
4. Menjaga kepercayaan masyarakat dengan meningkatkan performa keuangan dan kepatuhan syariah.

### D. Pengertian dan Jenis Risiko

Risiko dan manajemen risiko merupakan satu kesatuan dan karenanya pemahaman keduanya harus dilakukan dengan komprehensif dan mendalam. Secara parsial, pengertiannya adalah

sebagai berikut:

1. Risiko adalah potensi kerugian akibat terjadinya suatu peristiwa (*event*) tertentu bagi BPRS.
2. Manajemen risiko adalah serangkaian metodologi dan prosedur yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha BPRS.
3. Toleransi risiko (*risk tolerance*) adalah potensi kerugian yang dapat diserap oleh permodalan bank.
4. *Risk Appetite* adalah tingkat dan jenis risiko yang bersedia diambil oleh bank dalam rangka mencapai sasaran bank.

BPRS menghadapi berbagai risiko yang kompleks, sehingga mitigasi risikonya perlu dikelola dengan baik. Meskipun jenis risiko yang dihadapi BPRS berbeda dari bank umum Syariah, manajemen BPRS wajib mengelola semua risiko dengan lebih efektif. BPRS akan menghadapi risiko kredit/pembiayaan, operasional, kepatuhan, likuiditas, reputasi, dan strategis. Penerapan manajemen risiko secara efektif meliputi jenis risiko berikut:

1. Risiko kredit

Risiko kredit atau pembiayaan timbul akibat kegagalan nasabah memenuhi kewajibannya. Risiko ini muncul jika bank tidak dapat memperoleh kembali pembiayaan yang diberikan. Tujuan manajemen risiko pembiayaan adalah untuk mengetahui tingkat risiko pembiayaan secara individu, portofolio, dan luasan pembiayaan sebagai *risk-based pricing*. Pengambilan keputusan pembiayaan yang cepat dan tepat serta untuk mengetahui kebutuhan dana yang diperlukan dalam aktivitas pembiayaan

diiringi dengan penyiapan ketersediaan dan kecukupan modal.

2. Risiko operasional

Risiko operasional timbul akibat ketidakcukupan dan atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, atau adanya masalah eksternal yang memengaruhi operasional bank. Risiko operasional dapat timbul di seluruh unit organisasi, baik di *front office* maupun *back office*. Risiko ini terjadi pada aktivitas sebelum, selama, dan setelah penyelesaian transaksi bisnis dan kondisi *force majeure*.

3. Risiko kepatuhan

Risiko kepatuhan timbul akibat bank tidak mematuhi atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan-ketentuan yang berlaku. Parameter yang digunakan dalam menilai risiko kepatuhan adalah tingkat kepatuhan bank dalam memenuhi peraturan dan ketentuan lain yang berlaku. Ketaatan dalam memenuhi prinsip syariah termasuk dalam kategori risiko kepatuhan.

4. Risiko likuiditas

Risiko likuiditas timbul akibat bank tidak mampu memenuhi kewajiban yang telah jatuh tempo. Risiko ini dapat melekat pada aktivitas fungsional pembiayaan, *treasury* dan investasi, kegiatan pendanaan, dan instrumen utang.

5. Risiko reputasi

Risiko reputasi timbul akibat menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang bersumber dari persepsi negatif terhadap bank. Risiko ini timbul antara lain karena adanya pemberitaan media dan/atau rumor mengenai bank yang bersifat negatif serta adanya strategi

komunikasi bank yang kurang efektif.

#### 6. Risiko strategis

Risiko strategis timbul akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategis serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis. Risiko ini timbul antara lain karena bank menetapkan strategi yang kurang sejalan dengan visi dan misi bank, melakukan analisis lingkungan strategis yang tidak komprehensif dan/atau terdapat ketidaksesuaian rencana strategis (*strategic plan*) antarlevel strategis. Selain itu, risiko strategis juga timbul karena kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis, mencakup kegagalan dalam mengantisipasi perubahan teknologi, perubahan kondisi ekonomi mikro, dinamika kompetisi di pasar, dan perubahan kebijakan otoritas terkait.

### **E. Ruang Lingkup Manajemen Risiko BPRS**

BPRS wajib menerapkan manajemen risiko secara efektif, baik yang dilakukan secara individu maupun konsolidasi dengan semua jaringan kantor bank. Penerapan manajemen risiko mencakup:

1. Pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah;
2. Kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko;
3. Proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko serta sistem informasi Manajemen Risiko; dan
4. Sistem pengendalian intern yang menyeluruh.

Prinsip-prinsip manajemen risiko dari masing-masing pilar tersebut diuraikan sebagai berikut :

1. Pengawasan aktif Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah

Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah bertanggung jawab untuk memastikan penerapan manajemen risiko telah memadai sesuai dengan karakteristik, kompleksitas, dan profil risiko. Penetapan aktif dilakukan melalui penetapan wewenang dan tanggung jawab dari Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Syariah.

a. Kewenangan dan tanggung jawab Direksi

- 1) Menyusun kebijakan dan strategi manajemen risiko secara tertulis dan komprehensif.
- 2) Melaksanakan kebijakan manajemen risiko dan eksposur risiko yang diambil BPRS BDW.
- 3) Mengevaluasi dan memberikan keputusan terhadap transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi.
- 4) Mengembangkan budaya manajemen risiko pada seluruh unit kerja.
- 5) Memastikan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang terkait dengan manajemen risiko.
- 6) Memastikan bahwa fungsi manajemen risiko telah beroperasi secara independen.
- 7) Melaksanakan kaji ulang secara berkala untuk memastikan:
  - Keakuratan metodologi penilaian risiko
  - Kecukupan implementasi sistem informasi manajemen risiko

- Ketepatan kebijakan dan prosedur manajemen risiko serta penetapan limit risiko
- b. Kewenangan dan tanggung jawab Dewan Komisaris
    - 1) Menyetujui dan mengevaluasi kebijakan manajemen risiko.
    - 2) Mengevaluasi pertanggungjawaban direksi atas pelaksanaan kebijakan manajemen risiko.
    - 3) Mengevaluasi dan memutuskan permohonan Direksi yang berkaitan dengan transaksi yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris.
  - c. Kewenangan dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah
    - 1) Memberikan nasihat dan saran kepada direksi serta mengawasi kegiatan bank agar sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.
    - 2) Mengawasi proses pengembangan produk baru agar sesuai dengan fatwa Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN MUI).
    - 3) Mengajukan fatwa kepada DSN MUI untuk produk baru bank yang belum ada fatwanya.
    - 4) Mengevaluasi kebijakan manajemen risiko yang terkait dengan pemenuhan prinsip-prinsip syariah.
    - 5) Mengevaluasi pertanggungjawaban direksi atas pelaksanaan kebijakan manajemen risiko yang terkait dengan pemenuhan prinsip-prinsip Syariah.
2. Kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan limit Risiko
    - a. Pedoman Manajemen Risiko meliputi:
      - 1) Penetapan risiko yang terkait dengan produk dan

transaksi perbankan.

