

## **BAB III**

### **ANALISA SISTEM BERJALAN**

#### **3.1. Tinjauan Perusahaan**

Setelah penulis melakukan riset langsung ke PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. tepatnya di Divisi Enterprise Risk Management (ERM) dengan melakukan wawancara kepada *Officer* dan *Team Leader* di Departemen Manajemen Risiko Perusahaan & Terintegrasi (IRS), penulis mendapatkan gambaran tentang bisnis proses mengenai penyusunan *assessment/* kajian produk aktivitas baru. Berikut adalah gambaran singkat tentang Bank BNI dari hasil riset langsung di Divisi ERM Departemen IRS.

##### **3.1.1. Sejarah Perusahaan**

PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk (selanjutnya disebut “BNI” atau “Bank”) pada awalnya didirikan di Indonesia sebagai Bank sentral dengan nama “Bank Negara Indonesia” berdasarkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang No. 2 tahun 1946 tanggal 5 Juli 1946. Selanjutnya, berdasarkan Undang-Undang No. 17 tahun 1968, BNI ditetapkan menjadi “Bank Negara Indonesia 1946”, dan statusnya menjadi Bank Umum Milik Negara. Selanjutnya, peran BNI sebagai Bank yang diberi mandat untuk memperbaiki ekonomi rakyat dan berpartisipasi dalam pembangunan nasional dikukuhkan oleh UU No. 17 tahun 1968 tentang Bank Negara Indonesia 1946.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 1992, tanggal 29 April 1992, telah dilakukan penyesuaian bentuk hukum BNI menjadi Perusahaan Perseroan Terbatas (Persero). Penyesuaian bentuk hukum menjadi Persero, dinyatakan dalam

Akta No. 131, tanggal 31 Juli 1992, dibuat di hadapan Muhani Salim, S.H., yang telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 73 tanggal 11 September 1992 Tambahan No. 1A.

BNI merupakan Bank BUMN (Badan Usaha Milik Negara) pertama yang menjadi perusahaan publik setelah mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya pada tahun 1996. Untuk memperkuat struktur keuangan dan daya saingnya di tengah industri perbankan nasional, BNI melakukan sejumlah aksi korporasi, antara lain proses rekapitalisasi oleh Pemerintah di tahun 1999, divestasi saham Pemerintah di tahun 2007, dan penawaran umum saham terbatas di tahun 2010.

Untuk memenuhi ketentuan Undang-Undang No. 40 tahun 2007 tanggal 16 Agustus 2007 tentang Perseroan Terbatas, Anggaran Dasar BNI telah dilakukan penyesuaian. Penyesuaian tersebut dinyatakan dalam Akta No. 46 tanggal 13 Juni 2008 yang dibuat di hadapan Fathiah Helmi, S.H., notaris di Jakarta, berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tanggal 28 Mei 2008 dan telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, dengan Surat Keputusan No. AHU-AH.01.02-50609 tanggal 12 Agustus 2008 dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 103 tanggal 23 Desember 2008 Tambahan No. 29015.

Perubahan terakhir Anggaran Dasar BNI dilakukan antara lain tentang penyusunan kembali seluruh Anggaran Dasar sesuai dengan Akta No. 35 tanggal 17 Maret 2015 Notaris Fathiah Helmi, S.H. telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, dengan surat keputusan No. AHU-AH.01.03-0776526 tanggal 14 April 2015.

Saat ini, 60% saham-saham BNI dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia, sedangkan 40% sisanya dimiliki oleh masyarakat, baik individu maupun institusi, domestik dan asing. BNI kini tercatat sebagai Bank nasional terbesar ke-4 di Indonesia, dilihat dari total aset, total kredit maupun total dana pihak ketiga. Dalam memberikan layanan finansial secara terpadu, BNI didukung oleh sejumlah perusahaan anak, yakni BNI Multifinance, BNI Sekuritas, BNI Life Insurance, BNI Ventures, BNI Remittance dan hibank.

