

Manajemen risiko berperan penting sebagai bentuk *preventif* atas segala risiko yang dapat menghambat keberlangsungan perseroan dan merupakan bentuk upaya Perseroan dalam mencapai *risk appetite*. Dalam implementasinya, manajemen risiko meliputi analisis terhadap profil risiko serta pengelolaan terhadap seluruh ketentuan internal terkait yang dengan pengelolaan risiko bisnis, kebijakan, pedoman, prosedur, dan sistem informasi, yang mempertimbangkan toleransi risiko serta dampaknya terhadap bisnis bank. Penerapan manajemen risiko di Bank Mayapada dipantau oleh Dewan Komisaris dan Direksi berdasarkan laporan dari Divisi Risiko Terintegrasi, Divisi Risiko Kredit, Komite Pemantau Risiko, dan Komite Manajemen Risiko.

Bank Mayapada menerapkan konsep *three lines of defense* pada seluruh operasionalnya serta meliputi seluruh jajaran organisasi. *Three lines of Defense* mencakup:

1. Pertahanan lapis pertama (1) yaitu Risk Taking Unit (RTU) adalah satuan kerja utama pada pengambilan dan pelaksanaan keputusan atas risiko (pemilik dan pengelola risiko). RTU akan melaporkan hasil penilaian unit terkait pengelolaan risiko kepada atasan.
2. Pertahanan lapis kedua (2) yaitu manajemen risiko bertugas untuk menyediakan pengawasan terkait risiko berdasarkan kondisi sekarang dan masa depan. Manajemen risiko akan memantau perubahan risiko dengan mempertimbangkan aturan eksternal (POJK atau PBI) dan aturan internal Bank. Pertahanan lapis kedua ini dibentuk kerangka kerja manajemen risiko dan kebijakan.
3. Pertahanan lapis ketiga (3) dilakukan oleh Audit internal dan Dewan Komisaris yang berfungsi untuk mengawasi risiko secara independen. Pemeriksaan secara internal dilakukan oleh Audit Internal. Lalu Dewan Komisaris berfungsi untuk mengawasi dan melakukan mitigasi terhadap budaya manajemen risiko Bank Mayapada serta memahami dan memberikan arahan. Sebagai upaya lebih, pertahanan lapis ketiga juga dilakukan oleh pihak eksternal yaitu auditor eksternal (KAP) dan regulator (OJK).

Risk management plays an important role as a means of prevention for all risks that could hamper the company's sustainability and one of the Company's efforts to achieve its risk appetite. In its implementation, risk management includes analysis of risk profiles and management of all internal regulations related to business risk management, policies, guidelines, procedures and information systems, which take into account risk tolerance and its impact on the bank's business. The implementation of risk management at Bank Mayapada is monitored by the Board of Commissioners and Board of Directors based on reports from the Integrated Risk Division, Credit Risk Division, Risk Monitoring Committee and Risk Management Committee.

Bank Mayapada applies the three lines of defense concept to all its operations enterprise-wide. The three lines of defense include:

1. *The first line of defense is Risk Taking Unit (RTU) as the main task force that makes and executes decisions over a risk (risk owner and manager). The RTU reports the results of the unit's assessment on risk management to superiors.*
2. *The second line of defense is risk management, which is tasked with providing risks based supervision on current and future conditions. Risk management will monitor changes in risk by considering external regulations (POJK or PBI) and the Bank's internal regulations. This second line of defense is formed by a risk management and policy framework.*
3. *The third line of defense is carried out by internal audit and the Board of Commissioners whose function is to monitor risks independently. Internal audits are carried out by Internal Audit. Then the Board of Commissioners functions to supervise and mitigate Bank Mayapada's risk management culture as well as understand and provide direction. As an extra effort, the third layer of defense is also carried out by external parties, namely external auditor (KAP) and regulator (OJK).*

Satuan Kerja Manajemen Risiko

Bank Mayapada memiliki Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Kepatuhan, Risiko, dan Legal. Tanggung jawab SKMR mencakup pengawasan implementasi sistem manajemen risiko di dalam Bank, sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam Surat Keputusan Direksi No. 131/SK/DIR/X/2020. Kinerja SKMR dievaluasi secara berkala terkait implementasinya selama satu tahun, termasuk jika terdapat temuan terkait risiko yang dapat mengganggu kelangsungan Bank. Implementasi manajemen risiko juga melibatkan Satuan Kerja Audit Internal (SKAI) untuk mengevaluasi pengawasan risiko dan pengendalian internal terhadap seluruh unit kerja dan memberikan rekomendasi yang dibutuhkan.

Pemantauan Risiko

Selama tahun 2023, Bank melalui SKMR telah melakukan pemantauan serta mitigasi risiko bisnis dengan baik sesuai dengan ketentuan manajemen dan regulator. Analisa potensi risiko yang dideteksi oleh SKMR tahun ini sebagai berikut:

- Infrastruktur teknologi dan komunikasi termasuk *moderate* yang membutuhkan *update* terkini secara berkala;
- Keamanan dan privasi data termasuk cukup rentan dari ancaman serangan siber;
- Analisa kredit dalam proses pemberian kredit perlu ditingkatkan.

Kegiatan mitigasi dilakukan dengan:

- Melakukan peremajaan infrastruktur teknologi dan komunikasi sesuai dengan kebutuhan transformasi digital;
- Melakukan peningkatan atas layanan keamanan data dan perangkat sehingga dapat diandalkan dan terpercaya;
- Menggunakan sistem *credit scoring* dan *credit rating* yang terukur dan komprehensif melalui *Loan Origination System* (LOS).

Risk Management Task Force

Bank Mayapada has established the Risk Management Task Force (SKMR) which directly reports to the Director of Compliance, Risk, and Legal. SKMR's responsibilities include supervising the implementation of the risk management system within the Bank, in accordance with the provisions stated in Board of Directors' Decree No. 131/SK/DIR/X/2020. SKMR performance is evaluated periodically for a period of one year, including if there are findings related to risks that could disrupt the continuity of the Bank. Implementation of risk management also involves the Internal Audit Task Force (SKAI) to evaluate risk supervision and internal control of all work units and provide necessary recommendations.

