BUMN
Hadir untuk negeri

BNI
Melayani Negeri, Kebanggaan Bangsa

Laporan Tahunan 2019

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

# DIGITALISASI UNTUK LAYANAN UNGGUL

BNI

# Digitalisasi untuk Layanan Unggul

BNI terus bertransformasi dan mengembangkan serta memperkuat kapabilitas sebagai bank digital. Penerapan digitalisasi pada jaringan distribusi dan proses bisnis telah terbukti mampu menopang pertumbuhan bisnis BNI secara konsisten dari tahun ke tahun melalui perluasan akses pasar maupun efisiensi operasional. Upaya peningkatan kapabilitas teknologi digital diharapkan akan membawa BNI menjadi bank digital yang mampu bersaing di era Industri 4.0 ini.

# Daftar **Isi**

## Kilas Kinerja 2019


Kesinambungan Tema 4
Jejak Langkah 12
Ikhtisar Keuangan 14
Ikhtisar Operasional 20
Informasi Harga Saham 22
Aksi Korporasi 24
Aksi Penghentian Sementara Perdagangan Saham (*Suspension*) dan/atau Penghapusan Pencatatan Saham (*Delisting*) 24
Informasi Obligasi, Sukuk dan/atau Obligasi Konversi 25
Informasi Sumber Pendanaan Lainnya 26
Peristiwa Penting di Tahun 2019 28

## Laporan Manajemen


Laporan Dewan Komisaris 34
Dewan Komisaris 46
Laporan Direksi 48
Direksi 58
Lembar Pengesahan 60

## Profil Perusahaan


Identitas Perusahaan 64
Riwayat Singkat Perusahaan 66
*Brand* Perusahaan 68
Bidang Usaha 69
Produk dan Jasa 70
Peta Wilayah Operasional 74
Struktur Organisasi 76
Visi, Misi dan Budaya Perusahaan 78
*Review* Visi dan Misi oleh Dewan Komisaris dan Direksi 80
Budaya Perusahaan 81
Profil Dewan Komisaris 82
Profil Direksi 90
Profil *Senior Executive Vice President* 101
Profil Pejabat Eksekutif 103
Pemimpin Divisi 103
Pemimpin Kantor Wilayah 111
Pemimpin Unit 115
Data Jumlah Karyawan dan Pengembangan Kompetensi 116
Komposisi Pemegang Saham 122
Pemegang saham Perseroan 122
20 Pemegang Saham Terbesar 122
Pemegang Saham 5% atau Lebih 123
Pemegang Saham di Bawah 5% 124
Kepemilikan Saham Dewan Komisaris dan Direksi 124
Laporan Kepemilikan/Perubahan Kepemilikan Saham Dewan Komisaris dan Direksi 125
Daftar Entitas Anak dan/atau Entitas Asosiasi 127
Struktur Grup Perusahaan 131
Kronologis Penerbitan Saham 132
Kronologis Penerbitan Obligasi 134
Kronologis Penerbitan dan/atau Pencatatan Efek Lainnya 137
Jasa Berkala Lembaga Profesi dan Penunjang Pasar Modal 139
Penghargaan dan Sertifikasi 140
Nama dan Alamat Entitas Anak, Entitas Asosiasi, Kantor Cabang dan Perwakilan Luar Negeri serta Kantor Wilayah 146
Entitas Anak 146
Entitas Asosiasi 146
Kantor Cabang Luar Negeri 147
Sub Branch Luar Negeri 147
Kantor Perwakilan Luar Negeri 147
*Remittance Center* 147
Informasi yang Tersedia di *Website* 150
Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Pengawasan Internal 154