BNI menawarkan layanan penyimpanan dana maupun fasilitas pinjaman baik pada segmen korporasi, menengah, maupun kecil. Beberapa produk dan layanan terbaik telah disesuaikan dengan kebutuhan nasabah sejak kecil, remaja, dewasa, hingga pensiun. [1]

### **3.1.2. Visi dan Misi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk**

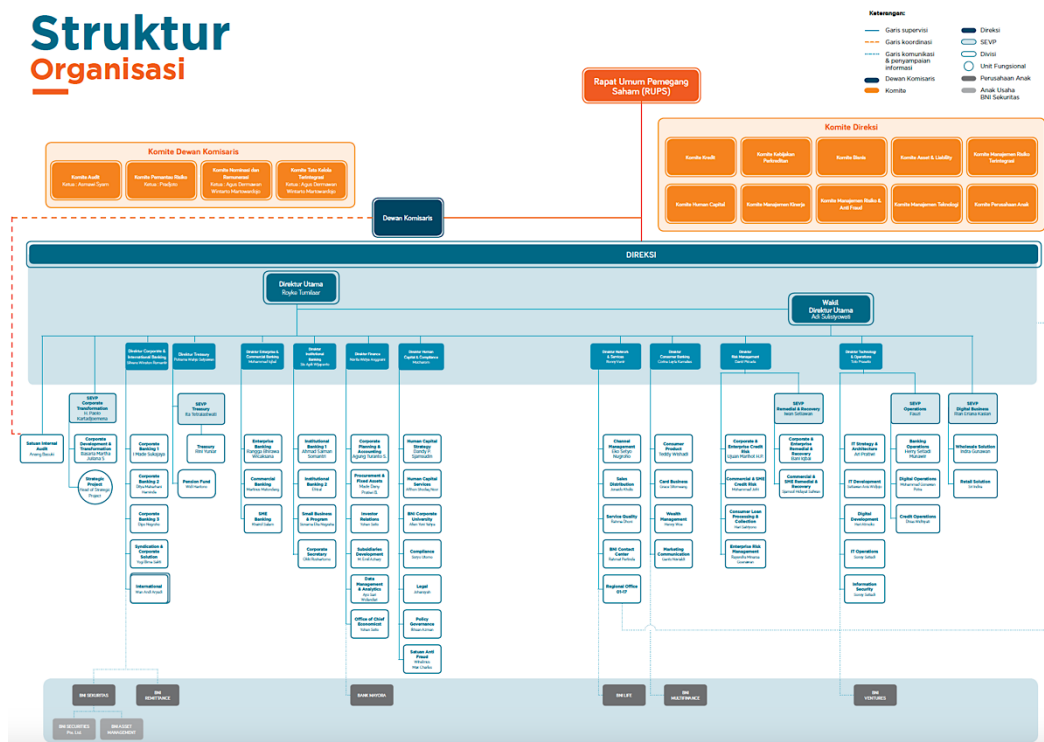
Visi BNI yaitu menjadi Lembaga Keuangan yang terunggul dalam layanan dan kinerja secara berkelanjutan. Sedangkan Misi BNI antara lain:

1. Memberikan layanan prima dan solusi digital kepada seluruh Nasabah selaku Mitra Bisnis pilihan utama
2. Memperkuat layanan internasional untuk mendukung kebutuhan Mitra Bisnis Global.
3. Meningkatkan nilai investasi yang unggul bagi Investor.
4. Menciptakan kondisi terbaik bagi Karyawan sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi.
5. Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab kepada lingkungan dan Masyarakat.