Risk Monitoring

During 2023, the Bank through Risk Management Task Force has properly carried out monitoring and mitigation of business risks in accordance with management and regulator provisions. Analysis of potential risks detected by SKMR this year includes:

- *Technology and communication infrastructure is considered moderate, requiring the latest updates periodically;*
- *Data security and privacy is quite prone to the threat of cyber attacks;*
- *Credit analysis in the lending process requires improvement.*

Mitigation activities are carried out by:

- *Upgrading technology and communications infrastructure according to digital transformation needs;*
- *Improving services of data security and devices to be more reliable and trustworthy;*
- *Using a measurable and comprehensive credit scoring and credit rating system through the Loan Origination System (LOS).*

Jenis Risiko dan Pengelolaannya

Pemetaan risiko yang dihadapi serta potensi risiko ke depan dievaluasi oleh SKMR dan unit kerja terkait menggunakan *Risk Based Bank Rating* (RBBR).

Risiko Utama

1. Risiko Kredit

Sektor perbankan tidak lepas dari risiko kredit. Risiko ini terjadi ketika debitur atau pihak lain tidak mampu memenuhi kewajibannya kepada Bank karena berbagai faktor. Pengelolaan risiko kredit perlu ada dengan kebijakan kredit yang ketat, pengelolaan komprehensif pada portofolio debitur, serta pertahanan struktur modal. Selain itu, langkah yang bisa dilakukan adalah dengan menyalurkan kredit pada sektor lancar dan membentuk CKPN. Upaya-upaya ini dilakukan agar perusahaan dapat meminimalisir risiko kredit yang mungkin terjadi. Penilaian dilakukan oleh Bank termasuk *internal scoring* bagi sektor perorangan, konsumen, mikro, dan retail serta *internal rating* untuk sektor *Wholesale*, SME, konsumen. Langkah mitigasi yang dilakukan antara lain:

- Menyiapkan pencadangan *impairment* bagi sektor individual dan kolektif menggunakan metode *mitigation analysis*;
- Penyisihan aktiva berdasarkan PSAK 71 menggunakan metode standar;
- Pengawasan Alur Proses Kredit;
- Penyusunan Rating Baru;
- Reviu Batas Wewenang Memutus Kredit;
- Sistem *Early Warning*;
- Pembentukan Divisi *Wholesale Recovery* dan Divisi *Consumer SME Recovery*.

Penyaluran kredit Bank Mayapada sepanjang tahun 2023 tersebar ke beberapa sektor seperti sektor konstruksi, perdagangan besar dan eceran, *real estate*, dan pertambangan. Risiko terkait sektor tersebut dapat ditangani dengan sesuai dengan kebijakan yang berlaku. Bank Mayapada berupaya mengurangi risiko kredit melalui penerapan kebijakan perkreditan yang mencakup pengaturan alur proses kredit, penyusunan *rating* baru, *review* batas wewenang memutus kredit, sistem *early warning*, dan dengan mengembangkan divisi-divisi baru seperti Divisi *Wholesale Recovery* dan Divisi *Consumer SME Recovery*.

Types of Risks and the Management

Mapping of risks faced and potential future risks is evaluated by Risk Management Task Force and related work units using Risk Based Bank Rating (RBBR).

Key Risk

1. Credit Risk

The banking sector is not free from credit risk, which arises when debtors or other parties fail to meet their obligations to the Bank due to various factors. Credit risk management needs to be in place with strict credit policies, comprehensive management of debtor portfolios, and robust capital structure. In addition, the credit needs to be channeled to good performing sectors and establish Allowance for Impairment Losses (CKPN). These efforts are made to minimize the company's credit risks that may arise. The assessment conducted by the Bank uses internal scoring for the individual, consumer, micro and retail sectors as well as internal ratings for the Wholesale, SME and consumer sectors. The mitigation efforts taken are:

- *Preparing allowance for individual and collective impairment using mitigation analysis methods;*
- *Asset allowance based on the Statements of Financial Accounting Standards (PSAK) 71 using standard methods;*
- *Supervision of Credit Process Flow;*
- *Preparation of New Ratings;*
- *Review of Credit Decision Authority Limits;*
- *Early Warning System;*
- *Establishment of the Wholesale Recovery Division and Consumer SME Recovery Division.*

Throughout 2023, Bank Mayapada distributed credit across several sectors such as construction, wholesale and retail trade, real estate, and mining. The Bank managed to handle the risks arising from these sectors in accordance with applicable policies. Bank Mayapada attempted efforts to reduce credit risk by implementing credit policies to govern the credit process flow, preparing new ratings, reviewing credit approval authority, early warning systems, and by developing new divisions such as the Wholesale Recovery and the Consumer SME Recovery.

Tagihan yang Telah Jatuh Tempo dan Tagihan yang mengalami Penurunan Nilai/Impairment

Dalam kegiatan perkreditan, penting untuk membedakan antara akun tagihan yang sudah jatuh tempo dengan akun tagihan yang mengalami penurunan nilai atau *impairment*.

- a. Tagihan yang telah jatuh tempo adalah tagihan yang sudah mencapai tanggal jatuh tempo lebih dari 90 hari, baik pembayaran pokok ataupun pembayaran bunga.
- b. Tagihan yang mengalami penurunan nilai/*impairment* adalah kondisi kredit dimana terdapat peristiwa yang dapat dibuktikan objektif merugikan dialami debitur sebagai akibat dari suatu peristiwa yang terjadi setelah pengakuan awal kredit tersebut. Peristiwa ini dapat berdampak pada estimasi arus kas masa datang atas aset keuangan dan kelompok aset keuangan yang dapat diestimasi secara andal.

Bank memiliki kriteria tambahan untuk menentukan bukti objektif penurunan nilai dari tagihan yang signifikan, di antaranya:

- a. Pinjaman yang diberikan dengan kolektibilitas kurang lancar, diragukan dan macet (*credit non performing*) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia;
- b. Semua kredit yang direstrukturisasi dan mempunyai indikasi penurunan nilai.