- 2) Penetapan penggunaan metode pengukuran dan sistem informasi manajemen risiko.
  - 3) Penentuan limit dan penetapan toleransi risiko.
  - 4) Penetapan penilaian peringkat risiko.
  - 5) Penyusunan rencana darurat (*contingency plan*) dalam kondisi terburuk (*worst case scenario*).
  - 6) Penetapan sistem pengendalian intern dalam penerapan manajemen risiko.
- b. Prosedur dan Penetapan Limit Risiko, dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
- 1) Akuntabilitas dan jenjang delegasi wewenang yang jelas.
  - 2) Pelaksanaan kaji ulang terhadap prosedur dan penetapan limit secara berkala.
  - 3) Dokumentasi prosedur dan penetapan limit secara memadai.
- c. Penetapan limit risiko antara lain mencakup:
- 1) Limit secara keseluruhan.
  - 2) Limit per jenis risiko.
  - 3) Limit per aktivitas fungsional tertentu yang memiliki eksposur risiko.
3. Proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko serta sistem informasi Manajemen Risiko.
- a. Proses identifikasi risiko
- Pelaksanaan proses identifikasi risiko dilakukan dengan analisis terhadap:
- 1) Karakteristik risiko yang melekat
  - 2) Risiko dari produk dan kegiatan usaha

b. Proses pengukuran risiko

Aktivitas yang dilakukan dalam melaksanakan pengukuran risiko adalah:

- 1) Evaluasi secara berkala terhadap kesesuaian asumsi, sumber data, dan prosedur yang digunakan untuk mengukur risiko.
- 2) Penyempurnaan terhadap sistem pengukuran risiko apabila terdapat perubahan kegiatan usaha, produk, transaksi, dan faktor risiko yang bersifat material.

c. Proses pemantauan risiko dan pengendalian risiko.

Aktivitas yang dilakukan dalam rangka melaksanakan pemantauan risiko adalah:

- 1) Evaluasi terhadap eksposur risiko
- 2) Penyempurnaan proses pelaporan apabila terdapat perubahan kegiatan usaha, produk, transaksi, faktor risiko, teknologi informasi, dan sistem informasi manajemen risiko yang bersifat material.
- 3) Pengendalian risiko dilakukan untuk mengelola risiko yang membahayakan kelangsungan usaha bank dengan tetap memperhatikan prinsip-prinsip syariah.

d. Sistem informasi manajemen risiko

Sistem informasi manajemen risiko mencakup laporan atau informasi mengenai:

- 1) Eksposur risiko
- 2) Kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur penetapan limit
- 3) Realisasi pelaksanaan manajemen risiko dibandingkan dengan target yang ditetapkan.

Laporan atau informasi yang dihasilkan dari sistem informasi manajemen risiko disampaikan secara berkala kepada direksi.

4. Sistem pengendalian intern yang menyeluruh
  - a. Sistem pengendalian intern dalam penerapan manajemen risiko mencakup:
    - 1) Kesesuaian sistem pengendalian intern dengan jenis dan tingkat risiko yang melekat pada kegiatan usaha
    - 2) Penetapan wewenang dan tanggung jawab untuk memantauan kepatuhan kebijakan, prosedur, dan limit.
    - 3) Penetapan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari satuan kerja pelaksana kepada SKAI.
    - 4) Struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas kegiatan usaha.
    - 5) Pelaporan keuangan dan kegiatan usaha bank yang akurat dan tepat waktu
    - 6) Kecukupan prosedur untuk memastikan kepatuhan terhadap ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku.
    - 7) Kaji ulang yang efektif, independen, dan objektif terhadap prosedur penilaian kegiatan usaha bank.
    - 8) Pengujian dan kaji ulang yang memadai terhadap sistem informasi manajemen
    - 9) Dokumentasi secara lengkap dan memadai terhadap prosedur operasional, ruang lingkup dan hasil audit, serta tindak lanjut manajemen bank.
    - 10) Verifikasi dan kaji ulang secara berkala dan berkesinambungan terhadap penanganan kelemahan-

kelamahan yang bersifat material dan tindakan manajemen bank untuk memperbaiki penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.

- b. Penilaian terhadap kecukupan dan efektivitas struktur pengendalian intern dan penerapan manajemen risiko dilakukan oleh Satuan Kerja Audit Internal (SKAI).

#### **F. Sumber Daya Manusia**

Direksi menetapkan kualifikasi SDM yang jelas untuk setiap jenjang jabatan yang terkait dengan penerapan manajemen risiko serta melakukan peningkatan kompetensi dan integritas Pejabat Eksekutif Manajemen Risiko (PEMR) dengan memperhatikan faktor-faktor seperti pengetahuan, pengalaman (*track record*), kemampuan, serta pendidikan yang memadai di bidang manajemen risiko.

Direksi melakukan penempatan PEMR yang kompeten, dengan indikator di antaranya:

1. Memahami risiko yang melekat pada setiap produk/aktivitas fungsional bank syariah.
2. Memahami faktor-faktor risiko yang relevan dan kondisi pasar yang memengaruhi produk/aktivitas fungsional, serta mampu mengestimasi dampak perubahan faktor-faktor tersebut terhadap kelangsungan usaha.
3. Memiliki pengalaman dan kemampuan untuk memahami dan mengomunikasikan implikasi eksposur kepada Direksi.

#### **G. Strategi Penerapan Manajemen Risiko**

Strategi penerapan manajemen risiko ditetapkan dengan kebijakan antara lain:

1. Sejalan dengan visi, misi, dan rencana strategis serta fokus pada risiko yang relevan pada aktivitas fungsional yang ditetapkan dalam rencana bisnis bank.
2. Mempertimbangkan kondisi keuangan, organisasi, dan risiko yang timbul sebagai akibat perubahan faktor eksternal dan internal.
3. Manajemen risiko diterapkan dengan memastikan bahwa:
  - a. Eksposur risiko telah sesuai dengan kebijakan, prosedur intern, peraturan perundang-undangan, dan ketentuan lain yang berlaku.
  - b. Dikelola oleh SDM yang memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keahlian di bidang manajemen risiko sesuai dengan:
    - Kompleksitas usaha bank yang tercermin dari keragaman dalam jenis transaksi/produk/jasa dan jaringan usaha.
    - Kemampuan usaha bank, antara lain kemampuan keuangan, infrastruktur pendukung, dan kemampuan SDM.
4. Manajemen risiko diterapkan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut;
  - a. Produk dan transaksi perbankan melalui analisis terhadap risiko yang melekat pada setiap produk dan transaksi perbankan yang telah dan akan dilakukan sesuai dengan perkembangan dan kompleksitas usaha.
  - b. Pengelolaan risiko yang melekat pada akad-akad syariah dalam pemenuhan aspek-aspek syariah dalam setiap produk dan aktivitas BPRS.
  - c. Penggunaan metode pengukuran dan sistem informasi manajemen risiko guna menghitung secara tepat eksposur

risiko setiap produk dan aktivitas.