6. Menjadi acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola perusahaan yang baik bagi industri.

### 3.1.3. Struktur Organisasi dan Fungsi

Struktur organisasi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk dapat digambarkan sebagai berikut:



Sumber: [5]

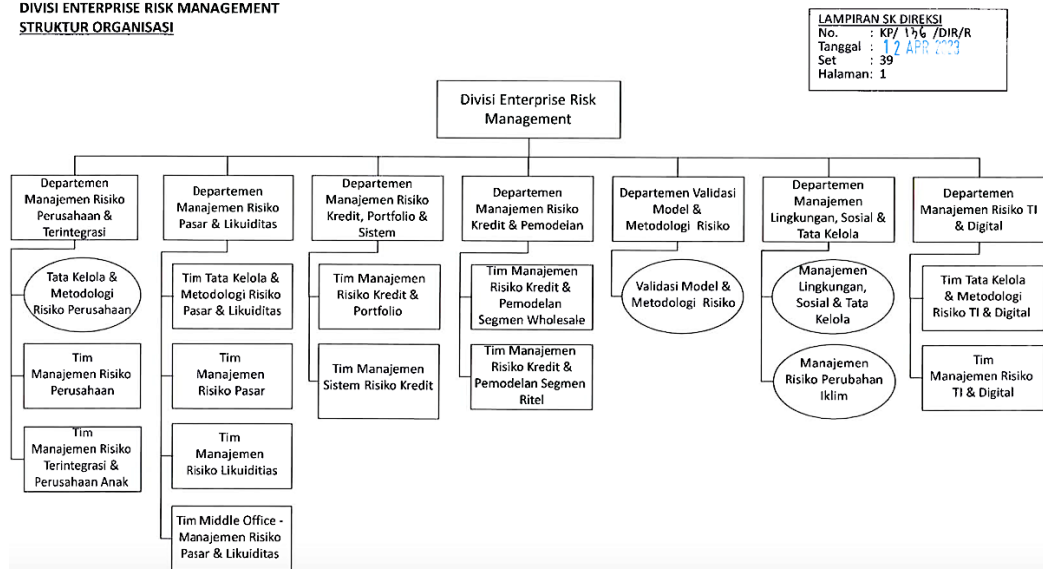
Gambar III.2 Struktur Organisasi BNI

Pada gambar di atas diperlihatkan Struktur Organisasi PT Bank Negara Indonesia dimana dalam struktur manajemen organisasinya dipimpin langsung oleh Direktur diantaranya adalah Direktur Utama (Royke Tumilaar), Wakil Direktur Utama (Adi Sulistyowati), Direktur Finance (Novita Widya Anggaraini), Direktur Risk Management (David Pirzada), Direktur Treasury (Putrama Wahyu Setyawan), Direktur Consumer Banking (Corina Leyla Karnalies), Direktur

Enterprise & Commercial Banking (Muhammad Iqbal), Direktur Technology & Operations (Toto Prasetyo), Direktur Institutional Banking (Sis Apik Wijayanto), Direktur Corporate & International Banking (Silvano Winston Rumantir), Direktur Human Capital & Compliance (Mucharom) dan Direktur Network & Services (Ronny Venir).

Penulis melakukan riset di Divisi Enterprise Risk Management (ERM) yang dipimpin oleh Rayendra Minarsa Goenawan berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/091/DIR/R tanggal 1 April 2022. Divisi ERM merupakan divisi yang memiliki kewenangan dalam pengelolaan risiko perusahaan (dhi. BNI). Berikut dapat digambarkan struktur organisasi Divisi ERM sesuai Surat Keputusan Direksi No. KP/136/DIR/R tanggal 12 April 2023:

**DIVISI ENTERPRISE RISK MANAGEMENT**  
**STRUKTUR ORGANISASI**



Sumber: [6]

Gambar 3.2 Struktur Organisasi Divisi ERM

Berdasarkan struktur organisasi Divisi ERM di atas, berikut fungsi pokok pada Departemen yang ada di Divisi ERM:

1. Departemen Manajemen Risiko Perusahaan & Terintegrasi (IRS)
  - a. Mengelola dan mengembangkan strategi, *framework* manajemen risiko, *Risk Appetite*, *Risk Tolerance* Bank dan Terintegrasi.
  - b. Mengelola dan mengembangkan kebijakan, prosedur dan metodologi manajemen risiko Bank dan Terintegrasi.
  - c. Mengelola, mengembangkan dan memperkuat penerapan manajemen risiko termasuk melakukan fungsi *risk advisory*.
  - d. Mengelola, mengembangkan dan mengkoordinasikan penyusunan *Recovery Plan* dan *Resolution Plan*.
  - e. Mengelola, mengembangkan dan mengkoordinasikan penyusunan Profil Risiko dan Tingkat Kesehatan Bank secara individu, Konsolidasi dan Terintegrasi.
  - f. Mendorong implementasi Budaya Risiko (*risk culture*) di segenap organisasi BNI dan Perusahaan Anak dan melakukan *assessment/enhancement Risk Maturity*.
  - g. Mengelola dan mengembangkan metodologi serta melakukan *assessment* manajemen bank berbasis risiko dengan melakukan inisiatif perhitungan *Capital Allocation*, *Risk Adjusted Performance Measurement* (RAPM) dan *Internal Capital Adequacy Assessment Process* (ICAAP).
  - h. Menyusun kajian dan usulan mitigasi risiko atas produk dan aktivitas baru maupun pengembangan produk bank.

- i. Mengelola dan mengembangkan serta melakukan *assessment* dan tindak lanjut atas penerapan manajemen risiko sesuai ketentuan Regulator dan pihak eksternal lainnya.
  - j. Mengelola dan mengembangkan *disclosure* (keterbukaan informasi) eksposur risiko dan permodalan BNI dan Terintegrasi.
  - k. Mengelola dan mengembangkan *Risk Management Information System*.
2. Departemen Manajemen Risiko Pasar & Likuiditas (MRP)
- a. Mengelola dan mengembangkan strategi, *framework* manajemen risiko, *Risk Appetite*, *Risk Tolerance* Risiko Pasar & Risiko Likuiditas.
  - b. Mengelola dan mengembangkan kebijakan, prosedur, metodologi dan *early warning system* manajemen risiko Pasar & Risiko Likuiditas.
  - c. Melakukan pengelolaan pengukuran, pemantauan, dan analisa risiko pasar, *early warning system* serta *stress test* portofolio Divisi Treasury (TRS) dan Kantor Cabang Luar Negeri (KCLN).
  - d. Melakukan penyusunan, pengukuran dan analisa profil risiko pasar Bank dan pendampingan penyusunan profil risiko Perusahaan Anak.
  - e. Mengelola, mengembangkan penyusunan *Recovery Plan* dan *Resolution Plan* Risiko Pasar & Risiko Likuiditas.
  - f. Melakukan pengelolaan pengukuran, pemantauan, dan analisa risiko likuiditas, *early warning system* serta *stress test* portofolio Divisi Treasury (TRS) dan Kantor Cabang Luar Negeri (KCLN).

- g. Melakukan penyusunan, pengukuran dan analisa profil risiko Likuiditas Bank dan pendampingan penyusunan profil risiko Perusahaan Anak.
  - h. Mengelola pelaksanaan fungsi *Middle Office* khususnya terhadap risiko pasar, risiko likuiditas dan risiko bisnis/ risiko investasi pada portofolio Divisi Treasury (TRS), Kantor Cabang Luar Negeri (KCLN) dan Pension Fund (PSF).
  - i. Melakukan pendampingan (*advisory*) dalam penyusunan kajian, kebijakan dan strategi serta penerapan manajemen risiko.
  - j. Menyusun kajian dan usulan mitigasi risiko atas produk dan aktivitas baru maupun pengembangan produk bank.
  - k. Mengelola dan mengembangkan *disclosure* risiko pasar dan likuiditas.
  - l. Mengelola dan mengembangkan Sistem informasi, aplikasi dan solusi pengelolaan risiko pasar dan likuiditas.
3. Departemen Manajemen Risiko Kredit, Portofolio dan Sistem (MKP)
- a. Mengelola dan mengembangkan metodologi *credit risk appetite*.
  - b. Mengelola dan mengembangkan framework, metodologi pengelolaan *credit risk portfolio* dan *Loan Portfolio Guideline* serta penetapan *Loan Exposure Limit*.
  - c. Melakukan pemantauan dan evaluasi *loan portfolio*, *scenario analysis* proyeksi portfolio pinjaman serta diagnosa permasalahan dan rekomendasi perbaikan.
  - d. Mengelola dan mengembangkan metodologi Profil Risiko Kredit BNI, melakukan penilaian, analisis dan pemantauan tindak lanjut