Pengungkapan tagihan bersih berdasarkan kategori portofolio berdasarkan wilayah, sisa jangka waktu kontrak, dan sektor ekonomi bank secara individual terdapat pada lampiran halaman 238-239.

Pendekatan yang Digunakan dalam Membentuk Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) Terdapat dua pendekatan untuk menilai jenis evaluasi risiko kredit pada aset kredit bank individual dan kolektif yang dimiliki Bank Mayapada:

Matured Accounts and Impaired Loans

In financing activities, it is important to differentiate between matured accounts and impaired loans.

- a. *Matured loans are loans that have matured for more than ninety days, whether for principal payments and/or interests;*
- b. *Impaired loans are a condition where there is objective evidence of a harmful event as a result of one or more events occurring after the initial recognition of the loan, and the harmful event affects the estimated future cash flow of financial assets and financial assets group that can be reliably estimated.*

The Bank has additional criteria to determine objective evidence of significant receivables impairment, as follows:

- a. *Loans with collectibility classified as substandard, doubtful and loss (non-performing credit) in accordance with Bank Indonesia regulations;*
- b. *All restructured credit and credit with impairment indications.*

Disclosure of net receivables based on portfolio categories by region, remaining contract term, and banking economic sector individually can be found in the appendix on page 238-239.

The Approach Used to Establish Allowance for Impairment Losses (CKPN)

There are two approaches to assess the type of credit risk evaluation on individual and collective bank credit assets owned by Bank Mayapada:

- a. Penurunan nilai individual
 - Kredit dengan nilai signifikan dan memiliki bukti objektif penurunan nilai;
 - Kredit yang direstrukturisasi yang memiliki nilai signifikan.
- b. Penurunan nilai kolektif
 - Kredit individual dengan nilai signifikan namun tidak memiliki bukti objektif penurunan nilai;
 - Kredit individual yang memiliki nilai tidak signifikan;
 - Kredit dengan nilai tidak signifikan yang direstrukturisasi secara individual.

Metode Perhitungan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)

Perhitungan CKPN digunakan untuk *loan impairment* sesuai Pedoman Akuntansi Perbankan Indonesia (PAPI). Bank Mayapada menghitung CKPN menggunakan metode:

- a. Perhitungan penurunan nilai secara individu melalui *discounted cash* dan *flow fair value of collateral*;
- b. Perhitungan penurunan nilai secara kolektif.

Risiko Kredit Pihak Lawan

Selama tahun 2023, Bank Mayapada tidak memiliki risiko kredit pihak lawan atas transaksi derivatif, *Repurchase Agreement (Repo)*, ataupun *Reverse Repo*. Informasi tersebut terdapat pada halaman 241.

- a. *Individual impairment*
 - *Credit of significant amount and objective evidence of impairment*;
 - *Restructured credit of significant amount*.
- b. *Collective impairment*
 - *Individual credit of significant amount without objective evidence of impairment*;
 - *Individual credit of insignificant amount*;
 - *Individually restructured credit of insignificant amount*.

Allowance for Impairment Losses (CKPN) Calculation Method

The CKPN calculation is used for *loan impairment* in accordance with the Indonesian Banking Accounting Guidelines (PAPI). Bank Mayapada calculates CKPN using the following methods:

- a. *Individual calculation of impairment through discounted cash and flow fair value of collateral*;
- b. *Calculation of collective impairment*.

Counterparty Credit Risk

During 2023, Bank Mayapada has no counterparty credit risk for derivative transactions, *Repurchase Agreements (Repo)*, or *Reverse Repo*. This information is available on page 241.

Mitigasi Risiko Kredit

Keberadaan agunan, garansi, dan penjaminan atau asuransi kredit dihitung dengan menggunakan Mitigasi Risiko Kredit (MRK). Bank Mayapada masih menggunakan metode standar, namun tidak mengurangi keakuratannya. Kebijakan kredit padat penerapan MRK meliputi tanah atau bangunan dengan pengikatan Hak Tanggungan (Hipotik), dan aset usaha antara lain berupa kios dan rumah toko (ruko).

Pengungkapan tagihan bersih bobot setelah memperhitungkan dampak mitigasi risiko kredit dan pengungkapan tagihan dan teknik mitigasi risiko kredit untuk segmen individual terdapat pada lampiran halaman 242.

Pendekatan Standar

Bank Mayapada menghitung rasio modal inti dengan menggunakan pendekatan standar nominal ATMR. Standar nominal ATMR berasal dari hasil perkalian antara tagihan bersih dengan bobot risiko berdasarkan penetapan peringkat terkini dari debitur atau *counterparty* pihak lawan sesuai dengan kategori portofolio atau persentase untuk jenis tagihan tertentu.

Portofolio kelompok tagihan dibagi berdasarkan peringkat tagihan kepada pemerintah, bank, dan korporasi. Pada jenis tagihan lainnya dikelompokkan berdasarkan perhitungan bobot risiko tanpa peringkat. Bank Mayapada memberikan wewenang pemeringkat kepada PT Pemeringkat Efek Indonesia (Persero) atau Pefindo.

Pengungkapan tagihan bersih berdasarkan kategori portofolio dan skala peringkat bank secara individual dapat dilihat pada lampiran halaman 241.

Credit Risk Mitigation

The collateral, guarantees and warranty or credit insurance are calculated using Credit Risk Mitigation (MRK). Bank Mayapada still uses standard methods, however this does not reduce its accuracy. Credit policies in implementing MRK include land or buildings with mortgages, and business assets, such as kiosks and shophouses.

Disclosure of weighted net receivables after taking into account the impact of credit risk mitigation and disclosure of receivables and credit risk mitigation techniques for individual segment is in the appendix on pages 242.

Standard Approach

Bank Mayapada calculates the core capital ratio using the standardized RWA nominal approach. The standardized RWA nominal resulted from multiplying net receivables with risk weights based on the latest rating of debtor or counterparty according to portfolio category or percentage for certain types of receivables.

The portfolio of receivable groups is divided based on the rating of receivables to governments, banks and corporations. Other types of receivables are grouped based on risk weight calculations without rating. Bank Mayapada delegates the rating authority to PT Pemeringkat Efek Indonesia (Persero) or Pefindo.