## Analisis & Pembahasan Manajemen


Tinjauan Ekonomi & Industri 174
Perekonomian Global 175
Perekonomian Indonesia 175
Prospek Lapangan Usaha 176
Tinjauan Industri Perbankan 176
Posisi BNI di Industri Perbankan 176
Tinjauan Operasional 180
Strategi Pengembangan Bisnis 2020 181
Tinjauan Operasi per Segmen Usaha dan Segmen Geografis 181
*Digital Banking* 215
Entitas Anak 222
Aspek Pemasaran 236
Strategi Pemasaran 237
Intensitas *Monitoring* Untuk Meningkatkan Produktivitas Sales 240
Rencana Kerja 2020 241
Pangsa Pasar 242
*Achievement* 243
Tinjauan Keuangan 244
Laporan Posisi Keuangan 245
Aset 245
Liabilitas 257
Ekuitas 264
Laporan Laba Rugi dan Laba Komprehensif 265
Laporan Arus Kas Konsolidasian 269
Rasio Keuangan 270
Rasio Permodalan 270
Rasio Kualitas Aset 270
Rasio Profitabilitas 271
Rasio Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional 271
Rasio Likuiditas 271
Rasio Kepatuhan 271
Komitmen dan Kontinjensi 272
Derivatif dan Fasilitas Lindung Nilai 274
Suku Bunga Dasar Kredit 277
Tingkat Kesehatan Bank 278
Aset Bank yang Dijaminkan 279
Dampak Perubahan Tingkat Suku Bunga terhadap Kinerja Bank 279
Akselerasi Pertumbuhan *Fee Based Income* 279
Informasi Keuangan Material Lainnya 280
Kemampuan Membayar Utang 280
Kolektibilitas Pinjaman yang Diberikan 280
Restrukturisasi Pinjaman yang Diberikan 280
Struktur Modal dan Praktik Manajemen Risiko 282
Ikatan Material terkait Investasi Barang Modal 284
Investasi Barang Modal 285
Properti untuk Investasi 285
Perbandingan Target dan Realisasi serta Proyeksi 2020 285
*Negotiable Certificate of Deposit* (NCD) 286
Informasi dan Fakta Material yang Terjadi Setelah Tanggal Laporan Akuntan 287
Kebijakan Dividen 287
Program Kepemilikan Saham oleh Manajemen dan/atau Karyawan (ESOP/MSOP) 288
Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum (Efek Bersifat Utang) 289
Informasi Material mengenai Investasi, Ekspansi, Divestasi, Akuisisi, atau Restrukturisasi Utang dan Modal 292
Informasi Material yang Mengandung Benturan Kepentingan dan/atau Transaksi dengan Pihak Afiliasi 292
Transaksi dengan Pihak Berelasi 292
Larangan, Batasan, dan/atau Hambatan Signifikan untuk Melakukan Transfer Dana Antara Bank dan Entitas Lain dalam Satu Kelompok Usaha 298
Perpajakan - Kontribusi kepada Negara 299
*Foreign Account Tax Compliance Act* 299

Dokumen Penentuan Harga Transfer (*Transfer Pricing Document*) 300
Akses Informasi Keuangan untuk Kepentingan Perpajakan 301
Perubahan Peraturan Perundang-Undangan yang Berdampak Signifikan terhadap Bank 302
Perubahan Kebijakan Akuntansi 305
Informasi Kelangsungan Usaha 308
Prospek Usaha 310
Prospek Usaha BNI 310
Strategi Jangka Panjang 2019-2023 310
Strategi Pengembangan Usaha 2020 311
Pengelolaan Risiko Kredit 312
Strategi dan Kebijakan 2019 313
Kinerja Tahun 2019 315
Strategi dan Rencana Kerja 2020 316
*Human Capital* 318
Peran Human Capital 319
*Human Capital Architecture* 320
Struktur Pengelola Sumber Daya Manusia 321
*Optimizing Productivity and Accelerating Development* 322
Mengakselerasi *Talent Development* 322
Mewujudkan *Highly Engaged Employee* 326
Apresiasi dan Penghargaan 2019 327
Rencana, Strategi, dan Program Kerja 2020 327
Teknologi Informasi 328
Kebijakan dan Inisiatif Strategis Teknologi Informasi 329
Keunggulan Teknologi Informasi BNI 329
Pemanfaatan Teknologi Informasi 330
Pengendalian Keamanan Informasi 331
Pengembangan SDM TI 333
Tata Kelola Teknologi Informasi 335
Rencana Pengembangan Teknologi Informasi Ke Depan 337
Digitalisasi Layanan 338
Inovasi Digital 339
Manajemen Data 348
Strategi dan Kebijakan 2019 349
Inovasi 2019 350
Strategi dan Rencana Kerja Tahun 2020 351
Jaringan dan Layanan 352
Kinerja Tahun 2019 353
Strategi dan Rencana Kerja 2020 354
BNI *Contact Center* 355
Strategi, Kebijakan dan Program Kerja 355
Prosedur Pelayanan dan Penyelesaian Pengaduan Nasabah BNI 357
Inovasi BNI Contact Center 2019 359
Strategi dan Kebijakan 2019 360
Strategi dan Rencana Kerja 2020 361
Unit Kualitas Layanan 362
Kinerja 2019 362
Prestasi BNI dalam Memberikan Layanan Berkualitas 363
Rencana Kerja 2020 363

## Permodalan & Praktik Manajemen Risiko


Permodalan & Praktik Manajemen Risiko 366
Permodalan 368
Praktik Manajemen Risiko 370