perbaikan profil risiko kredit serta mengembangkan metodologi dan perhitungan *Credit Risk Premium* (CRP).

- e. Mengelola, mengembangkan metodologi serta melaksanakan perhitungan *credit risk stress testing* sesuai permintaan Regulator dan kebutuhan internal.
  - f. Mengelola dan mengembangkan metodologi pengukuran kecukupan modal risiko kredit sesuai regulasi serta melakukan perhitungan, kajian dan evaluasi Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Kredit dan Rasio Pengungkit (*leverage ratio*).
  - g. Menyusun kajian dan usulan mitigasi risiko atas produk dan aktivitas baru maupun pengembangan produk bank.
  - h. Mengelola dan mengembangkan Kebijakan/ Prosedur/ Petunjuk Teknis Manajemen Risiko Kredit & Portofolio.
  - i. Mengelola dan mengembangkan *disclosure credit risk management* kualitatif dan kuantitatif sebagai perwujudan akuntabilitas Bank.
  - j. Mengelola kajian dan pengembangan sistem/ aplikasi/ *tools* terkait proses perkreditan seperti eLO, SABAK, Smart CA, PACE, EWS, SIMON dan LMS untuk *Business Banking*.
4. Departemen Manajemen Risiko Kredit & Pemodelan (MPF)
- a. Mengelola dan mengembangkan model Internal Rating Based untuk Kredit Korporasi, Menengah, dan Kecil serta application credit scoring untuk Kredit Ritel.
  - b. Mengelola dan mengembangkan internal early warning model dan tools untuk Kredit Korporasi, Menengah, Kecil dan Konsumer.

- c. Mengelola dan mengembangkan model komponen pembentuk Expected Credit Loss (ECL), Credit Risk Premium, stress test.
- d. Mengelola dan mengembangkan Internal Rating System (IRS) dan Integrated Decision Automated System (IDEAS) serta integrasi dan alignment dengan surrounding system dan kebijakan segmen wholesale dan retail.
- e. Melakukan asesmen, backtesting, review serta mengelola kerjasama atas penggunaan external Early Warning Mechanism, kredit biro, sistem rating untuk Financial Institution/Bank, dan alternative credit scoring/ risk modelling lainnya.
- f. Melakukan penyusunan guidelines berupa risk acceptance criteria, standar rasia keuangan, serta industry risk portfolio.
- g. Melakukan asesmen, review, maupun monitoring kerjasama terhadap mitra yang akan/telah bekerjasama sebagai penyedia layanan keuangan berbasis teknologi informasi.
- h. Melakukan penyusunan analisis, insight, serta corporate action strategy berdasarkan hasil simulasi dan pemodelan data pada Segmen Wholesale dan Reatil.
- i. Melakukan asesmen dan kajian risiko kredit terhadap produk & aktivitas baru pada Segmen Wholesale dan Retail.
- j. Mengelola dan mengembangkan Perdoman Perusahaan terkait rating/credit scoring/credit risk modelling lainnya.