Disclosure of net receivables based on portfolio categories and individual bank rating scales can be viewed in the appendix on page 241.

Perhitungan ATMR Risiko Kredit

Bank Mayapada melakukan perhitungan Aktiva Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) untuk menghindari risiko kredit menggunakan pendekatan Standardized Approach BASEL II. Pendekatan ini dihitung dengan mengalihkan tagihan bersih dengan bobot risiko berdasarkan penetapan peringkat terkini atau *counterparty* pihak lawan sesuai kategori portofolio, atau persentase tertentu untuk jenis tagihan tertentu. ATMR tahun 2023 yang dihitung oleh Bank sejumlah Rp116,14 triliun (ATMR setelah MRK). Untuk lebih lanjut, tabel terkait perhitungan ATMR dapat dilihat pada lampiran halaman 243.

Sepanjang tahun 2023, Bank Mayapada tidak mengalami risiko kredit akibat kegagalan penyelesaian (*settlement risk*), eksposur sekuritisasi, dan risiko kredit akibat kegagalan pihak lawan (*counterparty credit risk*). Pengungkapan eksposur sekuritisasi terlampir pada halaman 244 dan pengungkapan total pengukuran risiko kredit pada halaman 245.

2. Risiko Likuiditas

Bank juga berpotensi menghadapi risiko likuiditas. Risiko ini berdampak pada ketidakmampuan Bank untuk memenuhi kewajiban yang berasal dari sumber pendanaan arus kas dan/atau aset likuid. Atas risiko ini, Bank mengelolanya dengan berbagai kebijakan seperti kebijakan alokasi penempatan dana cadangan primer (*primary reserve*) ataupun cadangan sekunder (*secondary reserve*) serta kebijakan *contingency funding plan*. Bank membentuk Komite Assets and Liabilities Committee (ALCO) untuk terus memantau risiko likuiditas melalui proyeksi *cash flow* harian, rasio Giro Wajib Minimum (GWM), *Loan to Deposit Ratio* (LDR), rasio konsentrasi pendanaan, dan pengelolaan alat likuid secara berkala. Selain itu, Komite ALCO juga melakukan rapat secara rutin untuk mengawasi *maturity gap*, analisa *cash flow*, strategi atas pengelolaan aset dan liabilitas, dampak terhadap rentabilitas bank, posisi devisa neto, serta kondisi likuiditas bank terhadap struktur pendanaan dari berbagai faktor-faktor eksternal.

RWA Credit Risk Calculation

Bank Mayapada calculates Risk Weighted Assets (RWA) to avoid credit risk using the BASEL II Standardized Approach. This approach is calculated by multiplying net receivables with risk weights based on the current or counterparty rating determination according to portfolio category, or a certain percentage for certain types of receivables. RWA in 2023 calculated by the Bank was Rp116.14 trillion (RWA after MRK). For further information, the table related to RWA calculations can be viewed in the appendix on page 243.

Throughout 2023, Bank Mayapada did not face credit risk due to settlement risk, securitization exposure, and credit risk due to counterparty credit risk. Disclosure of securitization exposure can be viewed in the appendix on page 244 and disclosure of total credit risk measurements in the appendix on page 245.

2. Liquidity Risk

The Bank has the potential to face liquidity risks, which can affect its ability to meet obligations from cash flow funding sources and/or liquid assets. The Bank manages this risk with various policies such as the allocation of primary reserve funds or secondary reserves as well as the contingency funding plan policies. The Bank formed an Assets and Liabilities Committee (ALCO) to continuously monitor liquidity risk through daily cash flow projections, the Statutory Reserves (GWM), Loan to Deposit Ratio (LDR), funding concentration ratio, and regular management of liquid assets. Apart from that, the ALCO Committee also holds regular meetings to monitor maturity gaps, cash flow analysis, strategies for managing assets and liabilities, the impact on bank profitability, net foreign exchange position, as well as bank liquidity conditions regarding the funding structure of various external factors.

Risiko Likuiditas berkaitan dengan aset dan kewajiban.

3. Risiko Operasional

Secara garis besar, setiap aktivitas perusahaan memiliki risiko yang beragam, termasuk dalam operasional sehari-hari. Risiko operasional tentu dapat mendisrupsi keberlangsungan kegiatan perusahaan yang dapat memicu tingginya biaya operasional dan berpengaruh pada laba. Bank menggunakan pendekatan *basic indicator approach* (BIA) untuk melihat beban modal terkait risiko operasional.

Pengelolaan risiko Bank Mayapada dilakukan dengan strategi yaitu:

- Meningkatkan kompetensi dan keahlian karyawan;
- Mengevaluasi kebijakan dan prosedur sehingga dapat mengikuti perkembangan industri perbankan;
- Mengembangkan teknologi informasi yang memadai untuk mendukung *Data Recovery Plan* (DRP) dan *Business Continuity Plan* (BCP);
- Memaksimalkan fungsi *Fraud Banking Investigation* (FBI) untuk meminimalisir dan menyelesaikan *fraud*;
- Meningkatkan *Risk-Taking Unit* yang bertanggung jawab terhadap kemungkinan risiko pada masing-masing unit;
- Menerapkan mekanisme *built-in control* pada setiap unit kerja;
- Memaksimalkan fungsi unit antikorupsi untuk mencegah dan menghindari praktik korupsi sehingga menciptakan lingkungan korporasi yang bersih dan sehat;
- Menerapkan adanya *blocking leave* karyawan untuk mengantisipasi terjadinya *fraud* di internal Bank;
- Menerapkan sistem rotasi berkala pejabat seperti Kepala Bagian Operasional dan Kepala Seksi Operasional Cabang/Capem sebagai sarana pencegahan *fraud*;
- Memiliki perlindungan asuransi terhadap aset fisik Bank atas kemungkinan timbulnya Risiko Operasional yang berasal dari kejadian eksternal.

Liquidity Risk relates to assets and liabilities.

