

KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO BANK PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk

A. Kebijakan Manajemen Risiko Bank

Risiko adalah potensi kerugian akibat terjadinya suatu peristiwa tertentu. Risiko dalam konteks perbankan merupakan suatu kejadian potensial, baik yang diperkirakan (expected) maupun yang tidak diperkirakan (unexpected) yang berdampak negatif terhadap pendapatan dan modal Bank.

Manajemen risiko adalah serangkaian metodologi dan prosedur yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko yang timbul dari seluruh kegiatan usaha Bank, termasuk upaya untuk memitigasi dan/atau meminimalkan kerugian finansial maupun non finansial yang mungkin timbul dari produk atau aktivitas Bank, hubungan antara Bank dengan nasabah, pihak ketiga lain maupun dalam internal Bank.

Kebijakan manajemen risiko dirancang untuk memastikan bahwa Bank dapat mengelola risiko dengan cara terstruktur, mengurangi potensi kerugian yang bisa mengganggu stabilitas keuangan, serta mendukung pertumbuhan jangka panjang.

Efektivitas Pelaksanaan Sistem Informasi Manajemen Risiko BNI meliputi:

1. Ketersediaan informasi yang akurat, lengkap, informatif, tepat waktu, serta dapat digunakan Dewan Komisaris, Direksi, dan unit kerja terkait dalam penerapan Manajemen Risiko untuk menilai, memantau dan memitigasi risiko yang dihadapi BNI baik risiko keseluruhan maupun per jenis risiko.
2. Efektivitas penerapan Manajemen Risiko mencakup kebijakan, prosedur dan penetapan limit risiko.

BANK RISK MANAGEMENT POLICY PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk

A. Bank Risk Management Policy

Risk is the potential for loss due to a certain event. In the banking context, risk is a potential event, both expected and unexpected, that has a negative impact on the Bank's income and capital.

Risk management is a series of methodologies and procedures used to identify, measure, monitor, and control risks arising from all Bank business activities. This includes efforts to mitigate and/or minimize financial and non-financial losses that may arise from Bank products or activities, the relationship between the Bank and customers, other third parties, and within the Bank.

Risk management policies are designed to ensure that the Bank can manage risks in a structured manner, reduce potential losses that could disrupt financial stability, and support long-term growth.

The effectiveness of the implementation of the BNI Risk Management Information System includes:

1. The availability of accurate, complete, informative, and timely information that can be used by the Board of Commissioners, Directors, and related work units in implementing Risk Management to assess, monitor, and mitigate risks faced by BNI, both overall and per type of risk.
2. The effectiveness of implementing Risk Management includes policies, procedures, and setting risk limits.

3. Efektivitas pengelolaan risiko model melalui Model Risk Management Framework yang mencakup Model Risk Assessment, Model Control Framework, Model Life Cycle Management, Model Inventory dan Policy & Governance dalam rangka meminimalisir potensi kerugian yang terjadi pada proses pengembangan, implementasi dan penggunaan model.
4. Ketersediaan informasi tentang hasil (realisasi) penerapan Manajemen Risiko dibandingkan dengan target yang ditetapkan BNI sesuai dengan kebijakan dan strategi penerapan manajemen risiko.

B. Prinsip Manajemen Risiko

Untuk mengimplementasikan manajemen risiko yang efektif, BNI menerapkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Terintegrasi
BNI menerapkan manajemen risiko sebagai aktivitas terintegrasi atas setiap bagian dari suatu organisasi.
2. Terstruktur dan Komprehensif
BNI mengimplementasikan suatu pendekatan terstruktur dan komprehensif pada manajemen risiko yang akan memberikan kontribusi dengan hasil yang konsisten dan dapat dibandingkan.
3. Dapat Disesuaikan (Customized)
BNI menyusun kerangka dan proses manajemen risiko yang disesuaikan dengan konteks organisasi baik internal maupun eksternal sesuai tujuan organisasi.
4. Inklusif
BNI menyesuaikan dan melibatkan stakeholders sesuai dengan pengetahuan, pandangan dan persepsinya. Hal ini akan menghasilkan kesadaran dan terinformasinya manajemen risiko.

3. Effectiveness of model risk management through the Risk Management Framework, which includes the Risk Assessment Model, Control Framework Model, Life Cycle Management Model, Inventory Model, and Policy and governance, to minimize potential losses that occur in the process of developing, implementing, and using the model.
4. Availability of information about the results (realization) of implementing Risk Management compared to targets set by BNI in accordance with risk management implementation policies and strategies.