5. Departemen Validasi Model dan Metodologi Risiko (VAM)
- a. Mengelola dan mengembangkan infrastruktur serta melakukan validasi metodologi dan reperformonce model risiko kredit segmen wholesale dan retail.
  - b. Mengelola dan mengembangkan metodologi serta perhitungan atas model back testing risiko kredit untuk melihat kecukupan pencadangan atas model kolektif dan individual pada pembentukan Expected Credit Loss (ECL).
  - c. Mengelola dan mengembangkan metodologi serta perhitungan atas model bock testing risiko kredit dan risiko pasar sesuai dengan peraturan regulator, kebijakan internal saat ini maupun perubahan kondisi makro ekonomi.
  - d. Melakukan validasi dan analisa serta rekomendasi model risiko pasar atas model Value at Risk (VaR) dan Interest Risk in Banking Book (IRRBB) serta risiko likuiditas BNI dan KCLN.
  - e. Melakukan validasi dan analisa serta rekomendasi atas metodologi risiko operasional dan risiko enterprise BNI serta BNI Group.
  - f. Melakukan review dan memberi rekomendasi dalam pengembangan project/model/metodologi baru atas model risiko kredit, pasar/likuiditas, operasional dan enterprise Head Office, Perusahaan anak dan KCLN.
  - g. Mengelola dan mengembangkan proyeksi ARIMA atas perubahan kondisi makro ekonomi terhadap pergerakan credit index untuk seluruh segmen bisnis bank.

- h. Mengelola dan mengembangkan perhitungan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai
  - i. Mengelola dan mengembangkan penentuan atau definisi Cure Rate serta menentukan batas Workout Period.
  - j. Mengelola dan mengembangkan validasi perhitungan stress testing risiko kredit, risiko pasar/likuiditas BNI, BNI terintegrasi serta KCLN.
  - k. Mengelola dan mengembangkan kebijakan dan prosedur terkait Validasi Model dan Backtesting model Risiko Kredit dan Risiko Pasar.
6. Departemen Manajemen Lingkungan, Sosial & Tata Kelola (ESM)
- a. Mengembangkan framework & roadmap ESG sebagai panduan Bank dalam implementasi prinsip ESG.
  - b. Melakukan pengembangan, review dan monitoring roadmap Net Zero Emission Bank.
  - c. Mengembangkan framework, mengelola dan melakukan pemantauan risiko perubahan iklim.
  - d. Mengkoordinasikan penerapan prinsip ESG & Risiko Perubahan Iklim di seluruh lini bisnis Bank, termasuk Perusahaan Anak.
  - e. Bertindak sebagai liason dengan pihak eksternal terkait dengan implementasi ESG.
  - f. Melaksanakan aktivitas sebagai koordinator Supporting Staff Group (SSG) Sub Komite ESG.
  - g. Melakukan pemantauan dan pengelolaan realisasi penerapan ESG berdasarkan roadmap secara bankwide.

- h. Melakukan penyusunan dan monitoring pelaksanaan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) dan/atau Corporate Plan terkait ESG.
  - i. Melakukan pemantauan exposure dan pelaporan kepada regulator/pihak eksternal lainnya terkait ESG (Green portfolio, Green Bond, Taksonomi Hijau Indonesia/THI, Sustainability Report, dll).
7. Departemen Manajemen Risiko TI & Digital (MDI)
- a. Mengelola dan mengembangkan Kebijakan, standarisasi, framework dan metodologi Digital Risk Management (ERM) dan Technology, Information, dan Cybersecurity Risk.
  - b. Melakukan dan mengembangkan pengujian dan rekomendasi mitigasi risiko Digital Risk secara khusus 3rd party Risk pada aspek Technology, Information & Cyber Risk.
  - c. Membuat kajian, memberikan rekomendasi serta mengevaluasi Technology, Information dan Cyber Security Risk atas produk, aktivitas, dan penggunaan teknologi eksisting.
  - d. Mengelola dan mengembangkan Cyber Risk Defense Road Map dalam rangka meningkatkan Cyber Security Maturity.
  - e. Melakukan pengujian dan pengembangan tindak lanjut rekomendasi mitigasi risiko atas keamanan dan ketahanan siber pada seluruh sistem dan aplikasi secara bankwide.
  - f. Mengelola dan mengembangkan digital risk management bagi segenap Divisi/ Satuan/ Wilayah/ Cabang/ Sentra/ KCLN, serta unit lainnya yang menjadi risk owner.