- d. Pelaporan data dan informasi yang terkait dengan eksposur risiko sebagai masukan untuk mengambil keputusan bisnis.
  - e. Penentuan limit dan penetapan toleransi risiko yang merupakan batasan potensi kerugian yang mampu diserap oleh kemampuan permodalan.
  - f. Sistem pengendalian intern guna memastikan kepatuhan terhadap ketentuan ekstern dan intern.
  - g. Penilaian peringkat risiko sebagai dasar untuk menentukan langkah-langkah perbaikan produk dan aktivitas bank.
5. Manajemen risiko dan penetapan limit risiko dilakukan dengan memperhatikan *risk appetite* dan *risk tolerance* berdasarkan pengalaman yang dimiliki dalam mengelola risiko.
6. *Risk appetite* (tingkat risiko yang akan diambil):
- a. Tingkat risiko yang akan diambil merupakan tingkat dan jenis risiko yang akan diambil dalam rangka mencapai strategi, sasaran dan target bank.
  - b. Tingkat risiko yang diambil sudah sesuai dengan arahan direksi.
7. Prosedur penetapan *risk tolerance* (toleransi risiko), di antaranya:
- a. Toleransi risiko disusun dengan mengacu kepada tingkat risiko yang akan diambil (*risk appetite*).
  - b. Tingkat risiko yang akan diambil sudah sesuai dengan arahan direksi.
  - c. Penetapan toleransi risiko dilakukan dengan mempertimbangkan strategi dan tujuan bisnis bank serta kemampuan dalam mengambil risiko.

8. Prosedur manajemen risiko dan penetapan limit risiko mencakup:
  - a. Akuntabilitas dan jenjang delegasi wewenang yang jelas
  - b. Dokumentasi secara memadai untuk memudahkan pelaksanaan kaji ulang dan jejak audit
  - c. Pelaksanaan kaji ulang secara berkala (sekurangnya satu kali dalam setahun)
  - d. Penetapan limit dilakukan PEMR dengan persetujuan direksi.
9. Pengelolaan manajemen risiko dalam penggunaan teknologi informasi mencakup:
  - a. penerapan manajemen risiko dilakukan secara efektif, meliputi:
    - 1) Adanya pengawasan aktif direksi, komisaris, dan DPS
    - 2) Kecukupan kebijakan dan prosedur penggunaan teknologi informasi
    - 3) Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko penggunaan teknologi informasi
    - 4) Sistem pengendalian intern atas penggunaan teknologi informasi
  - b. Pengembangan sistem teknologi informasi mengacu pada ketentuan yang berlaku
  - c. Rencana strategis teknologi informasi
  - d. Kebijakan dan pedoman terkait pengelolaan manajemen risiko dalam menggunakan teknologi informasi diatur dalam ketentuan tersendiri.
10. Pengelolaan manajemen risiko terkait kondisi darurat dan penanganannya dikembangkan melalui suatu kerangka

*Business Continuity Management* yang mencakup proses penilaian risiko, *Business Impact Analysis*, pengembangan strategi pemulihan, penyusunan dokumen *Business Continuity Plan* (BPC) dan *Disaster Recovery Plan* (DRP), uji coba dokumen dan pemeliharaan BPC dan DRP, serta audit intern.

11. Pengelolaan manajemen risiko terkait aktivitas pelayanan jasa bank mengacu pada ketentuan Otoritas Jasa Keuangan.
12. Pengelolaan manajemen risiko terkait restrukturisasi pembiayaan mengacu kepada ketentuan Otoritas Jasa Keuangan yang berlaku.

Penerapan manajemen risiko pada BPRS meliputi rangkaian proses identifikasi risiko, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko yang berjalan secara berkesinambungan, meliputi:

1. Identifikasi Risiko

Tujuan dilakukannya identifikasi risiko adalah untuk mengidentifikasi seluruh jenis risiko yang melekat pada setiap aktivitas fungsional yang berpotensi merugikan. Hal-hal yang perlu diperhatikan antara lain:

- a. Bersifat proaktif (*anticipative*), bukan reaktif
- b. Mencakup seluruh aktivitas fungsional (kegiatan usaha BPRS)
- c. Menggabungkan dan menganalisis informasi risiko dari seluruh sumber informasi yang tersedia
- d. Menganalisis kemungkinan timbulnya risiko serta dampaknya.

## 2. Pengukuran Risiko

- a. Pendekatan yang digunakan untuk mengukur profil risiko dalam rangka memperoleh gambaran efektivitas penerapan manajemen risiko guna mengukur:
  - 1) Sensitivitas produk/aktivitas terhadap perubahan faktor-faktor yang memengaruhinya, baik dalam kondisi normal maupun tidak normal
  - 2) Kecenderungan perubahan faktor-faktor yang dimaksud berdasarkan fluktuasi perubahan yang terjadi di masa lalu.
  - 3) Faktor risiko (*risk factor*) secara individual
  - 4) Eksposur risiko secara keseluruhan
  - 5) Seluruh risiko yang melekat pada transaksi serta produk bank dan dapat diintergrasikan dalam sistem informasi manajemen.
- b. Metode pengukuran risiko dapat dilakukan secara kuantitatif maupun kualitatif.
- c. Pengukuran tingkat risiko sesuai dengan ketentuan OJK.

## 3. Pemantauan dan Limit Risiko

Sebagai bagian dari penerapan pemantauan risiko, dilakukan penetapan limit risiko secara individual dan keseluruhan/konsolidasi dengan memperhatikan:

- a. Kemampuan modal untuk dapat menyerap eksposur risiko atau kerugian yang timbul dan tinggi rendahnya eksposur.
- b. Pengalaman kerugian di masa lalu dan kemampuan sumber daya manusia.
- c. Kepastian bahwa posisi yang melampaui limit yang telah ditetapkan memperoleh perhatian PEMR.