3. Operational Risk

In general, every company activity has various risks, including in daily operations. Operational risks can certainly disrupt the continuity of company activities which can trigger high operational costs and affect profits. The bank uses the Basic Indicator Approach (BIA) to calculate capital charges for operational risk.

Bank Mayapada's risk management is carried out with the following strategies:

- *Improving employee competency and skills;*
- *Evaluating banking policies and procedures to keep abreast of developments in the banking industry;*
- *Developing adequate information technology to support the Data Recovery Plan (DRP) and Business Continuity Plan (BCP);*
- *Optimizing the Fraud Banking Investigation (FBI) function to minimize and resolve fraud;*
- *Strengthening the Risk-Taking Unit in charge of any potential risks in each unit;*
- *Implementing the built-in control mechanism in every task force;*
- *Optimizing the function of Anti-corruption unit to prevent and avoid corrupt practices to create a clean and sound corporate environment;*
- *Enabling employee blocking leave to anticipate fraud within the Bank;*
- *Implementing a periodic rotation system of officers such as the Head of Operations Section and Head of Branch/Sub-Branch Operations Section as a means of preventing fraud;*
- *Insurance coverage of the Bank's physical assets against the possibility of Operational Risk arising from external events.*

Identifikasi, Pengukuran, dan Mitigasi Risiko Operasional

a. Indikator Risiko Utama (IRU)

Indikator Risiko Utama (IRU) digunakan Bank untuk mendeteksi perubahan risiko, baik kenaikan maupun penurunan, yang dapat berdampak pada potensi kerugian. Tujuannya adalah untuk mengetahui tindak lanjut apa yang harus dilakukan bank jika terdapat risiko operasional yang menyebabkan kerugian finansial atau nonfinansial. Setiap tahun, indikator risiko dievaluasi dan dilaporkan dalam Laporan Profil Risiko, dengan evaluasi bulanan kepada manajemen dan triwulan kepada Bank Indonesia.

b. Manajemen Insiden (MI)/Loss Event Database (LED)

Bank Mayapada menggunakan pendekatan Manajemen Insiden (MI) atau *Loss Event Database* (LED) untuk mendokumentasikan kejadian kerugian, finansial maupun nonfinansial. Data yang terdokumentasi meliputi kerugian *actual loss*, *potential loss*, dan *near misses*, serta mencakup periode dari saat insiden terjadi hingga penyelesaiannya. Proses dokumentasi juga mencakup langkah-langkah perbaikan dan penanganan yang diambil selama penindakan terhadap insiden tersebut.

Dokumentasi data kerugian operasional yang digunakan oleh Bank Mayapada berupa bentuk matriks *database* kerugian. Matriks *database* ini diklasifikasikan berdasarkan lini bisnis dan kategori kejadian dengan dimensi frekuensi kejadian dan *severity/loss*. Untuk informasi lebih lanjut, terdapat pengungkapan kuantitatif risiko operasional pada halaman 246.

c. Sosialisasi Manajemen Risiko

Sosialisasi manajemen risiko yang diselenggarakan oleh Bank Mayapada bertujuan untuk meningkatkan kesadaran semua Insan Bank Mayapada terhadap risiko utama dan risiko bisnis. Tanggung jawab sosialisasi risiko diberikan kepada Forum Manajemen Risiko (Forum MR), yang bertugas menyampaikan informasi risiko kepada seluruh karyawan di setiap unit kerja, Kantor Cabang, dan Kantor Cabang Pembantu. Di kantor pusat, sosialisasi risiko dilakukan melalui presentasi untuk karyawan baru dan sebagai *refreshment* bagi seluruh karyawan.

Operational Risk Identification, Measurement, and Mitigation

a. Key Risk Indicator (IRU)

The Bank uses Key Risk Indicators (IRU) to detect changes in risk, both increases and decreases, which can cause potential losses. The Bank aims to determine the follow-up actions if operational risks arise and cause financial or non-financial losses. Every year, risk indicators are evaluated and reported in the Risk Profile Report, with monthly evaluations to management and quarterly to Bank Indonesia.

b. Incident Management (MI)/Loss Event Database (LED)

Bank Mayapada uses an Incident Management (MI) or Loss Event Database (LED) approach to document loss events, both financial and non-financial. The documented data includes actual loss, potential loss, and near misses in the period from the time the incident occurred up to its settlement. The documentation process also covers rectification and handling measures taken during the follow-up action to the incident.

The operational loss data documentation used by Bank Mayapada is in the form of a loss database matrix. This database matrix is classified based on lines of business and event categories with dimensions of frequency of occurrence and severity/loss. For further information, a quantitative disclosure of operational risks is available on page 246.

c. Risk Management Dissemination

The risk management dissemination organized by Bank Mayapada aims to raise the awareness of all Bank Mayapada personnel about key risks and business risks. The Risk Management Forum (MR Forum) is responsible for risk information dissemination to all employees in each work unit, branch and sub-branch offices. At the head office, risk information is disseminated through presentations for new employees and as refreshment for all employees.

d. Implementasi Strategi *Anti-Fraud*

Anti-fraud merupakan bagian dari pengendalian internal. Komitmen *anti-fraud* ditandatangani Komisaris dan Direktur, jajaran manajemen dan seluruh pekerja dalam dokumen Kebijakan *Anti-Fraud*. Bank menerapkan strategi *anti-fraud* sesuai ketentuan dan prosedur terhadap penyelesaian kasus-kasus *fraud*. Penerapan strategi *anti-fraud* di lingkungan kerja Bank Mayapada mencakup juga upaya pencegahan, deteksi, investigasi, pelaporan, sanksi, evaluasi, dan pemantau lebih lanjut.

e. Penilaian Kecukupan Pengelolaan Risiko Produk dan Aktivitas Baru

Proses manajemen risiko dilakukan Bank sebelum merilis produk dan layanan perbankan terbaru kepada masyarakat sebagai bentuk antisipasi risiko negatif yang mungkin timbul. Proses ini termasuk menetapkan atau mengkaji ulang dan mengendalikan risiko-risiko apa saja yang berpotensi muncul. Proses kaji ulang dilakukan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) sebelum mengajukan permohonan persetujuan kepada Bank Indonesia.

