

LAPORAN PUBLIKASI EKSPOSUR RISIKO DAN PERMODALAN

H. Risiko Operasional

40. Perhitungan Risiko Operasional

a. Bank secara Individu

(dalam Jutaan Rupiah)

No.	Pendekatan yang Digunakan	31 Desember 2020			31 Desember 2019		
		Pendapatan Bruto (Rata-rata 3 Tahun Terakhir)	Beban Modal	ATMR	Pendapatan Bruto (Rata-rata 3 Tahun Terakhir)	Beban Modal	ATMR
1	Pendekatan Indikator Dasar	43.976.836	6.596.525	82.456.568	40.657.027	6.098.554	76.231.925
Total		43.976.836	6.596.525	82.456.568	40.657.027	6.098.554	76.231.925

b. Bank Secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

(dalam Jutaan Rupiah)

No.	Pendekatan yang Digunakan	31 Desember 2020			31 Desember 2019		
		Pendapatan Bruto (Rata-rata 3 Tahun Terakhir)	Beban Modal	ATMR	Pendapatan Bruto (Rata-rata 3 Tahun Terakhir)	Beban Modal	ATMR
1	Pendekatan Indikator Dasar	46.155.289	6.923.293	86.541.168	42.449.900	6.367.485	79.593.563
Total		46.155.289	6.923.293	86.541.168	42.449.900	6.367.485	79.593.563

41. Pengungkapan Kualitatif Umum

Risiko Operasional

Risiko Operasional terjadi karena adanya ketidakcukupan atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, atau adanya gangguan eksternal yang mempengaruhi operasional Bank. Kejadian Risiko Operasional merupakan kejadian risiko yang melekat pada setiap proses bisnis dan operasional yang dijalankan Bank dan dapat memicu terjadinya Risiko Reputasi, Risiko Hukum, Risiko Kepatuhan, serta Risiko lainnya apabila tidak dikelola dengan baik.

Dengan meningkatnya keragaman dan kompleksitas produk serta aktivitas perbankan yang ditawarkan kepada nasabah, perkembangan sistem dan teknologi pendukung yang sangat cepat, serta meningkatnya ekspektasi nasabah akan pelayanan yang diberikan oleh Bank, maka pengelolaan risiko operasional menjadi hal yang sangat penting.

Tata Kelola dan Organisasi

Tata kelola manajemen risiko operasional telah diimplementasikan BNI di mana segenap unit bisnis dan unit pendukung baik di dalam maupun di luar negeri, berperan sebagai *Risk Owner* atau *Risk Taker* yang merupakan *first line of defense*. Implementasi tersebut didukung dengan *second line of defense* yang dijalankan oleh Divisi Manajemen Risiko Bank, Divisi Kepatuhan, serta Divisi Tata Kelola Kebijakan sebagai *Risk Control Unit* dan *third line of defense* yaitu Satuan Audit Intern sebagai *Risk Assurance Unit*.

Kebijakan dan Prosedur

Divisi Manajemen Risiko Bank telah memiliki Pedoman Penerapan Manajemen Risiko Operasional untuk mendukung implementasi manajemen risiko operasional pada segenap unit baik di dalam maupun di luar negeri, yaitu:

1. Kebijakan Manajemen Risiko Operasional Dalam Negeri
2. *Operational Risk Management Policy for Overseas Branches*

Kebijakan tersebut dijabarkan lebih rinci dalam Prosedur atau *Standard Operating Procedure* serta petunjuk Teknis transaksi dan operasional yang *prudent* untuk menjalankan aktivitas bisnis sehari-hari seperti:

1. Prosedur Manajemen Risiko Operasional Dalam Negeri
2. Prosedur Pelaksanaan *Self Assessment* (SA) Risiko Operasional
3. *Operational Risk Management Procedure for Overseas Branches*
4. *Operational Risk Self Assessment Manual for Overseas Branches*

5. Prosedur Pelaksanaan *Loss Event Database* (LED)
6. Prosedur Pelaksanaan *Key Risk Indicators* (KRI)
7. Pedoman Pelaksanaan Pembukuan Rekening Beban Risiko Operasional (BRO)

Proses

Manajemen risiko operasional BNI terdiri dari 5 (lima) proses utama yang berkesinambungan yaitu identifikasi, penilaian, pengukuran, pemantauan dan pengendalian.