Di samping itu, manajemen BPRS wajib menetapkan kebijakan pembatasan atau limitasi supaya keputusan yang diambil tidak tumpang tindih sebagai berikut:

1. Menetapkan jenis limit, meliputi:
  - a. Nasabah dan *counterparty*
  - b. Pihak terkait sesuai dengan ketentuan OJK
  - c. Industri/ sektor ekonomi
  - d. Limit transaksi
2. Penentuan limit dilakukan melalui persetujuan direksi sesuai dengan kewenangannya.
3. Penetapan limit dilakukan dengan tetap memperhatikan ketentuan OJK yang berlaku tentang Batas Maksimum Penyaluran Dana (BMPD).
4. Setiap pelampauan limit harus memperoleh persetujuan dari direksi.
5. Dalam rangka melakukan pemantauan limit, disiapkan suatu sistem informasi dan prosedur yang efektif. Sistem Informasi Manajemen (SIM) Risiko BPRS meliputi:
  - a. Bank memiliki Sistem Informasi Manajemen Risiko (SIM Risiko) yang sesuai dengan kebutuhan dalam rangka penerapan manajemen risiko yang efektif
  - b. SIM Risiko harus memastikan hal-hal berikut:
    - 1) Terukurinya eksposur risiko secara akurat, informatif, dan tepat waktu
    - 2) Dipatuhinya penerapan manajemen risiko terhadap kebijakan, prosedur, dan limit risiko.
    - 3) Tersedianya hasil penerapan risiko dibandingkan dengan target yang ditetapkan.

- c. *Output* SIM Risiko adalah laporan secara berkala oleh PE Manajemen Risiko
  - d. SIM Risiko mampu mendukung penerjemahan risiko yang diukur (dari kuantitatif ke kualitatif, sehingga mudah dipahami).
6. Pengendalian Risiko
- Proses pengendalian risiko dilakukan untuk mengelola risiko tertentu, terutama yang dapat membahayakan kelangsungan usaha BPRS. Bank juga perlu melakukan penetapan penilaian peringkat risiko bank.
- a. Penetapan penilaian peringkat risiko merupakan dasar bagi BPRS untuk mengkategorikan peringkat risiko
  - b. Penilaian peringkat risiko dilakukan minimal setiap triwulan
  - c. Penilaian peringkat risiko dilakukan terhadap tingkat risiko yang melekat (*inherent risk*) dan kualitas penerapan manajemen risiko.
  - d. Hasil penilaian risiko berupa lima peringkat, yaitu *peringkat 1 (sangat rendah)*, *peringkat 2 (rendah)*, *peringkat 3 (sedang)*, *peringkat 4 (tinggi)*, dan *peringkat 5 (sangat tinggi)*.
  - e. Penilaian peringkat risiko dilakukan berdasarkan data/fakta/kondisi riil BPRS yang relevan untuk menggambarkan peringkat risiko bank.
7. Pemenuhan Prinsip Syariah
- a. Bank memastikan bahwa seluruh produk dan aktivitas bank tidak bertentangan dengan prinsip-prinsip syariah yang ditentukan oleh DSN MUI.
  - b. Penerapan manajemen risiko di setiap fungsi dan aktivitas BPRS wajib memenuhi prinsip syariah yang berlaku.

- c. Jika terdapat hal-hal yang meragukan atau berpotensi melanggar prinsip syariah, maka wajib terlebih dahulu meminta opini dari Dewan Pengawas Syariah.

## **H. Pengendalian Internal dalam Manajemen Risiko**

1. Sistem pengendalian internal dalam rangka penerapan manajemen risiko yang efektif mencakup hal-hal berikut:
  - a. Sistem pengendalian intern memperhatikan tingkat risiko yang melekat pada suatu kegiatan usaha.
  - b. Penetapan wewenang dan tanggung jawab pemantauan kepatuhan terhadap kebijakan, prosedur, dan limit.
  - c. Pemisahan fungsi yang jelas
  - d. Struktur organisasi yang jelas
  - e. Pelaporan keuangan dan kegiatan operasional yang akurat dan tepat waktu
  - f. Kecukupan prosedur untuk memastikan kepatuhan terhadap ketentuan dan perundangan yang berlaku.
2. Pelaksanaan kaji ulang terhadap penerapan manajemen risiko sekurangnya meliputi:
  - a. Dikaji dan dievaluasi secara berkala sekurangnya setiap tahun
  - b. Kaji ulang dilakukan oleh auditor eksternal sesuai ketentuan yang berlaku.

## **I. Pengelolaan Risiko Produk dan Aktivitas Baru**

Pengelolaan risiko produk dan aktivitas baru sekurangnya memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Kecukupan dan kesiapan sistem dan prosedur serta kewenangan dalam pengelolaan produk dan aktivitas baru.

2. Kecukupan analisis yang meliputi faktor *feasibility* produk/ aktivitas, risiko yang melekat dan langkah mitigasinya, kepatuhan terhadap regulasi dan prinsip syariah, kesiapan infrastruktur pendukung, kecukupan kebijakan dan prosedur, *monitoring*, dan kaji ulang.
3. Sistem informasi akuntansi untuk produk dan aktivitas baru yang sekurangnya menggambarkan secara akurat tentang profil risiko, tingkat keuntungan, atau kerugian sehubungan produk dan aktivitas baru tersebut.
4. Mengungkapkan risiko yang melekat pada produk dan aktivitas baru kepada nasabah secara transparan, baik secara tertulis melalui uraian dalam penawaran produk maupun secara lisan, dalam rangka menginformasikan potensi kerugian atas penggunaan produk dan aktivitas baru yang dimaksud.
5. Larangan penugasan atau persetujuan pengurus dan/atau pegawai memasarkan produk dan aktivitas yang bukan merupakan produk dan aktivitas BPRS dengan menggunakan sarana dan fasilitas bank.
6. Persetujuan produk dan aktivitas baru oleh direksi setelah melalui analisis mendalam dari segenap unit kerja terkait.
7. *Monitoring* dan evaluasi pascaimplementasi produk dan aktivitas baru.
8. Pelaporan rencana dan implementasi produk dan aktivitas baru kepada OJK.

## Bab 9

# Kerangka Kerja Manajemen Risiko

### A. Pendahuluan

BPRS menghadapi risiko yang berbeda dari bank umum syariah. Perbedaan tersebut lebih dipengaruhi oleh nilai modal minimum, wilayah kerja, serta kompleksitas produk dan layanan. Sesuai dengan identitasnya, BPRS didesain sejak awal memiliki modal minimal yang jauh lebih kecil, sehingga kemampuan untuk menyerap dana masyarakat juga terbatas. Di samping itu, BPRS juga memiliki keterbatasan wilayah kerja karena hanya dapat beroperasi pada wilayah tertentu di dalam negeri.