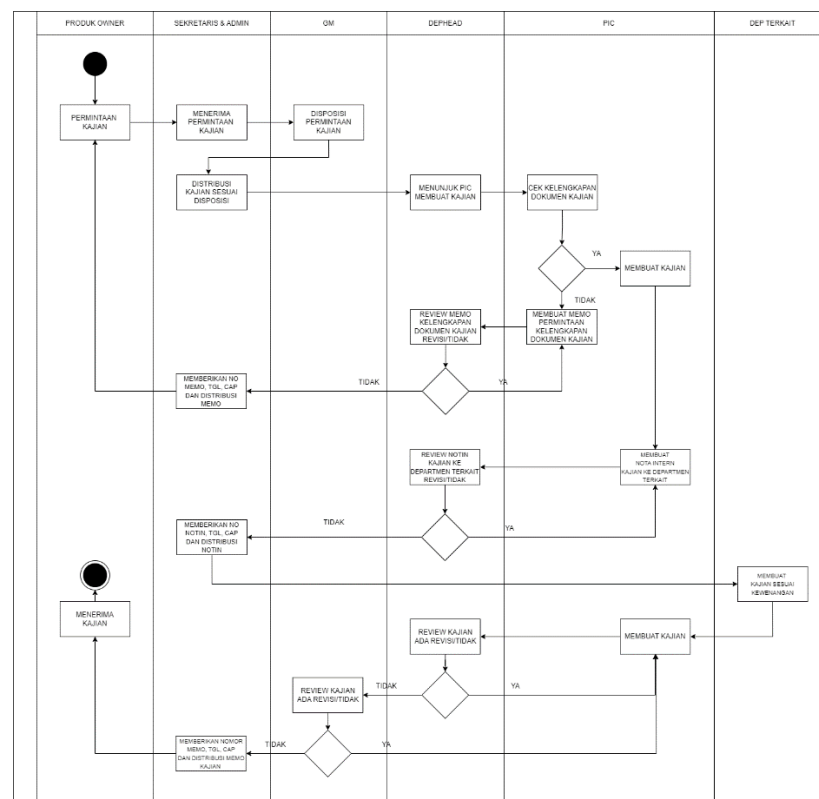
- g. Mengelola dan mengembangkan mitigasi risiko Digital atas produk, aktivitas, dan penggunaan teknologi baru maupun eksisting.
- h. Mengelola dan mengembangkan pelaporan Digital Risk Bank, Technology, Information & Cyber Risk dan 3rd party Digital Risk.
- i. Mengelola dan mengembangkan Technology Risk, Information Risk, & Cyber Security Risk serta berkoordinasi dengan unit terkait.
- j. Mengelola dan mengembangkan profil risiko IT BNI dan Perusahaan Anak.

### **3.2. Proses Bisnis Sistem**

Salah satu aktivitas di Divisi Enterprise Risk Management (ERM) yaitu menyusun kajian dan usulan mitigasi risiko atas produk dan aktivitas baru maupun pengembangan produk bank. Dalam proses penyusunan kajian risiko suatu produk bank, diawali dengan memo permintaan kajian risiko dari Product Owner ke Divisi Enterprise Risk Management (ERM). Setelah memo permintaan kajian risiko diterima oleh Divisi ERM (dhi. Departemen IRS), maka Departemen IRS menyusun checklist kelengkapan dokumen pendukung kajian yang dibutuhkan dalam penyusunan kajian risiko. Apabila terdapat kekurangan dokumen pendukung yang disampaikan oleh Product Owner, maka Divisi ERM (dhi. Departemen IRS) akan menyusun memo permintaan kelengkapan dokumen pendukung kajian untuk disampaikan ke Product Owner melalui persetujuan Pemimpin Departemen IRS. Paralel dengan memo permintaan kelengkapan dokumen, Departemen IRS menyusun memo permintaan kajian risiko operasional ke Divisi Operational Risk Management (ORM) dan nota intern permintaan kajian risiko kredit, pasar, likuiditas dan operasional IT & digital ke departemen terkait. Setelah kajian risiko diterima oleh Departemen IRS dari Divisi