f. Implementasi Manajemen Kelangsungan Usaha/*Business Continuity Plan (BCP)*

Implementasi Business Continuity Plan (BCP) dilakukan sebagai bentuk pencegahan Bank terhadap potensi gangguan atau bencana yang dapat mengancam kelangsungan usaha seperti faktor alam, manusia, dan teknologi. Manajemen secara berkala menyusun rencana pengujian BCP untuk memastikan kesiapan Bank dalam menghadapi kondisi tersebut dan memastikan kelangsungan operasional yang optimal.

d. *Anti-Fraud Strategy Implementation*

Anti-fraud is part of internal control. The anti-fraud commitment is signed by the Commissioners and Directors, management and all employees in the Anti-Fraud Policy document. The Bank implements an anti-fraud strategy to resolve fraud cases in accordance with the provisions and procedures. The implementation of anti-fraud strategies within the work environment of Bank Mayapada also includes prevention, detection, investigation, reporting, sanctions, evaluation and further monitoring efforts.

e. *Adequacy Assessment of New Product and Activity Risk Management*

The Bank performs risk management process before releasing the latest banking products and services to the public as anticipation of negative risks that may arise. This process includes determining or reviewing and controlling any risks that have the potential to arise. The review process is carried out by the Risk Management Task Force (SKMR) before submitting a request for approval to Bank Indonesia.

f. *Business Continuity Plan (BCP) Implementation*

The Business Continuity Plan (BCP) is implemented as the Bank's prevention effort against potential disruptions or disasters that may threaten business continuity, such as natural, human and technological factors. Management periodically prepares BCP testing plans to ensure the Bank's readiness to face these conditions and ensure optimal operational continuity.

Risiko Usaha

1. Risiko Persaingan

Risiko persaingan usaha pada sektor perbankan mencakup ketatnya persaingan sesama bank di tengah berkembang pesatnya teknologi. Faktor-faktor seperti inovasi produk dan layanan serta perubahan regulasi juga dapat meningkatkan tingkat persaingan. Bank Mayapada menghadapi tantangan ini dengan mempertahankan atau meningkatkan pangsa pasar, menjaga profitabilitas, dan mengantisipasi perubahan tren nasabah. Strategi pemasaran seperti kolaborasi dengan berbagai pihak, inovasi produk, dan efisiensi operasional dilakukan oleh Bank untuk mencapai kinerja yang diinginkan.

2. Risiko Sumber Daya Manusia (SDM)

Kegiatan usaha Bank tidak terlepas dari sumber daya manusia (SDM) yang berperan penting untuk keberlangsungan perusahaan. Untuk mengatasi risiko sumber daya manusia, bank berfokus pada strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien, mulai dari tahap rekrutmen hingga pengembangan karyawan serta implementasi kebijakan etika dan kepatuhan yang baik. Bank meyakini bahwa dengan mengatasi risiko tersebut baik perusahaan maupun para SDM yang terlibat dapat mencapai tujuan serta visi dan misi yang sama.

3. Risiko Pasar

Risiko pasar merujuk pada risiko terhadap nilai buku atau arus kas yang muncul akibat perubahan suku bunga atau nilai tukar, dalam posisi *banking book* maupun *trading book*. Risiko pasar dikelola dengan memantau perubahan suku bunga dan nilai tukar setiap hari, dan mengadopsi *worst-case scenario* untuk menghadapi kemungkinan kenaikan atau penurunan suku bunga serta nilai tukar pada *repricing gap*. Bank Mayapada menggunakan pendekatan model standar sesuai dengan regulasi Bank Indonesia untuk menghitung kebutuhan modal terkait risiko pasar.

Business Risk

1. Competition Risk

Business competition risks in the banking industry include tight competition among banks amidst the rapid development of technology. Factors such as product and service innovation and regulatory changes can also increase the level of competition. Bank Mayapada addressed this challenge by maintaining or increasing market share, maintaining profitability, and anticipating changes in customer trends. Marketing strategies such as collaboration with multiple parties, product innovation and operational efficiency are carried out by the Bank to achieve the desired performance.

2. Manpower Risk

The Bank's business activities are closely linked to human capital (HC) who play an important role in the continuity of the company. To address manpower risks, the bank focuses on effective and efficient human capital management strategies, from the recruitment stage to employee development, as well as implementing good ethics and compliance policies. The Bank believes that by overcoming these risks, both the company and the human capital involved can achieve the shared goals, vision, and mission.

3. Market Risk

Market risk refers to the risk to book value or cash flows that arises due to changes in interest rates or exchange rates, in banking book or trading book positions. Market risk is managed by monitoring changes in interest rates and exchange rates daily, and adopting a worst-case scenario to deal with the possibility of an increase or decrease in interest rates and exchange rates in the repricing gap. Bank Mayapada uses a standard model approach in accordance with Bank Indonesia regulations to calculate capital requirements related to market risk.

Risiko pasar meliputi risiko bunga dan nilai tukar. Risiko suku bunga dapat dilihat berdasarkan posisi seluruh instrumen keuangan Bank yang diklasifikasikan pada *trading book*. Pada risiko nilai tukar, risiko dilihat melalui posisi valuta asing Bank dalam *trading book* dan *banking book* dengan mengacu pada perhitungan Posisi Devisa Neto (PDN). Posisi devisa neto perusahaan yang kecil atau *square* membuat Bank Mayapada tidak berpengaruh pada risiko nilai tukar. Tabel yang menyajikan risiko pasar dengan metode standar terkait beban modal dan ATMR dapat dilihat pada bagian lampiran halaman 246.

4. Risiko Reputasi

Perkembangan teknologi yang pesat serta kanal komunikasi masyarakat yang beragam membuat risiko reputasi menjadi hal yang penting. Risiko ini terjadi jika terdapat publikasi negatif terkait Bank pada masyarakat sehingga mempengaruhi kepercayaan nasabah yang berakibat pada penurunan jumlah nasabah. Bank dengan hati-hati mempertahankan citra dan publikasi baik kepada masyarakat terkait dengan kegiatan usaha dan kinerja yang positif.