## Tata Kelola Perusahaan


Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* 450
Struktur dan Mekanisme *Good Corporate Governance* 464
Rapat Umum Pemegang Saham 468
Dewan Komisaris 488
Komisaris Independen 505
Direksi 509
Kebijakan Keberagaman Komposisi Anggota Dewan Komisaris dan Direksi 526
Penilaian *Good Corporate Governance* 532
Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi 542
Rapat Dewan Komisaris dan Direksi 550
Hubungan Afiliasi 582
Informasi Pemegang Saham Utama dan Pengendali 584
Organ dan Komite-Komite di Bawah Dewan Komisaris 586
Laporan Komite Audit 586
Laporan Komite Nominasi dan Remunerasi 597
Laporan Komite Pemantau Risiko 609
Laporan Komite Tata Kelola Terintegrasi 618
Sekretariat Dewan Komisaris 631
Komite-Komite di Bawah Direksi 635
Satuan Audit Internal 656
Satuan Kerja Audit Internal Terintegrasi (SKAIT) 668
Sekretaris Perusahaan 669
Fungsi Investor Relations 676
Fungsi Kepatuhan 677
Auditor Eksternal Independen 684
Manajemen Risiko 687
Sistem Pengendalian Internal 713
Perkara Penting 718
Akses Informasi dan Data Perusahaan 725
Program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT) 737
Perlindungan Hak Kreditur 739
Program Anti Korupsi 739
Kode Etik Perusahaan 740
Kebijakan Anti Gratifikasi 743
Sistem Pelaporan Pelanggaran 750
Penyimpangan Internal 754
Penyediaan Dana untuk Pihak-Pihak Terkait dan Nasabah Besar 755
Penyediaan Dana untuk Kegiatan Sosial dan Politik 756
Pengadaan Barang dan Jasa 757
Rencana Strategis Bank 767
Transparansi Penyampaian Laporan 768
Perlakuan yang Sama terhadap Seluruh Pemegang Saham 771
Kebijakan Benturan Kepentingan (Termasuk *Insider Trading*) 771
Pembelian Kembali (*Buyback*) Saham dan Obligasi 771
Pengelolaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) 772
Transparansi Kondisi Keuangan dan Non Keuangan 773
Transparansi Tata Cara Pengaduan Nasabah dan Penyelesaian Sengketa kepada Nasabah 774
Praktik *Bad Corporate Governance* 776
Penerapan Tata Kelola Terintegrasi 778
Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Sesuai Ketentuan Otoritas Jasa Keuangan 787
Pelaksanaan Penerapan ASEAN *Corporate Governance Scorecard* 794

## Tanggung Jawab Sosial Perusahaan


Tata Kelola Tanggung Jawab Sosial 806
Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait Operasi yang Adil 813
Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dalam Penerapan Hak Asasi Manusia (HAM) 814
Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dalam Bidang Lingkungan Hidup 816
Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dalam Bidang Ketenagakerjaan, Kesehatan, dan Keselamatan Kerja 825
Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dalam Bidang Tanggung Jawab Terhadap Konsumen/Nasabah 828
Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dalam Bidang Pengembangan Sosial Kemasyarakatan 832

**Laporan Keuangan** 844
**Referensi Silang Kriteria ARA 2019** 1109
**Referensi Silang SEOJK No. 30-SEOJK.04-2016: Laporan Tahunan Perusahaan Publik** 1121

# Kesinambungan **Tema**

## 2012

**Rising to the Challenge**
BNI juga telah tumbuh dan berkembang menjadi bank nasional yang solid dengan pertumbuhan keuangan berkelanjutan. Sebagai bank yang Melayani Negeri, Kebanggaan Bangsa, tantangan BNI adalah untuk terus melanjutkan dan meningkatkan kontribusi nyata BNI terhadap kemajuan Bangsa dan Negara, saat ini dan di masa mendatang.

## 2013

**Bigger, Better, Together**
Dengan fokus pada pertumbuhan kualitas, BNI dengan basis nasabah yang luas terus mempertahankan peran penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional. Pada segmen bisnis perbankan, BNI mendukung nasabah segmen bisnis di 8 (delapan) sektor industri terdepan, termasuk para pengusaha di sektor usaha Unit Kecil Menengah. Pada sektor konsumer dan ritel, BNI berupaya untuk menjadi mitra yang setia dan terpercaya bagi seluruh nasabah melalui produk dan layanan yang unggul, layanan, *service coverage* serta *electronic channels*.

## 2014

**Advancing on The Right Track**
BNI telah mencapai banyak kemajuan maupun prestasi penting di berbagai bidang. Pencapaian dan kemajuan tersebut dapat langsung diukur, disajikan dalam grafik, ataupun dilaporkan dalam laporan keuangan BNI, seperti pertumbuhan jumlah kantor cabang dan ATM, tingkat Rasio Kecukupan Modal yang tinggi, serta perolehan Laba Bersih sebesar Rp10,8 triliun pada tahun 2014.

## 2015

**Working to Build the Nation**
Bangsa Indonesia memiliki cita-cita luhur untuk menjadi bangsa yang mandiri dan unggul dalam persaingan global.

Untuk mendukung tercapainya cita-cita tersebut, BNI berperan aktif sebagai *Agent of Development* dengan melaksanakan fungsi intermediasi dalam menunjang kebutuhan perbankan nasional, dan terus menunjukkan semangat berprestasi membangun bangsa dengan penuh rasa tanggung jawab.

# 2016

### Melangkah Lebih Cepat dan Menangkan Persaingan

Implementasi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) pada akhir 2015 telah meningkatkan persaingan terutama pada sektor riil. Penguasaan pasar domestik menjadi jawaban bagi implementasi MEA terkait dengan peningkatan daya saing perbankan nasional.