1. Identifikasi Risiko

Mekanisme identifikasi risiko operasional dilakukan dengan menerapkan *Macro Process Mapping Assessment* atas proses kerja/aktivitas masing-masing unit untuk menangkap potensi risiko operasional yang dilakukan dengan metode *interview (one on one meeting)*.

2. Penilaian Risiko

Dilakukan oleh masing-masing unit pemilik risiko melalui metode *operational risk self assessment*, mencakup penilaian atas dampak, frekuensi dan penyebab risiko serta solusinya.

3. Pengukuran Risiko

Sesuai dengan aturan Regulator, pengukuran risiko operasional saat ini menggunakan metode Pendekatan Indikator Dasar (*Basic Indicator Approach*).

Dalam rangka perhitungan beban modal dan ATMR risiko operasional, saat ini Bank menggunakan metode *Basic Indicator Approach* (BIA) sesuai dengan Surat Edaran OJK No.24/SEOJK.03/2016 perihal Perhitungan ATMR untuk risiko operasional dengan menggunakan Pendekatan Indikator Dasar (PID).

4. Pemantauan Risiko

Dilakukan oleh seluruh unit sebagai *first line of defense* terhadap risiko utama pada saat aktivitas sedang berlangsung. Sedangkan Divisi Manajemen Risiko Bank melakukan evaluasi dan laporan/*feedback* atas penilaian risiko berdasarkan hasil *self assessment* serta realisasi atas kerugian risiko operasional yang terjadi, meliputi:

- a. *Feedback report* untuk seluruh divisi/satuan/unit/wilayah/cabang
- b. Laporan bulanan Pemantauan Beban Risiko Operasional kepada Direksi
- c. Laporan Profil Risiko Operasional

5. Pengendalian Risiko

Mekanisme mitigasi risiko operasional tergambar pada proses pengendalian internal dengan menerapkan 4 (empat) strategi

mitigasi, yaitu hindari, kurangi, transfer dan terima, dengan tujuan untuk meminimalkan kerugian akibat tidak berfungsinya proses internal, faktor manusia, sistem dan teknologi, serta kejadian eksternal. Keempat strategi mitigasi tersebut tertuang dalam prosedur mitigasi Risiko Operasional yang meliputi prosedur pengendalian, prosedur penyelesaian transaksi, prosedur akuntansi, prosedur penyimpanan aset dan kustodian, prosedur penyediaan produk dan prosedur pencegahan *fraud*.

Perangkat dan Metode

Untuk membantu proses pengelolaan risiko operasional yang dilakukan oleh setiap unit kerja BNI telah mengembangkan perangkat manajemen risiko operasional (*Operational Risk Management tool*) berbasis *web* (*web-based*) yang diberi nama PERISKOP (Perangkat Risiko Operasional). PERISKOP mempunyai peranan yang sangat penting, yaitu mensosialisasikan Budaya Risiko serta meningkatkan Kesadaran Risiko karena terdapat 3 (tiga) proses utama dalam pengelolaan risiko operasional yang menggunakan perangkat ini yaitu *Self Assessment*, *Loss Event Database* dan *Key Risk Indicator*.

PERISKOP	
Modul Self Assessment	<i>Self Assessment</i> (SA) merupakan suatu rangkaian kegiatan yang dilakukan secara independen oleh setiap unit (<i>risk owner</i>) dalam rangka mengidentifikasi potensi risiko operasional yang terdapat di unitnya, mencari penyebabnya, mengukur potensi kerugian (dampak dan frekuensi) yang mungkin timbul serta mencari solusi untuk mengatasinya. Hasil SA memberikan gambaran potensi risiko yang dihadapi unit untuk 6 (enam) bulan ke depan yang didasarkan pada data historis 6 (enam) bulan sebelumnya serta <i>inherent risk</i> (risiko yang melekat).
Modul Loss Event Database	Merupakan database atas seluruh kerugian finansial yang meliputi <i>actual loss</i> dan <i>near miss</i> sejak <i>event</i> terjadi hingga penyelesaiannya akibat risiko operasional yang terjadi diseluruh unit di Bank. Data kerugian yang terkumpul melalui modul LED, selain digunakan untuk pengelolaan risiko operasional yang lebih baik serta mencegah terjadinya kasus serupa juga sebagai dasar pada perhitungan ATMR risiko operasional dalam rangka menghitung kebutuhan modal untuk meng-cover risiko operasional dengan menggunakan metode <i>Revised Standardized Approach</i> .
Modul Key Risk Indicator	<i>Key Risk indicators</i> merupakan alat ukur untuk mengidentifikasi potensi kerugian risiko operasional yang melekat pada produk dan aktivitas secara dini dan memberikan tanda (<i>early warning signal</i>) jika melebihi suatu <i>threshold</i> tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya untuk memonitor eksposur risiko operasional dan efektivitas kontrol Bank.