Produk dan layanan BPRS sejauh ini juga masih memiliki keterbatasan, yaitu BPRS belum dapat melayani lalu lintas pembayaran. Meskipun sudah diberikan kewenangan penggunaan teknologi digital, akibat persyaratan yang rumit dan ketat, banyak yang tidak mampu dipenuhi BPRS. Berbagai keterbatasan yang ada tersebut tentu berdampak pada kurang fleksibelnya operasional BPRS.

Risiko yang ditimbulkannya tentu sejalan dengan kompleksitas produk dan usaha bank. Dengan jangkauan yang tidak seluas bank

umum syariah, permodalan yang rendah, serta produk yang terbatas, maka BPRS pada umumnya hanya menghadapi risiko kredit/pembiayaan, risiko operasional, risiko kepatuhan, risiko likuiditas, risiko reputasi, dan risiko strategis.

## **B. Implementasi Manajemen Risiko**

Implementasi manajemen risiko dibedakan pada setiap risiko yang dihadapi oleh BPRS dengan mengacu pada jenis risiko masing-masing.

### **1. Manajemen Risiko Kredit**

Proses manajemen risiko kredit atau pembiayaan yang efektif dalam menekan terjadinya risiko dapat dilakukan dengan:

- a. Melakukan identifikasi atas risiko aktivitas pembiayaan yang sudah ada atau potensi risiko yang mungkin timbul guna memudahkan dalam menyusun dan mengimplementasikan kebijakan pembiayaan yang jelas dan hati-hati, sehingga risiko dapat dikelola dan dikendalikan secara efektif.
- b. Mengimplementasikan proses persetujuan pembiayaan yang efektif, antara lain dengan menetapkan batas kewenangan (limit) dan mekanisme pengambilan keputusan pembiayaan. Hal ini untuk memastikan bahwa pengambilan keputusan pembiayaan telah mempertimbangkan:
  - 1) Prinsip kehati-hatian.
  - 2) Tingkat risiko yang mungkin timbul.
  - 3) Tingkat integritas dan kredibilitas pengambil keputusan.
- c. Untuk memastikan bank tidak terkena dampak yang berlebihan akibat konsentrasi pembiayaan, perlu dilakukan manajemen

risiko konsentrasi yang sesuai ketentuan BMPD.

- d. Secara efektif mengawasi dan mengendalikan sifat, karakteristik, dan kualitas portofolio pembiayaan, termasuk administrasi pencairan pembiayaan.
- e. Pedoman dan prosedur dikomunikasikan, diimplementasikan, dimonitor, dan dikaji ulang secara periodik dengan mempertimbangkan perubahan kondisi internal maupun eksternal.
- f. Memiliki dan mengembangkan kebijakan/prosedur pembiayaan dan pedoman manajemen risiko pembiayaan yang memadai untuk mengelola secara hati-hati tingkat risiko (kualitas, konsentrasi, jatuh tempo, pengamanan jaminan, jenis, dan bentuk fasilitas pembiayaan).

## **2. Manajemen Risiko Operasional**

Pelaksanaan manajemen risiko operasional yang efektif dan mampu menekan terjadinya risiko wajib memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Pedoman pengelolaan risiko operasional senantiasa memperhatikan sistem yang dimiliki oleh bank, kecukupan proses internal, sumber daya manusia, dan faktor eksternal.
- b. Menetapkan dan menerapkan prosedur untuk menilai dan memantau eksposur risiko secara berkala pada beberapa aktivitas fungsional utama.
- c. Melakukan evaluasi dan pengkinian pedoman dan prosedur pengelolaan risiko sesuai dengan eksposur risiko, profil risiko, dan budaya risiko bank.
- d. Membangun dan melaksanakan secara konsisten prinsip

pemisahan fungsi dan menghindari pemberian wewenang dan tanggung jawab yang dapat menimbulkan benturan kepentingan (*conflict of interest*) pada kegiatan operasional perbankan.

- e. Mengembangkan dan menetapkan limit cadangan risiko dengan mempertimbangkan eksposur risiko dan pengalaman kerugian masa lalu yang diakibatkan oleh risiko operasional.
- f. Mempersiapkan suatu *business continuity management* untuk menjaga kelangsungan seluruh aktivitas fungsi bisnis dan operasional bank dapat berfungsi secara baik, terutama dalam kondisi darurat atau bencana.

### 3. Manajemen Risiko Kepatuhan

Di samping memperhatikan peraturan perundangan yang berlaku (hukum positif), peraturan internal manajemen risiko kepatuhan juga memperhatikan fatwa DSN-MUI yang berlaku:

- a. Seluruh produk dan aktivitas bisnis maupun operasional bank senantiasa mengacu kepada kebijakan, peraturan, ketentuan, maupun pedoman yang berlaku.
- b. Pelaksanaan fungsi kepatuhan sebagai pengelola risiko kepatuhan dan fungsi pengawasan yang bersifat preventif (*ex ante*).
- c. Penerapan prinsip mengenal nasabah untuk mencegah bank dijadikan tempat media transaksi keuangan yang bersifat ilegal.
- d. Mendorong tumbuhnya budaya kepatuhan di setiap lini organisasi bank.
- e. Pedoman pengelolaan risiko kepatuhan sebagai acuan dalam melakukan aktivitas identifikasi, pengukuran, *monitoring*, dan pengendalian atas potensi risiko kepatuhan yang dimiliki oleh bank, mencakup sekurangngnya unsur-unsur pelanggaran

kepatuhan, potensi dampak, serta frekuensi kerugian yang disebabkan oleh risiko kepatuhan.

- f. Peningkatan kapasitas pemahaman aspek syariah dan ikhtiar pelaksanaannya semaksimal mungkin.

#### **4. Manajemen Risiko Likuiditas**

Manajemen risiko likuiditas sangat berhubungan dengan kemampuan menjaga kebutuhan kas saat diperlukan. Risiko ini sangat penting untuk memperoleh perhatian karena memiliki dampak yang serius dan berjangka pendek. Implementasi manajemen risiko likuiditas memperhatikan:

- a. Menghindari terjadinya konsentrasi likuiditas dan mencegah ketergantungan bank terhadap satu atau beberapa instrumen, *counterparty*, atau segmen pasar tertentu.
- b. Pengelolaan likuiditas memperhatikan kondisi-kondisi tertentu yang berpotensi menimbulkan kondisi darurat terhadap likuiditas bank.
- c. Pedoman pengelolaan likuiditas dievaluasi secara berkala sesuai dengan perubahan kondisi likuiditas, misi dan strategi bisnis, serta kemampuan permodalan.
- d. Sistem, skenario, dan asumsi yang mendasari kebijakan dikaji ulang secara berkala, khususnya terhadap perubahan eksternal (ketentuan, kondisi pasar, dan perilaku nasabah).
- e. Pedoman dan prosedur pengelolaan risiko dikomunikasikan, sehingga dapat dipahami dan diimplementasikan dengan baik oleh unit kerja yang menangani aktivitas fungsional yang memiliki eksposur risiko likuiditas serta seluruh unit bisnis sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing.