Pendekatan *value chain* yang menjadi fokus BNI dalam strateginya diharapkan dapat menjawab tantangan-tantangan di masa yang akan datang yaitu dengan melayani seluruh aspek dan elemen pendukung pembangunan mulai dari institusi/korporasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), serta menjangkau individu-individu yang terlibat di dalamnya.

# 2017

### Memperkokoh Keunggulan Kompetitif

Sesuai dengan Visi dan Misi Perusahaan, BNI berusaha untuk memberikan kontribusi yang terbaik untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dan pembangunan demi terwujudnya kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh. Hal tersebut dilaksanakan, berkoordinasi, dan bekerja sama dengan institusi lain yang berasal dari negara, pemerintah, individu, masyarakat, sesama perusahaan keuangan, maupun badan partikelir lainnya.

Selain kontribusi terhadap bangsa dan negara tersebut, BNI berusaha menegaskan eksistensinya dengan berusaha untuk menjadi salah satu pemain utama di sektor keuangan khususnya perbankan melalui layanan keuangan yang menyeluruh kepada semua nasabah perbankan dan nilai tambah bermanfaat bagi seluruh stakeholder yaitu nasabah, investor, karyawan, komunitas, dan industri keuangan.

# 2018

### Beradaptasi dengan Cepat Menghadapi Perubahan

Kinerja PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk di 2018 semakin mantap dengan mencatatkan pencapaian yang melampaui standar perbankan. BNI terus bertransformasi sehingga mampu beradaptasi dengan cepat menghadapi perubahan industri perbankan modern saat ini.

Pada era disrupsi teknologi, BNI telah menjadi salah satu Bank yang memiliki keunggulan berbasis teknologi digital. Hal ini dilakukan melalui Transformasi Digital, mulai dari perbaikan proses internal, mempersiapkan *human capital* yang kompeten dalam penguasaan teknologi, hingga menawarkan berbagai layanan dan produk elektronik serta digital kepada nasabah, seperti BNI DigiCare, DigiDeal, DigiMaster, hingga DigiSport. Bagi BNI, transformasi menuju layanan digital ini merupakan keharusan guna menghadapi tantangan untuk menjadi bank yang tetap relevan serta menawarkan solusi layanan yang serba cepat, fleksibel, dan *mobile* kepada nasabahnya.

# 2019

### Digitalisasi untuk Layanan Unggul

BNI terus bertransformasi dan mengembangkan serta memperkuat kapabilitas sebagai bank digital. Penerapan digitalisasi pada jaringan distribusi dan proses bisnis telah terbukti mampu menopang pertumbuhan bisnis BNI secara konsisten dari tahun ke tahun melalui perluasan akses pasar maupun efisiensi operasional. Upaya peningkatan kapabilitas teknologi digital diharapkan akan membawa BNI menjadi bank digital yang mampu bersaing di era Industri 4.0 ini.

# Mempertahankan Pertumbuhan Bisnis

BNI mempertahankan pertumbuhan melalui peningkatan profitabilitas ditunjang penyaluran kredit yang efektif dan permodalan yang optimum. Efektivitas penyaluran kredit ini menunjukkan BNI menjalankan peran dan fungsi utama sebagai bank yang juga menjalankan fungsinya sebagai *agent of development*.

**Dana Pihak Ketiga ***
dalam triliun Rupiah

* termasuk dana syirkah temporer

**Kredit**
dalam triliun Rupiah

**+6,1%** **+8,6%**

## CASA

**64,8%** tahun 2018

**66,6%** tahun 2019

## CAR

**18,5%** tahun 2018

**19,7%** tahun 2019

## Laba Bersih Tumbuh

**2,5%**

menjadi Rp15,4 Triliun

## Jaringan Global untuk Kemudahan Berbisnis

Jaringan bisnis global hadir melalui kantor cabang luar negeri yang tersebar di seluruh dunia (Singapura, Hong Kong, Seoul, Tokyo, London, dan New York) untuk melayani *Indonesia-related global clients* dan transaksinya.

## Kinerja Cabang Luar Negeri

**Kredit**




***Fee-Based Income***




**Laba Sebelum Pajak**

# Memperkuat Kapabilitas Digital

Digitalisasi layanan diterapkan BNI antara lain melalui tranformasi transaksi perbankan dan penyaluran kredit berbasis konvensional menjadi berbasis teknologi *digital* menggunakan aplikasi *digital loan* guna memproses kredit secara masif untuk UMKM.

## Layanan Digital Banking untuk Kemudahan Transaksi Nasabah

### Mobile Banking

| #user | #trx | IDR |
|---|---|---|
| 4,9 Juta | 202 Juta | 316 T |
| + 68,6% | + 108,4% | + 136,7% |

### Agen 46

| #agen | #trx | IDR |
|---|---|---|
| 157 ribu | 125 Juta | 160 T |
| + 28,7% | + 57,5% | + 68,9% |

smartpay
iPay by BNI
BNI MOBILE

# Mendukung Pembangunan Indonesia

Sebagai bank pertama yang didirikan pemerintah pasca proklamasi kemerdekaan, BNI senantiasa berkontribusi pada perekonomian nasional melalui setoran pajak dan dividen, serta komitmen untuk mendukung pembangunan infrastruktur yang terus meningkat.