B. Risk Management Principles

To implement effective risk management, BNI applies the following principles:

1. Integrated
BNI implements risk management as an integrated activity for every part of an organization.
2. Structured and Comprehensive
BNI implements a structured and comprehensive approach to risk management that will contribute to consistent and comparable results.
3. Can be customized (Customized)
BNI develops risk management frameworks and processes adapted to the organizational context, both internal and external, according to organizational goals.
4. Inclusive
BNI adapts and involves stakeholders according to their knowledge, views, and perceptions. This will result in awareness and informed risk management.

5. Dinamis

Risiko dapat timbul, berubah atau hilang sesuai dengan perubahan konteks organisasi baik internal maupun eksternal. BNI telah menerapkan manajemen risiko mengantisipasi, mendeteksi, menerima dan merespons perubahan dan kejadian dengan tepat dan sesuai waktu.

6. Informasi tersedia yang terbaik

BNI mengakomodir masukan manajemen risiko berdasarkan informasi historis dan terkini sebagai dasar ekspektasi masa datang. Manajemen risiko secara eksplisit menangani keterbatasan dan ketidakpastian yang berhubungan dengan informasi dan ekspektasi. BNI menyampaikan informasi terbaru, jelas dan tersedia bagi stakeholders yang relevan.

7. Faktor Sumber Daya Manusia (SDM) dan Budaya

Perilaku SDM dan budaya secara signifikan memengaruhi seluruh aspek manajemen risiko baik setiap level maupun tahapan.

8. Perbaikan Berkelanjutan (Continuous Improvement)

BNI selalu melakukan perbaikan proses manajemen risiko secara berkelanjutan melalui pembelajaran dan pengalaman.

C. Tujuan Penerapan Manajemen Risiko di BNI

Penerapan Manajemen Risiko di BNI memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Mengelola risiko yang melekat pada produk, aktivitas dan kegiatan usaha/bisnis BNI yang relatif kompleks.
2. Memberikan gambaran kepada Manajemen mengenai kemungkinan kerugian yang dapat dialami BNI pada masa mendatang.
3. Meningkatkan metode dan proses pengambilan keputusan yang sistematis atas dasar ketersediaan informasi risiko.

5. Dynamic

Risks can arise, change, or disappear according to changes in the organizational context, both internal and external. BNI has implemented risk management to anticipate, detect, accept, and respond to changes and events appropriately and on time.

6. The best available information

BNI accommodates risk management input based on historical and current information as a basis for future expectations. Risk management explicitly addresses limitations and uncertainties associated with information and expectations. BNI delivers the latest, clearest, and most available information to relevant stakeholders.

7. Human Resources (HR) and Cultural Factors
HR behavior and culture significantly influence all aspects of risk management at every level and stage.

8. Continuous Improvement (Continuous Improvement)

BNI always continuously improves the risk management process through learning and experience.

C. Objectives of Implementing Risk Management at BNI

The implementation of Risk Management at BNI has the following objectives:

1. Manage the risks inherent in BNI's relatively complex products, activities and business activities.
2. Provide an overview to Management regarding possible losses that BNI could experience in the future.

4. Memelihara dan meningkatkan penilaian Profil Risiko BNI secara individu, konsolidasi maupun terintegrasi sebagai Konglomerasi Keuangan.
5. Mengelola struktur permodalan BNI yang memadai untuk meng-cover risiko yang mungkin timbul.
6. Memberikan dasar pengukuran kinerja BNI yang lebih akurat.
7. Menciptakan dan memelihara posisi strategis dan reputasi BNI.
8. Menciptakan keunggulan kompetitif dan memelihara pertumbuhan yang berkesinambungan sehingga dapat meningkatkan nilai bagi pemegang saham (shareholder value) BNI.
9. Menerapkan manajemen risiko di BNI sebagai center of excellence didukung oleh kompetensi yang memadai dan memahami setiap aspek risiko yang dihasilkan dari aktivitas-aktivitas serta produk-produk Bank.

D. Framework Manajemen Risiko

Framework manajemen risiko dimulai dari penetapan strategi risiko dan risk appetite yang selaras dengan strategi dan tujuan bisnis BNI. Manajemen risiko dijalankan berdasarkan risk operating model yang mencakup Risk Governance, Risk Management Process, Policy serta Tools & Metodologi. Manajemen risiko didukung oleh kecukupan Teknologi Informasi, kecukupan kualitas dan kuantitas SDM, serta penguatan risk awareness melalui internalisasi budaya risiko.