## 5. Manajemen Risiko Reputasi

Manajemen risiko reputasi dilakukan dalam rangka menjaga nama atau performa bank syariah di mata nasabah dan masyarakat pada umumnya. Implementasinya memperhatikan:

- a. Pelaksanaan prinsip transparansi informasi produk dan kondisi keuangan bank kepada seluruh *shareholder*, terutama pihak nasabah untuk mencegah terjadinya *dispute* akibat ketiadaan informasi yang memadai.
- b. Peningkatan kualitas pelayanan bank secara berkesinambungan dan penyediaan produk yang bersaing sesuai dengan pangsa pasar pilihan,
- c. Pengelolaan penyelesaian komplain/keluhan nasabah dan informasi negatif mengenai bank.
- d. Penetapan standar level terhadap setiap aktivitas layanan bank untuk menjamin keseragaman kualitas layanan yang diberikan bank kepada para *shareholder*.
- e. Pengelolaan risiko reputasi sebagai acuan dalam melakukan aktivitas identifikasi, pengukuran, *monitoring*, dan pengendalian atas potensi risiko reputasi yang dimiliki bank mencakup sekurangnya sumber dan penyebab komplain kepada bank serta kualitas penyelesaian komplain/pengaduan.

## 6. Manajemen Risiko Strategis

Manajemen risiko strategis mencakup kemampuan manajemen dalam merespon perubahan atau perkembangan lingkungan bisnis yang bergerak sangat cepat. Pengaruh teknologi dan terjadinya era disrupsi perlu memperoleh jawaban yang cepat dan tepat dari manajemen BPRS, sehingga risikonya dapat diantisipasi.

Implementasi manajemen risiko strategis dilakukan dengan memperhatikan:

- a. Penetapan strategi dan rencana bisnis bank untuk jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang yang mendukung pencapaian visi dan misi bank.
- b. Pelaksanaan kaji ulang secara berkala untuk memastikan strategi dan rencana bisnis bank masih relevan dengan situasi dan kondisi terkini dan mengukur tingkat keberhasilan pencapaian RBB.
- c. Membangun komunikasi yang efektif antar lini organisasi untuk menciptakan kesamaan langkah dan persepsi atas strategi dan rencana bisnis yang telah ditetapkan dan upaya untuk merealisasikannya.
- d. Pedoman pengelolaan risiko strategis sebagai acuan dalam melakukan aktivitas identifikasi, pengukuran, *monitoring*, dan pengendalian atas potensi risiko strategis yang dimiliki oleh bank mencakup sekurangnya strategi pencapaian terhadap rencana bisnis bank dan penilaian posisi bank terhadap kompetitor di pasar.

### **C. Organisasi Manajemen Risiko**

Struktur organisasi bank dirancang untuk memastikan bahwa organisasi manajemen risiko bekerja secara independen terhadap unit kerja yang melakukan suatu transaksi. Organisasi manajemen risiko merupakan perangkat inti yang wajib dibentuk dan bertanggung jawab atas terlaksananya proses manajemen risiko. Organisasi manajemen risiko meliputi:

1. Pejabat Eksekutif Manajemen Risiko
  - a. Pejabat Eksekutif adalah pejabat yang bertanggung jawab langsung kepada Direksi atau mempunyai pengaruh terhadap kebijakan dan operasional BPRS.
  - b. Pejabat Eksekutif Manajemen Risiko (PEMR) bertanggung jawab langsung kepada anggota Direksi yang membawahi fungsi Manajemen Risiko.
  - c. PEMR merangkap sebagai Pejabat Eksekutif yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan fungsi kepatuhan (PE Kepatuhan).
  - d. PEMR harus independen, yaitu tidak menangani fungsi penghimpunan dan penyaluran dana serta tidak melaksanakan fungsi audit intern.
  - e. Wewenang dan tanggung jawab PEMR meliputi:
    - 1) Pemantauan pelaksanaan kebijakan dan pedoman penerapan Manajemen Risiko yang telah disetujui oleh Direksi. Pemantauan pelaksanaan kebijakan dan pedoman penerapan Manajemen Risiko dilakukan antara lain melalui uji dampak atau simulasi. Uji dampak atau simulasi antara lain untuk mengetahui dampak dari implementasi kebijakan dan strategi Manajemen Risiko terhadap portofolio atau kinerja BPRS secara keseluruhan.
    - 2) Pemantauan posisi Risiko secara keseluruhan, per jenis Risiko, dan per jenis aktivitas fungsional. Pemantauan yang dimaksud mencakup kepatuhan terhadap toleransi Risiko dan limit yang ditetapkan.
    - 3) Pengkajian usulan penerbitan produk dan/atau

pelaksanaan aktivitas baru. Pengkajian usulan produk dan/atau aktivitas baru bertujuan untuk menilai kemampuan BPRS dalam menerbitkan produk dan/atau melaksanakan aktivitas baru, termasuk kajian perubahan sistem dan prosedur karena adanya penerbitan produk dan/atau pelaksanaan aktivitas baru, serta untuk melihat dampak terhadap eksposur Risiko BPRS secara keseluruhan.

- 4) Penyampaian rekomendasi kepada satuan kerja atau pegawai yang menangani fungsi operasional dan komite Manajemen Risiko sesuai kewenangan yang dimiliki. Satuan kerja atau pegawai yang menangani fungsi operasional adalah satuan kerja atau pegawai yang menangani kegiatan pembiayaan, penghimpunan dana, dan kegiatan operasional lain. Rekomendasi yang disampaikan oleh SKMR atau PEMR meliputi informasi mengenai besaran atau maksimum eksposur Risiko yang harus dijaga BPRS. Rekomendasi tersebut disampaikan kepada anggota Direksi yang membawahi fungsi Manajemen Risiko dan komite Manajemen Risiko jika ada.
- 5) Penyusunan dan penyampaian laporan profil Risiko secara berkala kepada anggota Direksi yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko dan komite Manajemen Risiko. Profil Risiko merupakan gambaran secara menyeluruh atas besarnya potensi Risiko yang melekat pada seluruh portofolio atau eksposur BPRS. Penyampaian laporan secara berkala disesuaikan dengan

kondisi BPRS dan sedikitnya dilakukan setiap semester. Laporan profil Risiko disampaikan kepada anggota Direksi yang membawahi fungsi Manajemen Risiko dan komite Manajemen Risiko jika ada. Laporan yang dimaksud dievaluasi dan dijadikan dasar pemberian arahan bagi Direksi dalam penyusunan kebijakan dan pedoman Manajemen Risiko.