**Penyaluran Kredit Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)**
(Rp triliun)

**+12,8%**

**Kredit Infrastruktur**

**Rp 107,9** Triliun

# Jejak **Langkah**

## 1946

Berdirinya PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk sebagai bank pertama milik Negara, berfungsi sebagai bank sentral dan bank umum.

## 1950

BNI sebagai bank pembangunan dan diberikan hak untuk bertindak sebagai bank devisa.

## 1955

BNI diubah menjadi bank umum dan membuka cabang pertama di luar negeri yang terletak di Singapura.

## 1960

BNI mendukung perekonomian Indonesia dan memperkenalkan berbagai layanan perbankan seperti Bank Terapung dan Bank Keliling.

## 1968

Sebagai bank umum dengan nama "Bank Negara Indonesia 1946", BNI mendapatkan tugas memperbaiki ekonomi rakyat Indonesia serta berpartisipasi dalam pembangunan ekonomi nasional dengan memberdayakan berbagai sektor industri di Indonesia.

## 1989

BANK BNI

Peluncuran logo baru BNI berupa "bahtera berlayar di tengah samudra" sebagai cerminan dan ungkapan harapan Bank.

## 1986

BNI melaksanakan restrukturisasi operasional dan pembenahan korporasi, termasuk menyusun visi dan misi serta *Performance Improvement Program* (PIP).

## 1992

Bentuk hukum BNI diubah menjadi PT (Persero) sejalan dengan ketentuan Undang-Undang Perbankan.

## 1996

BNI menawarkan saham perdana kepada masyarakat dan mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya. Hal ini menjadikan BNI sebagai bank pemerintah pertama yang menjadi perusahaan terbuka.

## 1997

Krisis moneter melanda Asia dan Indonesia. Sebagaimana bank-bank lain, BNI juga terkena dampak negatif krisis tersebut, hal ini tercermin dari menurunnya indikator kinerja finansial.

## 1999

BNI memperoleh tambahan modal dari Pemerintah melalui program rekapitalisasi perbankan. BNI berhasil memperoleh sertifikat ISO 9002 sebagai pengakuan standar kualitas yang meliputi Unit Pemrosesan Bersama (UPB).

## 2004

BNI

Melayani Negeri, Kebanggaan Bangsa

BNI meluncurkan logo dan identitas korporat baru sejalan dengan upaya membangun citra Bank yang kokoh dalam menghadapi persaingan.

## 2007

BNI menerbitkan saham baru yang dicatatkan di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya bersamaan dengan program divestasi saham pemerintah. Dengan selesainya kedua program tersebut, kepemilikan publik meningkat menjadi 23,64%.

## 2008

Di bawah tim Manajemen yang baru, BNI melangkah meningkatkan nilai di tengah tantangan krisis ekonomi global, dengan memperkuat landasan finansial melalui 5 (lima) strategi utama yaitu kecukupan pencadangan kerugian, peningkatan kualitas aktiva, fokus pada profitabilitas, menciptakan model bisnis yang berkelanjutan, serta mempertahankan struktur biaya yang efisien.

## 2009

Pemegang saham BNI menyetujui untuk memisahkan Unit Usaha Syariah BNI menjadi entitas bisnis yang independen

## 2010

BNI menerbitkan saham baru melalui Penawaran Umum Terbatas (*Rights Issue*) sehingga kepemilikan publik meningkat menjadi 40%.

## 2012

BNI menerbitkan Global Bond melalui kantor cabang London senilai USD500 juta. Global Bond ini didaftarkan pada Bursa Efek Singapura.

## 2013

BNI melakukan kemitraan strategis dengan Sumitomo Life Insurance Company yang membeli saham baru yang diterbitkan PT BNI Life Insurance senilai Rp4,2 triliun.

## 2014

Laba Bersih BNI untuk pertama kalinya menembus angka dua digit (Rp10,8 triliun), sebagai salah satu hasil program transformasi BNI yang dilakukan sejak 2008

## 2015

Dalam rangka menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan usaha yang dinamis, memenuhi kebutuhan seluruh pemangku kepentingan, dan menyelaraskan dengan regulasi terkait pengelolaan konglomerasi lembaga keuangan, BNI melakukan *restatement* visinya: "Menjadi Lembaga Keuangan yang Unggul dalam Layanan dan Kinerja".

## 2016

Untuk kedua kalinya laba bersih BNI mencapai dua digit sebesar Rp11,4 triliun dengan fundamental yang lebih baik, ditunjukkan dengan *coverage ratio* mencapai 146% dan CAR 19,4%.

## 2017

Penerbitan Obligasi Berkelanjutan I BNI Tahap I Tahun 2017 dengan nilai Rp3 triliun jangka waktu 5 tahun dengan kupon sebesar 8% per annum. Obligasi BNI diterbitkan pada tanggal 11 Juli 2017 dan *listing* di BEI pada tanggal 12 Juli 2017.