Framework manajemen risiko digambarkan pada bagan sebagai berikut:

1. Strategi Risiko dan Risk Appetite
Strategi manajemen risiko dirumuskan selaras dengan strategi bisnis secara keseluruhan dengan memperhatikan tingkat risiko yang akan diambil (risk appetite) dan toleransi risiko (risk tolerance). Tujuan penetapan strategi manajemen risiko adalah

3. Improve systematic decision-making methods and processes based on the availability of risk information.
4. Maintain and improve the assessment of BNI's Risk Profile individually, consolidated and integrated as a Financial Conglomeration.
5. Manage BNI's adequate capital structure to cover risks that may arise.
6. Provide a more accurate basis for measuring BNI's performance.
7. Create and maintain BNI's strategic position and reputation.
8. Create competitive advantages and maintain sustainable growth so as to increase shareholder value for BNI.
9. Implement risk management at BNI as a center of excellence supported by adequate competency and understanding of every aspect of risk resulting from the Bank's activities and products.

D. Risk Management Framework

The risk management framework starts by determining a risk strategy and appetite that aligns with BNI's business strategy and objectives. Risk management is carried out based on a risk operating model, which includes Risk Governance, Risk Management Process, Policy, and Tools and methodology. Risk management is supported by adequate information technology, adequate quality and quantity of human resources, and the strengthening of risk awareness through internalizing a risk culture.

The risk management framework is depicted in the following chart:

1. Risk Strategy and Risk Appetite
The risk management strategy is formulated in line with the overall business strategy by considering the level of risk to be taken (risk appetite) and risk tolerance (risk tolerance). The aim of establishing a risk management strategy is to ensure that risk exposure is

untuk memastikan bahwa eksposur risiko telah dikelola secara terkendali sesuai dengan kebijakan dan prosedur internal serta peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku.

Strategi manajemen risiko disusun mencakup beberapa prinsip yakni:

- a. Berorientasi jangka panjang untuk memastikan kelangsungan usaha BNI.
- b. Bersifat komprehensif, dapat mengendalikan dan mengelola risiko BNI baik secara individu maupun secara konsolidasi dengan Perusahaan Anak dan terintegrasi dalam Konglomerasi Keuangan BNI.
- c. Terpenuhinya kecukupan modal yang dipersyaratkan serta alokasi sumber daya yang memadai.

Strategi manajemen risiko disusun dengan mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Perkembangan ekonomi dan industri serta dampaknya pada eksposur risiko BNI.
- b. Organisasi BNI, termasuk kecukupan sumber daya manusia dan infrastruktur pendukung.
- c. Kondisi keuangan termasuk kemampuan untuk menghasilkan laba, dan kemampuan BNI dalam mengelola risiko yang timbul sebagai akibat perubahan faktor eksternal dan internal.
- d. Bauran serta diversifikasi portofolio internal.

Strategi manajemen risiko BNI mencakup Pernyataan Selera Risiko (Risk Appetite Statement) dan Nilai Ambang Risiko di level enterprise/korporat yang memuat risk capacity, risk appetite, risk tolerance, dan risk limit secara handal dan dapat dipertanggungjawabkan serta memberikan nilai yang paling optimal bagi BNI dengan ketentuan antara lain:

controlled in accordance with internal policies and procedures as well as applicable laws and other provisions.

The risk management strategy is prepared to include several principles, namely:

- a. Long-term oriented to ensure BNI's business continuity.
- b. Comprehensive, able to control and manage BNI risks individually and consolidate them with subsidiary companies and integrate them within the BNI Financial Conglomeration.
- c. Fulfillment of required capital adequacy and adequate resource allocation.

The risk management strategy is prepared by considering the following:

- a. Economic and industrial developments and their impact on BNI's risk exposure.
- b. BNI organization, including adequacy of human resources and supporting infrastructure.
- c. Financial condition includes the ability to generate profits and BNI's ability to manage risks that arise as a result of changes in external and internal factors.
- d. Internal portfolio mix and diversification.

BNI's risk management strategy includes a Risk Appetite Statement and Risk Threshold Value at the enterprise/corporate level, which contains risk capacity, risk appetite, risk tolerance, and risk limits in a reliable and accountable manner and provides the most optimal value for BNI by provisions include:

- a. Risk Capacity (Kapasitas Risiko)
Merupakan maksimum risiko yang dapat ditanggung oleh Bank berdasarkan ketersediaan modal, kemampuan borrowing, likuiditas dan sesuai dengan batasan ketentuan Regulator.
- b. Risk Appetite (Selera Risiko)
Tingkat Risiko yang akan diambil (Risk Appetite) merupakan tingkat dan jenis Risiko yang bersedia diambil oleh Bank dalam rangka mencapai sasaran Bank.
- c. Risk Tolerance (Toleransi Risiko)
Merupakan tingkat dan jenis Risiko yang secara maksimum ditetapkan oleh Bank. Toleransi Risiko merupakan penjabaran dari tingkat Risiko yang akan diambil.
- d. Risk Limit (Batasan Risiko)
Merupakan batasan untuk memantau agar eksposur risiko tidak menyimpang terlalu besar dari risk target dan tetap berada dalam risk appetite dan/atau risk tolerance yang ditetapkan untuk dilakukan oleh unit bisnis.