## 2. Organisasi Lain

Selain organisasi di atas, sesuai dengan peraturan OJK, pelaksanaan manajemen risiko membutuhkan kerja sama dengan semua unit di BPRS dengan melakukan budaya manajemen risiko secara bersama.

## **D. Pelaporan Risiko**

Dalam rangka penerapan manajemen risiko, BPRS wajib menyampaikan laporan sebagai berikut:

### **1. Laporan Profil Risiko**

- a. Laporan profil risiko merupakan gambaran secara menyeluruh atas besarnya potensi risiko yang melekat pada seluruh portofolio atau eksposur bank.
- b. BPRS wajib menyampaikan laporan profil risiko kepada Otoritas Jasa Keuangan.
- c. Laporan profil risiko disusun setiap semester. Laporan semester pertama disampaikan paling lambat tanggal 31 Juli dan laporan semester kedua disampaikan paling lambat tanggal 31 Januari tahun berikutnya.
- d. BPRS wajib menyampaikan laporan profil Risiko lain

kepada Otoritas Jasa Keuangan jika terdapat kondisi yang berpotensi menimbulkan kerugian yang signifikan terhadap kondisi keuangan BPRS.

- e. Laporan profil Risiko lain bersifat insidental yang disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan berdasarkan kondisi terkini BPRS yang memiliki eksposur tertentu dan hasil penilaian Otoritas Jasa Keuangan terhadap BPRS.
- f. Laporan profil Risiko lain disampaikan paling lambat satu bulan setelah diketahui kondisi berpotensi menimbulkan kerugian yang signifikan terhadap kondisi keuangan BPRS atau didasarkan atas permintaan Otoritas Jasa Keuangan.
- g. Laporan profil Risiko lain terdiri atas jenis Risiko, tingkat Risiko per jenis Risiko, penjelasan Risiko inheren, dan penjelasan kualitas penerapan Manajemen Risiko mengacu pada format sebagaimana ketentuan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan.

## **2. Laporan Produk Dan Aktivitas Baru**

BPRS wajib menyampaikan laporan atas produk dan aktivitas baru kepada Otoritas Jasa Keuangan yang terdiri atas:

- a. Laporan rencana penerbitan produk atau pelaksanaan aktivitas baru yang disampaikan paling lambat 60 hari sebelum penerbitan atau pelaksanaan produk dan atau aktivitas baru.
- b. Laporan realisasi penerbitan produk dan atau pelaksanaan aktivitas baru yang disampaikan paling lambat 10 hari kerja setelah produk dan atau aktivitas baru dilaksanakan.

### 3. Laporan Lainnya

BPRS wajib menyampaikan laporan selain jenis laporan di atas, yaitu laporan jika terdapat kondisi yang berpotensi menimbulkan kerugian yang signifikan terhadap kondisi keuangan BPRS. Laporan ini bersifat insidental yang disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan apabila;

- a. BPRS dalam status Bank Dalam Pengawasan Intensif (BDPI) Otoritas Jasa Keuangan.
- b. BPRS memiliki eksposur risiko pasar dan likuiditas yang sangat signifikan.

# Daftar Pustaka

- Al Arif, MNR. 2012. *Lembaga Keuangan Syariah, Kajian Teoritis Praktis*. Bandung: Pustaka Setia.
- Antonio, M.S. 2001. *Bank Syariah dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Anwar, Sy. 2007. *Hukum Perjanjian Syariah, Studi tentang Teori Akad*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Aspan, H. "Good Corporate Governance Principles in The Management of Limited Liability Company". *International Journal of Reconstruction Law* 1(1) (2017), hlm. 87-100.
- Bank Indonesia. 2008. Undang-Undang Nomor 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah.
- Departemen Agama RI. 1989. *Al Qur'an dan Terjemahan*. Semarang: CV Toha Putra.
- Enrisman, JW. 2015. *Put People at the Centre of Global Risk Management*. New York: Macmillan Publisher Limited.
- Greuning H.V. dan Bratanovic, S.B. 2011. *Analisis Risiko Perbankan Syariah*. Jakarta: Salemba Empat.
- Greuning H.V. dan Iqbal. Z. 2008. *Risk Analysis for Islamic Bank*. Washington DC: World Bank.
- Hanafi, M.M. 2012. *Manajemen Risiko Edisi Kedua*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.

- Ikatan Bankir Indonesia. 2015a. *Mengelola Bank Pembiayaan Syariah*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ikatan Bankir Indonesia. 2015b. *Manajemen Risiko 1: Mengidentifikasi Risiko Likuiditas, Pasar, Operasional dan Kredit Bank*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ikatan Bankir Indonesia. 2016. *Tata Kelola Manajemen Risiko Perbankan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Khan, T. dan Ahmed, H. 2001. "Risk Management an Analysis of Issues in Islamic Financial Industry". *Occasional Paper, Islamic Development Bank-Islamic Research and Training Institute*, Jeddah-Saudi Arabia.
- Khan, T. dan Ahmed, H. 2008. *Risk Management for Islamic Banking*, Terjemahan Basri Ikhwan A. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mahrani dan Soewarno. "Effect of Good Corporate Governance and Corporate Social Responcibly On Financial Performance with Earning Management as Mediating Vareable". *Asian Journal of Accounting Research*, 3(1) (2018), hlm. 41-60.
- Muhammad. 2002. *Manajemen Bank Syariah*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- PP Muhammadiyah. 2009. *Manhaj Gerakan Muhammadiyah: Ideologi, Khittah, dan Langkah*. Yogyakarta: Suara Muhammadiyah.
- Preda, C. "Implementating A Risk Management Standard". *Journal of Devense Resourches Management* 4 (6) (2015).
- Pudail *et al.* "Good Corporate Governance dalam Meningkatkan Kinerja Bank Syariah". *Wahana Islamika, Jurnal Studi Keislaman*, 4(1) (2018), hlm. 128-148.
- Riduwan dan Danupranata G. "Risk Analisis of Sharia Bank