## 2018

Penerbitan *Medium Term Notes* (MTN) Subordinasi I BNI Tahun 2018 dengan nilai Rp100 miliar jangka waktu 5 tahun dengan tingkat bunga tetap sebesar 8% per annum. MTN telah dicatat oleh OJK dengan tanggal efektif 8 Juni 2018.

## 2019

- Pada tahun 2019, BNI merupakan Bank BUMN pertama yang meluncurkan layanan pembukaan rekening secara digital melalui aplikasi *mobile banking*.
- Penerbitan *Negotiable Certificates of Deposit* (NCD) dengan nilai Rp2,39 triliun pada tanggal 25 September 2019.

# Ikhtisar **Keuangan**

## Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Aset** | | | | | |
| Kas | 15.362 | 14.044 | 11.578 | 11.168 | 12.890 |
| Giro pada Bank Indonesia | 37.104 | 35.591 | 32.701 | 30.147 | 30.932 |
| Giro pada Bank Lain - neto | 14.963 | 13.134 | 21.335 | 6.298 | 8.999 |
| Penempatan pada Bank Lain dan Bank Indonesia - neto | 47.777 | 39.324 | 28.593 | 33.662 | 33.417 |
| Efek-efek - neto | 27.162 | 32.044 | 36.050 | 23.765 | 9.927 |
| Efek-efek yang Dibeli dengan Janji Dijual Kembali - neto | 411 | - | 679 | 1.665 | 376 |
| Wesel Ekspor dan Tagihan Lainnya - neto | 19.208 | 24.587 | 15.701 | 8.932 | 8.831 |
| Tagihan Akseptasi - neto | 18.558 | 20.295 | 18.106 | 14.724 | 10.821 |
| Tagihan Derivatif - neto | 312 | 605 | 217 | 250 | 441 |
| Pinjaman yang Diberikan - neto | 539.862 | 497.887 | 426.790 | 376.595 | 314.067 |
| Obligasi Pemerintah | 81.029 | 86.791 | 79.849 | 63.006 | 47.222 |
| Pajak Dibayar Dimuka | 1.050 | 1.624 | 623 | 620 | 2.299 |
| Beban Dibayar Dimuka | 2.609 | 2.337 | 2.319 | 2.411 | 1.633 |
| Penyertaan Saham - neto | 523 | 604 | 713 | 57 | 36 |
| Aset Lain-lain - neto | 11.801 | 11.900 | 10.381 | 6.429 | 4.482 |
| Aset Tetap - neto | 26.525 | 26.127 | 22.805 | 21.972 | 20.757 |
| Aset Pajak Tangguhan - neto | 1.349 | 1.676 | 891 | 1.332 | 1.465 |
| **Total Aset** | **845.605** | **808.572** | **709.330** | **603.032** | **508.595** |
| **Liabilitas** | | | | | |
| Libilitas Segera | 5.273 | 4.160 | 4.868 | 3.276 | 1.805 |
| Simpanan Nasabah | 582.541 | 552.172 | 492.747 | 415.453 | 353.937 |
| Simpanan Dari Bank Lain | 11.584 | 13.874 | 11.683 | 9.753 | 4.248 |
| Liabilitas Derivatif | 203 | 322 | 114 | 411 | 1.162 |
| Efek-efek yang Dijual dengan Janji Dibeli Kembali | 2.183 | 21.524 | 2.390 | 3.765 | 3.163 |
| Liabilitas Akseptasi | 5.341 | 4.417 | 4.507 | 4.359 | 6.188 |
| Beban yang Masih Harus Dibayar | 997 | 876 | 971 | 1.047 | 917 |
| Utang Pajak | 568 | 481 | 80 | 151 | 749 |
| Imbalan Kerja | 4.392 | 3.512 | 4.094 | 3.503 | 3.481 |
| Penyisihan | 185 | 178 | 192 | 156 | 99 |
| Liabilitas Lain-lain | 14.901 | 14.608 | 14.731 | 11.149 | 7.584 |
| Efek-efek yang Diterbitkan | 2.985 | 2.987 | 2.986 | 6.731 | 6.870 |
| Pinjaman yang Diterima | 57.236 | 52.025 | 44.722 | 32.965 | 22.524 |
| Efek-efek Subordinasi | 100 | 100 | - | - | - |
| **Total Liabilitas** | **688.489** | **671.238** | **584.087** | **492.701** | **412.728** |

## Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Dana Syirkah Temporer** | | | | | |
| Simpanan Nasabah | 31.770 | 26.603 | 23.350 | 20.092 | 16.484 |
| Simpanan Dari Bank Lain | 341 | 358 | 494 | 489 | 449 |
| Sukuk Mudharabah yang Diterbitkan | - | - | 496 | 496 | 496 |
| **Total Dana Syirkah Temporer** | **32.112** | **26.961** | **24.340** | **21.077** | **17.429** |
| **Ekuitas** | | | | | |
| Modal Saham | 9.055 | 9.055 | 9.055 | 9.055 | 9.055 |
| Tambahan Modal Disetor/Agio Saham | 14.568 | 14.568 | 14.568 | 14.568 | 14.568 |
| Transaksi dengan Kepentingan Non Pengendali | 2.257 | 2.257 | 2.257 | 2.257 | 2.257 |
| Cadangan Revaluasi Aset | 14.947 | 14.979 | 12.283 | 12.285 | 12.190 |
| Laba (Rugi) yang Belum Direalisasikan atas Efek-efek dan Obligasi Pemerintah dalam Kelompok Tersedia untuk Dijual Setelah Pajak | (822) | (3.914) | 22 | (1.888) | (2.519) |
| Selisih Kurs Karena Penjabaran Laporan Keuangan dalam Mata Uang Asing | 47 | 85 | 93 | 82 | 76 |
| Saldo Laba | 82.463 | 71.047 | 60.314 | 50.798 | 41.538 |
| Kepentingan Non Pengendali | 2.488 | 2.297 | 2.311 | 2.097 | 2.023 |
| **Total Ekuitas** | **125.004** | **110.374** | **100.903** | **89.254** | **78.438** |
| **Total Liabilitas, Dana Syirkah Temporer dan Ekuitas** | **845.605** | **808.572** | **709.330** | **603.032** | **508.595** |

# Ikhtisar **Keuangan**

## Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain

(dalam miliar Rupiah)

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Laba Rugi - Konsolidasian** | | | | | |
| Pendapatan Bunga dan Pendapatan Syariah | 58.532 | 54.139 | 48.178 | 43.768 | 36.895 |
| Beban Bunga dan Beban Syariah | (21.930) | (18.692) | (16.240) | (13.773) | (11.335) |
| **Pendapatan Bunga dan Pendapatan Syariah - Neto** | **36.602** | **35.446** | **31.938** | **29.995** | **25.560** |
| Pendapatan Premi & Hasil Investasi | 6.158 | 5.997 | 6.871 | 5.597 | 3.618 |
| Beban Klaim | (4.461) | (4.286) | (5.104) | (4.255) | (2.485) |
| **Pendapatan Premi & Hasil Investasi - Neto** | **1.697** | **1.712** | **1.768** | **1.342** | **1.133** |
| Pendapatan Operasional Lainnya | 13.713 | 11.613 | 11.507 | 9.963 | 8.565 |
| **Total Pendapatan Operasional** | **52.012** | **48.771** | **45.212** | **41.299** | **35.258** |
| Beban Operasional Lainnya | (23.687) | (21.783) | (20.863) | (19.217) | (16.510) |
| Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai | (8.838) | (7.388) | (7.126) | (7.853) | (7.336) |
| **Laba Operasional** | **19.487** | **19.599** | **17.223** | **14.229** | **11.412** |
| Pendapatan (Beban) Bukan Operasional - Neto | (117) | 221 | (57) | 74 | 54 |
| **Laba Sebelum Beban Pajak** | **19.370** | **19.821** | **17.165** | **14.303** | **11.466** |
| Beban Pajak | (3.861) | (4.729) | (3.395) | (2.893) | (2.326) |
| **Laba Tahun Berjalan** | **15.509** | **15.092** | **13.771** | **11.410** | **9.141** |
| Laba Tahun Berjalan yang Dapat Diatribusikan Kepada: | | | | | |
| • Kepentingan Non-Pengendali | 124 | 77 | 154 | 71 | 74 |
| • Pemilik Entitas Induk | 15.385 | 15.015 | 13.616 | 11.339 | 9.067 |
| **Pendapatan Komprehensif Lainnya** | | | | | |
| Pendapatan/(Kerugian) Komprehensif Lain Tahun Berjalan Setelah Pajak | 2.875 | (856) | 1.847 | 922 | 11.722 |
| Total Laba Komprehensif Tahun Berjalan | 18.384 | 14.236 | 15.618 | 12.333 | 20.863 |
| Laba Per Saham Diatribusikan kepada Pemilik Entitas Induk (dalam Rupiah penuh) | 825 | 809 | 730 | 610 | 487 |
| **Laporan Arus Kas** | | | | | |
| Arus Kas dari Aktivitas Operasi | (12.611) | (4.274) | 33.626 | 15.999 | 21.330 |
| Arus Kas dari Aktivitas Investasi | 13.484 | (9.612) | (23.274) | (29.400) | (3.516) |
| Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan | (14.491) | 20.609 | 3.245 | 8.060 | 9.250 |
| Peningkatan/(penurunan) neto kas dan setara kas | (17.618) | 6.723 | 13.597 | (5.341) | 27.064 |
| Dampak Selisih Kurs | (119) | 221 | 96 | 17 | 5 |
| Saldo Kas dan Setara Kas pada awal tahun | 98.922 | 91.977 | 78.284 | 83.606 | 53.512 |
| Saldo Kas dan Setara Kas pada akhir tahun | 81.185 | 98.922 | 91.977 | 78.284 | 83.606 |