ORM terkait risiko operasional dan departemen terkait antara lain Departemen MPF terkait risiko kredit, Departemen MRP terkait risiko pasar dan likuiditas serta Departemen MDI terkait risiko IT dan digital, maka Departemen IRS akan menyusun dokumen kajian risiko komprehensif yang memuat 8 (jenis) risiko yang melekat pada produk baru yang akan diselenggarakan oleh Bank (dhi. BNI). Selanjutnya, kajian komprehensif yang telah disusun oleh Departemen IRS akan dimintakan persetujuan kepada Pemimpin Departemen IRS dan dilanjutkan ke Pemimpin Divisi ERM. Setelah Pemimpin Divisi ERM memberikan persetujuan atas dokumen kajian risiko yang disusun secara komprehensif oleh Departemen IRS, maka kajian risiko dimaksud dikirimkan ke Product Owner sebagai mitigasi risiko atas potensi risiko yang melekat pada produk baru yang akan diselenggarakan.

Berikut disajikan flow process bisnis aktivitas risk assessment:



Sumber: [7]

Gambar III.3 Activity Diagram Membuat Kajian Risiko

### 3.3. Spesifikasi Dokumen Berjalan

Dalam spesifikasi dokumen sistem berjalan ini penulis akan menjelaskan diantaranya:

- a. Nama Dokumen : Memo Permintaan Kajian Risiko
  - Fungsi : Sebagai media komunikasi antar Divisi terkait penyusunan kajian risiko produk baru/ aktivitas baru
  - Sumber : Divisi Product Owner
  - Tujuan : Divisi Risk Owner
  - Media : Hardfile/ Softfile
  - Frekuensi : Setiap Product Owner menyelenggaran produk baru
  - Format : Lampiran A1 (\*)
  
- b. Nama Dokumen : Memo Permintaan Kelengkapan Dokumen Kajian
  - Fungsi : Sebagai media komunikasi antar Divisi terkait permintaan kelengkapan dokumen kajian risiko
  - Sumber : Divisi Risk Owner
  - Tujuan : Divisi Product Owner
  - Media : Hardfile/ Softfile
  - Frekuensi : Setiap Risk Owner menerima permintaan kajian risiko
  - Format : Lampiran A2 (\*)



- c. Nama Dokumen : Nota Intern Permintaan Kajian Risiko
- Fungsi : Sebagai media komunikasi antar Departemen terkait permintaan kajian risiko kredit/ pasar/ likuiditas/ operasional
- Sumber : Departemen IRS
- Tujuan : Departemen Risk Owner
- Media : Hardfile/ Softfile
- Frekuensi : Setiap Departemen IRS menerima permintaan kajian risiko
- Format : Lampiran A3 (\*)
- d. Nama Dokumen : Nota Intern Penyampaian Kajian Risiko
- Fungsi : Sebagai media komunikasi antar Departemen untuk kajian risiko kredit/ pasar/ likuiditas/ operasional
- Sumber : Departemen Risk Owner
- Tujuan : Departemen IRS
- Media : Hardfile/ Softfile
- Frekuensi : Setiap Departemen Risk Owner menerima permintaan kajian risiko dari Departemen IRS
- Format : Lampiran A4 (\*)

- e. Nama Dokumen : Memo Penyampaian Kajian Risiko
- Fungsi : Sebagai media komunikasi antar Divisi untuk penyampaian kajian risiko
- Sumber : Divisi ERM
- Tujuan : Divisi Product Owner
- Media : Hardfile/ Softfile
- Frekuensi : Setiap Divisi Risk Owner menyampaikan kajian risiko ke Divisi Product Owner
- Format : Lampiran A5 (\*)

[1] "Tentang BNI," <https://www.bni.co.id/id-id/perseroan/tentang-bni/sejarah>, 2023.