- Financing Contract”. *Ihtifaz Journal*, 3(1) (2020).
- Riduwan dan Pranata GD. 2022. *Manajemen Risiko Bank Syariah*, Yogyakarta: UAD Press.
- Riduwan dkk. 2023. *Kepatuhan Syariah pada Baitul Maal wa Tamwil*. Yogyakarta: Suara Muhammadiyah Press.
- Shiddiqi, N. 1996. *Partnership and Profit Sharing in Islamic Law*, terjemahan Rakhriyah Muntihani. Yogyakarta: Dana Bhaki Prima Yasa.
- Sudarsono H. 2003. *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah: Deskripsi dan Ilustrasi*. Yogyakarta: Ekonisia
- Suryono, A. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia-Etika dan Standar Profesional Sektor Publik*. Malang: UB Press.
- Ullah, H. “Shari’ah Compliance In Islamic Banking An Empirical Study on Selected Islamic bank In Bangladesh”. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management* 7 (2) (2015), hlm. 182-199.
- Utama, A.S. “Good Corporate Governance Principles In Indonesia Sharia Banking”. *International Journal of Law and Public Policy*, 2(1) (2020), hlm. 11-16.
- Vento, GA dan Ganga, P. “Bank Likuidity Risk Management and Supervision: Which Lesson from Recent Market Turmoil?”. *Journal of Money, Investmen and Banking*, ISSN 1450-288X, Issue (10) (2009), hlm. 78-125.
- Wahyudi, I., dkk. 2013. *Manajemen Risiko Bank Islam*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wilevy dan Kurniasih. “Financial Distress of Registered Banking in Indonesia Stock Exchange: Review of Good Corporate Governance Aspect and Banking Performance”. *European*

*Journal of Business and Management Research*, 6(2) (2021),  
hlm. 180-186.

Williams A., dan Siegel D. "Creating and Capturing Value: Strategic Corporate Social Responsibility, Resource-Based Theory, and Sustainable Competitive Advantage". *Journal of Management* 37, 1480 (2010).

Zarkasyi. 2019. *Good Corporate Governance Pada Badan Usaha Manufaktur, Perbankan dan Jasa Lainnya*. Jakarta: Alfabeta.

Zuhaili, W. 2011. *Fiqhul Islam wa Adillatuhu*, Terjemahan Abdullah Syafii Al Kattani. Jakarta: Gema Insani.

# Tentang Penulis



**Gita Danu Pranata, S.E., M.M.** sejak tahun 1992 adalah Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis serta Dosen Ekonomi Perbankan Islam Fakultas Agama Islam di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dengan kepangkatan Akademik Lektor Kepala. Matakuliah yang diampu meliputi Manajemen Risiko Bisnis dan Manajemen Risiko Perbankan.

Ia pernah menjadi Dekan Fakultas Ekonomi UMY tahun 1999-2003 serta Kepala Biro Sumber Daya Manusia UMY tahun 2001-2015. Di samping berprofesi sebagai dosen, saat ini ia juga menjabat sebagai Komisaris Utama pada PT Surya Citra Madani yang bergerak dalam bidang usaha Penyelenggara Ibadah Umrah (PPIU) dan Komisaris Utama PT BPRS Bangun Drajat Warga.

Sertifikasi kompetensi yang telah dimilikinya adalah *Certified Rural Bank (CRB)*, *Certified Risk Associate (CRA)*, dan *Certified Risk Professional (CRP)*. Berbagai karya buku yang telah dihasilkannya meliputi *Ekonomi Islam (UPFE UMY, 2010)*, *Pengambilan Keputusan dan Networking Bisnis* yang lolos pada program hibah

buku dari Kementerian Risktek Dikti tahun 2009, Buku Ajar Manajemen Perbankan Syariah dalam bentuk e-book (Jakarta: Salemba Empat, 2013), dan “The Role of Teaching Factories to Support TVET Entrepreneurship Education: Case Studies of Five Vocational High Schools in Indonesia” dalam Prosiding Internasional pada University of Cambridge, Department of Land Economy tahun 2021.



**Dr. Riduwan, S. E., M. Ag.**, kelahiran OKU Timur, Sumatera Selatan, merupakan akademisi sekaligus praktisi. Lulusan program Doktor Ekonomi dan Keuangan Islam Universitas Islam Indonesia ini memiliki konsentrasi pada kajian dan pengembangan keuangan mikro syariah. Pilihan konsentrasi ini dipengaruhi oleh pengalaman panjangnya dalam dunia praktisi pada BPRS maupun BMT. Disertasinya menganalisis model pembiayaan *mudarabah* pada BPRS se-Indonesia dengan pendekatan kepatuhan syariah dan risiko.

Selain sebagai dosen program studi Perbankan Syariah Universitas Ahmad Dahlan (UAD) Yogyakarta, ia sekaligus menjabat sebagai Komisaris pada PT BPR Syariah Bangun Drajat Warga dan Ketua Pengurus BMT Bina Ihsanul Fikri. Di kampusnya, ia juga diamanahi jabatan sebagai Kepala Kantor Urusan Bisnis dan Investasi, yakni unit kerja di tingkat rektorat yang membawahi pengembangan bisnis kampus dan penumbuhan kewirausahaan mahasiswa dan alumni.

Dalam bidang sosial keagamaan, penulis merupakan Wakil Ketua Pimpinan Wilayah Muhammadiyah D.I. Yogyakarta, Ketua Bidang Ekonomi dan Kesejahteraan Umat MUI DI Yogyakarta, Wakil Ketua Masyarakat Ekonomi Syariah DIY, Ketua Bidang Ekonomi dan Kewirausahaan ICMI DIY, serta Pengurus Badan Wakaf Kota Yogyakarta.

Beberapa bukunya yang sudah terbit meliputi Manajemen BMT (2006), Sistem dan Prosedur Operasional BMT (2011), Konstruksi Bank Syariah di Indonesia (2018), Mudarabah: Teori dan Praktik (2020), Manajemen Dana dan Pembiayaan BMT (2022), serta publikasi ilmiah pada jurnal nasional dan internasional.

# TATA KELOLA DAN MANAJEMEN RISIKO

Bank Perekonomian Rakyat

*Syariah*

Tata kelola yang baik atau good corporate governance merupakan serangkaian proses manajemen yang didesain dengan baik sesuai dengan peraturan yang berlaku, sehingga perusahaan dapat berjalan secara optimal. Di samping prinsip tata kelola yang telah dikembangkan dengan baik oleh para ilmuwan manajemen, seperti transparansi, akuntabilitas, dan pertanggungjawaban, perlu ditambahkan pula kepatuhan syariah.

Kepatuhan syariah atau shariah compliance merupakan ketaatan perusahaan pada hukum Islam sebagaimana yang telah difatwakan oleh Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia. Bagi institusi keuangan syariah, kedudukan fatwa tersebut menjadi mengikat karena telah memperoleh pengaturan dari Otoritas Jasa Keuangan.

**UAD**  
**PRESS**

 <https://bookstore.uad.ac.id/>  
 UAD Press  
 @UADPress\_  
 uadpress@uad.ac.id  
 0882 3949 9820

ISBN 978-623-8449-00-2



9 786238 449002