Business Continuity Management

Gangguan atau bencana yang diakibatkan oleh faktor alam, perbuatan manusia, maupun sistem dapat terjadi pada fungsi-fungsi usaha BNI yang kritikal sehingga menyebabkan terganggunya aktivitas bisnis dan layanan BNI.

Untuk mengantisipasi kejadian tersebut maka BNI telah menerapkan Manajemen Keberlangsungan Usaha/*Business Continuity Management* (BCM) di segenap unit baik di dalam maupun di luar negeri, yang diharapkan dapat meminimalisir risiko operasional pada saat terjadinya kondisi darurat atau bencana.

Pengembangan perangkat tersebut sejalan dengan peraturan Regulator yang mewajibkan Bank untuk melaksanakan proses pengendalian risiko untuk mengelola risiko yang dapat membahayakan kelangsungan usaha bank, serta selaras dengan persyaratan pada dokumen Basel II yang mewajibkan Bank untuk memiliki pengelolaan keberlangsungan usaha dan rencana darurat (*business continuity management* dan *contingency plan*) guna memastikan kemampuan Bank untuk dapat tetap beroperasi dan membatasi kerugian jika terjadi gangguan terhadap aktivitas bisnisnya. Selain peraturan Regulator dan Basel II, untuk Kantor Cabang Luar Negeri, BCM diimplementasikan dengan memenuhi regulasi BCM di negara setempat.

Tata Kelola dan Organisasi

Dalam kondisi bencana (disaster), BNI telah menyiapkan organisasi spesifik berupa *Crisis Management Team* (CMT) dan *Emergency Task Force* (ETF) yang terdiri dari Executive Management Team (EMT) /Pimpinan Tertinggi Unit sebagai koordinator yang memiliki level kewenangan tertinggi. CMT/ETF akan aktif apabila *Executive Management Team* (EMT) selaku pimpinan tertinggi dari CMT/ETF menyatakan deklarasi kondisi status darurat/bencana.

BNI telah memiliki infrastruktur yang dibutuhkan dalam implementasi BCM seperti *Disaster Recovery Center* (DRC), *Data Center* (DC), Lokasi Alternatif Gedung BCM, *Command Center* dan *BCM Center* yang secara rutin dikelola kesiapannya.

Kebijakan dan Prosedur

Terkait dengan implementasi *Business Continuity Management* (BCM), BNI telah menetapkan:

1. Kebijakan *Business Continuity Management* (BCM) Dalam Negeri.
2. Prosedur *Business Continuity Management* (BCM) Dalam Negeri.
3. *Business Continuity Management* (BCM) *Policy for Overseas Branches*.
4. *Business Continuity Management* (BCM) *Procedure for Overseas Branches*.
5. Kebijakan *Crisis Management Protocol* (CMP).
6. Prosedur Tata Kelola Gedung *Business Continuity Management* (BCM).

Proses

Setiap langkah *Recovery Strategy* dan *Restoration Strategy* yang dilaksanakan dipantau dan dilaporkan kepada *Crisis Management Team* (CMT) sampai kondisi dinyatakan normal kembali. Untuk memastikan tingkat kesiapan dan evaluasi *Business Continuity Management* (BCM), BNI melakukan pengujian sistem pada divisi/unit kritikal setiap 3 (tiga) bulan sekali, melakukan *site visit* dan simulasi penanganan bencana atas implementasi BCM di seluruh unit operasional yang dilakukan secara rutin tiap tahun untuk mengetahui tingkat kesiapan masing-masing unit, ditinjau dari segi organisasi maupun infrastruktur BCM yang dimilikinya.

Hasil evaluasi dan pengujian rutin tersebut terlihat dari penanganan yang sistematis dan terarah dalam menghadapi bencana baik yang disebabkan oleh manusia, alam, maupun oleh sistem sehingga aktivitas operasional BNI di lokasi bencana dapat tetap berjalan pada tingkatan tertentu walaupun beberapa sarana dan prasarana penunjang aktivitas bisnis mengalami gangguan.