E. Risk Appetite Statement BNI

Jenis dan besarnya eksposur risiko diukur dengan menggunakan metodologi pengukuran risiko yang dikaitkan dengan risk appetite, risk tolerance, limit yang telah ditetapkan serta ketersediaan dan perencanaan modal.

Manfaat penetapan Risk Appetite Statement:

- 1. Risk appetite statement yang jelas dan eksplisit merupakan bagian dari strategi penerapan manajemen risiko agar pelaksanaan manajemen risiko dapat lebih efektif.
- 2. Adanya risk appetite statement akan memberikan arahan yang lebih jelas bagi segenap pegawai dalam mengambil keputusan, sehingga mendorong konsistensi pengambilan keputusan yang sejalan dengan sasaran strategis Bank.

- a. Risk Capacity (Risk Capacity)
This is the maximum risk that the Bank can bear based on capital availability, borrowing capacity, liquidity, and in accordance with Regulatory limits.
- b. Risk Appetite
The level of risk to be taken (Risk Appetite) is the level and type of risk that the Bank is willing to take in order to achieve the Bank's targets.
- c. Risk Tolerance (Risk Tolerance)
This is the maximum level and type of risk determined by the Bank. Risk Tolerance is a description of the level of risk that will be taken.
- d. Risk Limit
It is a limit to monitor so that risk exposure does not deviate too much from the risk target and remains within the risk appetite and/or risk tolerance determined by the business unit.

E. BNI Risk Appetite Statement

The type and magnitude of risk exposure are measured using a risk measurement methodology linked to risk appetite, risk tolerance, predetermined limits, and capital availability and planning.

Benefits of setting a Risk Appetite Statement:

- 1. A clear and explicit risk appetite statement is part of the risk management implementation strategy so that risk management implementation can be more effective.
- 2. A risk appetite statement will provide clearer direction for all employees' decisions, thereby encouraging consistent decision-making that is in line with the Bank's strategic targets.

3. Pemahaman yang sama dari segenap unit terhadap risk appetite yang telah ditetapkan dapat meningkatkan kesadaran segenap unit dan individu terhadap risiko, sehingga dapat memperkuat budaya risiko.
 4. Risk appetite membantu memberikan kepastian dan mengelola ekspektasi pemangku kepentingan (stakeholder) Bank.
 5. Adanya risk appetite akan membantu Manajemen dalam mengalokasikan sumber daya pada unit usaha yang tepat (prioritas utama) agar mendapatkan hasil yang diharapkan (expected return) sesuai dengan sumber daya yang diinvestasikan.
 6. Risk appetite akan mendorong setiap unit untuk meningkatkan perencanaan strategisnya dengan cara mengidentifikasi risiko yang dapat diambil dan risiko yang harus dihindari.
 7. Adanya risk appetite yang diselaraskan dengan sasaran bisnis Bank diharapkan dapat mendorong peningkatan pencapaian kinerja Bank (pertumbuhan, efisiensi, laba, peningkatan harga saham dan lain-lain).
 8. Adanya keselarasan antara perencanaan strategis, pengelolaan permodalan dan pengelolaan kinerja dengan pengelolaan risiko.
 9. Memperkuat sistem pengendalian intern.
 10. Memenuhi ketentuan Regulator.
3. The same understanding of all units regarding the established risk appetite can increase the awareness of all units and individuals regarding risk, thereby strengthening the risk culture.
 4. Risk appetite helps provide certainty and manage the expectations of the Bank's stakeholders.
 5. A risk appetite will assist Management in allocating resources to the correct business units (main priority) to obtain the expected results (expected return) in accordance with the resources invested.
 6. Risk appetite will encourage each unit to improve its strategic planning by identifying risks that can be taken, and that must be avoided.
 7. The existence of a risk appetite that is aligned with the Bank's business targets is expected to encourage increased achievement of the Bank's performance (growth, efficiency, profits, increase in share prices, etc.).
 8. There is harmony between strategic planning, capital management, and performance management with risk management.
 9. Strengthen the internal control system.
 10. Meet regulatory requirements.

-000-