5. Risiko Strategik

Risiko strategik muncul akibat kesalahan dalam pengambilan atau implementasi keputusan strategik, dan ketidakmampuan Bank untuk mengantisipasi perubahan dinamika bisnis. Risiko ini juga dapat timbul karena kurangnya respons Bank terhadap perkembangan pasar, termasuk ketidakmampuan dalam memprediksi perubahan teknologi, kondisi ekonomi makro, dan regulasi. Untuk menyikapi risiko ini, Bank Mayapada membuat Rencana Bisnis Bank (RBB) serta evaluasi kinerja secara berkala berdasarkan target yang ditentukan.

Market risk includes interest and exchange rate risks. Interest rate risk can be seen based on the position of all the Bank's financial instruments classified in the trading book. In exchange rate risk, risk is seen through the Bank's foreign exchange position in the trading book and banking book with reference to the calculation of the Net Open Position (PDN). The company's small or square net foreign exchange position means that Bank Mayapada has no influence on exchange rate risk. The table which presents market risk using the standard method regarding capital charges and RWA can be seen in the appendix on page 246.

4. Reputation Risk

Reputation risk is considered crucial due to rapid technological developments and diverse public communication channels. This risk arises if there is negative publicity about the Bank to the public, which affects customer confidence, resulting in a decrease in the number of customers. The Bank carefully maintains a good image and publicity to the public regarding positive business activities and performance.

5. Strategic Risk

Strategic risk arises from errors in making or implementing strategic decisions, and the Bank's inability to anticipate changes in business dynamics. This risk can also arise due to the Bank's lack of response to market developments, including the inability to predict changes in technology, macroeconomic conditions and regulations. To address this risk, Bank Mayapada prepares a Bank Business Plan (RBB) as well as regular performance evaluations based on specified targets.

Risiko Umum

1. Risiko Ekonomi Makro dan Global

Risiko ekonomi makro dan global berdampak tidak langsung pada pertumbuhan sektor perbankan di Indonesia. Risiko ini mencakup potensi dampak negatif dari perubahan kondisi ekonomi secara menyeluruh, baik di tingkat nasional maupun global. Pengaruhnya pada kinerja Bank dapat meningkatkan risiko kredit bermasalah, risiko likuiditas, dan risiko finansial lainnya.

2. Risiko Perubahan Kebijakan Pemerintah

Setiap perusahaan di berbagai sektor tentu harus mengikuti kebijakan dari pemerintah negara dimana perusahaan tersebut beroperasi. Peran pemerintah dalam membuat serta mengubah kebijakan dapat memberikan dampak langsung maupun tidak langsung pada keberlangsungan operasional Bank. Bank Mayapada akan berupaya untuk terus mendukung kebijakan pemerintah Indonesia dalam perjalanan usahanya.

3. Risiko Perubahan Situasi Ekonomi, Sosial, Politik, dan Keamanan

Bank Mayapada serta institusi keuangan lainnya yang bergerak di sektor perbankan sangat dipengaruhi oleh perubahan dalam kondisi ekonomi, sosial, politik, dan keamanan di Indonesia. Jika terjadi ketidakstabilan dalam periode tertentu, hal tersebut dapat langsung memengaruhi kegiatan dan kinerja keuangan Bank.

4. Risiko Kepatuhan

Risiko kepatuhan terjadi jika suatu perusahaan tidak mematuhi atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku. Risiko kepatuhan sangat lekat dengan lembaga perbankan seperti risiko terkait pemberian kredit sesuai dengan Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK), pemenuhan kewajiban terhadap Ketentuan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPM), kualitas aset produktif, pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN), implementasi *Good Corporate Governance* (GCG), dan kebijakan lainnya.

General Risk

1. Macroeconomic and Global Risk

Macroeconomic and global risks have an indirect impact on the growth of the banking sector in Indonesia. This risk includes the potential negative impact of changes in overall economic conditions, both at the national and global levels. The effect on bank performance can increase the risk of non-performing loans, liquidity risk and other financial risks.

2. Government Policy Change Risk

Every company in various sectors must follow the policies of the government of the country where the company operates. The government's role in establishing and changing policies can have a direct or indirect impact on the continuity of bank operations. Bank Mayapada will do its best to keep supporting the Indonesian government policies in its business journey.

3. Changes in Economic, Social, Political, and Security Situations Risk

Bank Mayapada and other financial institutions operating in the banking sector are greatly influenced by changes in economic, social, political and security conditions in Indonesia. Instability that occurs in a certain period can directly affect the Bank's activities and financial performance.

4. Compliance Risk

Compliance risk arises if a company does not comply with or does not implement applicable laws and regulations. Compliance risks are inherent in banking institutions, such as risks in lending in accordance with Legal Lending Limit (BMPK), fulfilling of Minimum Capital Adequacy Ratio (CAR), quality of earning assets, establishment of Allowance for Impairment Losses (CKPN), implementation of Good Corporate Governance (GCG), and other policies.

Bank Mayapada mengelola risiko kepatuhan dengan melakukan evaluasi secara mendalam terhadap aspek kepatuhan dan menelaah secara berkala. Bank senantiasa menjaga konsistensi dalam melaksanakan prinsip kehati-hatian (*prudent*).

5. Risiko Hukum

Risiko hukum merupakan risiko yang dapat terjadi jika perusahaan mendapatkan tuntutan hukum dan/atau adanya kelemahan aspek yuridis. Dalam menjalankan setiap aktivitas perbankan, Bank Mayapada menegaskan untuk selalu mematuhi setiap peraturan yang berlaku baik pada hubungan internal maupun eksternal perusahaan. Proses dokumentasi dilakukan pada setiap proses litigasi dengan untuk menghindari risiko hukum yang dapat merugikan Bank.

Penerapan BASEL III

Penerapan Basel III sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 11/POJK.03/2016 tanggal 2 Februari 2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum (KPMM) yang sudah diperbarui melalui Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 27 tahun 2022 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum. Bank Mayapada mengimplementasikan Penerapan Basel III yang sebagai perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) pada risiko operasional, risiko kredit, dan risiko pasar. Hasil perhitungan kecukupan modal Bank Mayapada per 31 Desember 2023 adalah CAR Bank sebesar 10,78%.

Bank Mayapada manages compliance risk by conducting in-depth evaluations of compliance aspects and reviewing them periodically. The Bank always maintains consistency in implementing the principle of prudence.

5. Legal Risk

Legal risk is a risk that may arise from a lawsuit against the company and/or flaws in judicial aspect. In carrying out every banking activity, Bank Mayapada ensures that it always complies with every regulation that applies to both internal and external company relations. The Bank documents every litigation process to avoid legal risks that could harm the company.

BASEL III Implementation

Implementation of Basel III adheres to Otoritas Jasa Keuangan Regulation No. 11/POJK.03/2016 dated 2 February 2016 concerning Capital Adequacy Ratio (CAR) for Commercial Banks which has been updated through Otoritas Jasa Keuangan Regulation No. 27 of 2022 concerning Capital Adequacy Ratio for Commercial Banks. Bank Mayapada implements Basel III which calculates Risk Weighted Assets (RWA) for operational risk, credit risk and market risk. Bank Mayapada's CAR as of 31 December 2023 was 10.78%.

Bank Mayapada telah mengimplementasikan BASEL III pada aspek likuiditas melalui perhitungan *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) dan perhitungan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) untuk mempertahankan kualitas manajemen risiko likuiditas. Perhitungan LCR dilakukan untuk mengetahui ketahanan likuiditas jangka pendek Bank dengan melihat kelayakan *High Quality Liquid Assets* (HQLA). Sedangkan perhitungan NSFR bertujuan untuk mengurangi risiko likuiditas terkait sumber pendanaan untuk jangka waktu yang lebih panjang. Hasil perhitungan Bank per 31 Desember 2023 adalah nilai LCR Bank mencapai 141% dan NSFR sebesar 136,41% dimana hasil tersebut masih dalam angka di atas kewajiban minimal yang dipersyaratkan sebesar 100%.

Tinjauan atas Efektivitas Sistem Manajemen Risiko

Penerapan sistem manajemen risiko diharapkan dapat meminimalisasi risiko-risiko yang menyebabkan kerugian finansial dan nonfinansial, serta menjaga risiko dalam batas *risk appetite* yang telah ditentukan. Satuan Kerja Manajemen Risiko menyampaikan Laporan Profil Risiko kepada OJK dan Direktur Utama dan Komite Manajemen Risiko sesuai ketentuan yang berlaku.

Hasil penilaian *self assessment* Profil Risiko Triwulan IV 2023 berdasarkan data Desember 2023 bahwa peringkat komposit profil risiko Bank Mayapada adalah Peringkat 3 (*Moderate*) dengan peringkat risiko inheren *Moderate* dan peringkat risiko kualitas penerapan manajemen risiko *Fair*. Sementara itu, *self assessment* terhadap tingkat kesehatan Bank semester II 2024 adalah peringkat 3, hal ini yang mencakup penilaian pada empat faktor yaitu profil risiko, *good corporate governance*, rentabilitas dan, permodalan.

Pernyataan atas Kecukupan Sistem Manajemen Risiko

Hasil evaluasi yang dilakukan oleh Direksi dan Dewan Komisaris adalah Bank Mayapada masih memenuhi kecukupan sistem manajemen risiko yang sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor 18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum. Penilaian kecukupan yang dimaksud adalah kebijakan dan prosedur manajemen risiko di internal, penetapan limit risiko, proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, serta pengendalian risiko.

Bank Mayapada has implemented BASEL III in the liquidity aspect by calculating the Liquidity Coverage Ratio (LCR) and the Net Stable Funding Ratio (NSFR) to maintain the quality of liquidity risk management. The LCR calculation is carried out to determine the Bank's short-term liquidity resilience by considering the feasibility of High Quality Liquid Assets (HQLA). Meanwhile, the NSFR calculation aims to reduce liquidity risk related to funding sources for a longer period of time. As of 31 December 2023 the Bank's LCR reached 141% and NSFR was 136.41%, which were still above the required minimum obligation of 100%.

Review on the Effectiveness of Risk Management System

The implementation of a risk management system is expected to minimize risks that cause financial and non-financial losses, as well as maintain risks within predetermined risk appetite limits. The Risk Management Task Force submits the Risk Profile Report to the OJK, President Director, and Risk Management Committee in accordance with applicable regulations.

The results of the Q4 2023 Risk Profile self-assessment based on December 2023 data show that the composite rating of risk profile of Bank Mayapada reached rating 3 (Moderate) with a Moderate inherent risk rating and a Fair risk rating for the quality of risk management implementation. Meanwhile, the self-assessment of the Bank's soundness level for the second semester of 2024 reached rating 3, which includes an assessment of four factors, namely risk profile, good corporate governance, profitability, and capital.

Statement on the Adequacy of Risk Management System

The results of the evaluation carried out by the Board of Directors and Board of Commissioners are that Bank Mayapada still meets the adequacy of the risk management system in accordance with Otoritas Jasa Keuangan Regulation number 18/POJK.03/2016 concerning the Implementation of Risk Management for Commercial Banks. The adequacy assessment referred to is internal risk management policies and procedures, determining risk limits, identification, measurement, monitoring and risk control processes.

Pernyataan atas Kecukupan Sistem Manajemen Risiko

Hasil evaluasi yang dilakukan oleh Direksi dan Dewan Komisaris adalah Bank Mayapada masih memenuhi kecukupan sistem manajemen risiko yang sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor 18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum. Penilaian kecukupan yang dimaksud adalah kebijakan dan prosedur manajemen risiko di internal, penetapan limit risiko, proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, serta pengendalian risiko.

Statement on the Adequacy of Risk Management System

The results of the evaluation carried out by the Board of Directors and Board of Commissioners are that Bank Mayapada still meets the adequacy of the risk management system in accordance with Otoritas Jasa Keuangan Regulation number 18/POJK.03/2016 concerning the Implementation of Risk Management for Commercial Banks. The adequacy assessment referred to is internal risk management policies and procedures, determining risk limits, identification, measurement, monitoring and risk control processes.