## Aset
dalam miliar Rupiah

## Simpanan Nasabah
dalam miliar Rupiah

## Total Dana Syirkah Temporer
dalam miliar Rupiah

## Ekuitas
dalam miliar Rupiah

## Laba Operasional
dalam miliar Rupiah

## Laba Tahun Berjalan
dalam miliar Rupiah

# Ikhtisar **Keuangan**

## Rasio Keuangan

(persentase %)

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Permodalan** | | | | | |
| Rasio Modal Inti Utama/*Common Equity Tier* 1 (CET1) | 18,6 | 17,4 | 17,5 | 18,3 | 17,0 |
| Rasio Modal Inti/Rasio *Tier* 1 | 18,6 | 17,4 | 17,5 | 18,3 | 17,0 |
| Rasio Modal Pelengkap/Rasio *Tier* 2 | 1,1 | 1,1 | 1,0 | 1,1 | 2,5 |
| Rasio Kewajiban Penyediaan Modal Minimum | 19,7 | 18,5 | 18,5 | 19,4 | 19,5 |
| Aset Tetap terhadap Modal | 22,0 | 24,6 | 23,7 | 25,7 | 27,7 |
| **Kualitas Aset** | | | | | |
| Aset Produktif Bermasalah dan Aset Non Produktif Bermasalah terhadap Total Aset Produktif dan Aset Non Produktif | 1,8 | 1,3 | 1,5 | 2,1 | 1,9 |
| Aset Produktif Bermasalah terhadap Total Aset Produktif | 1,6 | 1,3 | 1,5 | 2,0 | 1,9 |
| Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) Aset Keuangan terhadap Aset Produktif | 2,2 | 1,9 | 2,1 | 2,7 | 2,5 |
| LLR/NPL Gross (*Coverage Ratio*) | 133,5 | 153,0 | 148,0 | 146,0 | 140,4 |
| Pemenuhan CKPN Aset Produktif | 2,2 | 2,1 | 2,1 | 2,7 | 2,4 |
| Pemenuhan CKPN Aset Non Produktif | 14,8 | 16,3 | 19,9 | 42,3 | 33,5 |
| NPL Bruto | 2,3 | 1,9 | 2,3 | 3,0 | 2,7 |
| NPL Netto | 1,2 | 0,8 | 0,7 | 0,4 | 0,9 |
| Rasio Kredit terhadap Total Aset Produktif | 65,5 | 62,1 | 59,2 | 61,7 | 63,2 |
| Rasio Debitur Inti terhadap Total Kredit | 29,0 | 20,2 | 26,6 | 29,6 | 26,2 |
| Rasio Agunan yang Diambil Alih terhadap Total Kredit | 0,0 | 0,2 | 0,1 | 0,1 | 0,2 |
| **Profitabilitas** | | | | | |
| *Return on Assets* (ROA) | 2,4 | 2,8 | 2,7 | 2,7 | 2,6 |
| *Return on Equity* (ROE) | 14,0 | 16,1 | 15,6 | 15,5 | 17,2 |
| *Net Interest Margin* (NIM) | 4,9 | 5,3 | 5,5 | 6,2 | 6,4 |
| Pendapatan Operasional Lain terhadap Pendapatan Operasional | 29,3 | 26,5 | 27,3 | 25,7 | 26,0 |
| Rasio Laba (Rugi) terhadap Total Aset | 2,0 | 2,0 | 2,1 | 1,9 | 1,8 |
| Rasio Laba (Rugi) terhadap Total Ekuitas | 12,5 | 14,0 | 13,9 | 12,9 | 11,7 |
| Rasio Liabilitas terhadap Total Aset | 85,0 | 86,3 | 85,8 | 85,2 | 84,7 |
| Rasio Liabilitas terhadap Total Ekuitas | 567,5 | 628,4 | 603,8 | 576,1 | 551,8 |
| Rasio *Fee Based Income* terhadap Total Pendapatan Operasional Lainnya | 82,8 | 82,8 | 84,9 | 85,7 | 81,0 |
| Laba Bersih per Saham (EPS) (Dalam Rupiah penuh) | 825 | 805 | 730 | 610 | 487 |
| **Likuiditas** | | | | | |
| Pinjaman terhadap Total Simpanan (LDR) | 91,5 | 88,8 | 85,6 | 90,4 | 87,8 |
| Pinjaman terhadap Total Pendanaan (LFR) | 91,2 | 88,4 | 85,2 | 90,4 | 87,8 |
| Rasio Aset Likuid terhadap Total Aset | 18,6 | 19,7 | 20,2 | 19,0 | 21,0 |
| Rasio Total Aset Likuid terhadap Pendanaan Jangka Pendek | 18,4 | 17,8 | 24,8 | 22,6 | 24,5 |
| Rasio Total Kredit kepada UMKM terhadap Total Kredit | 20,4 | 19,5 | 18,3 | 17,7 | 16,0 |
| Rasio RIM | 86,6 | 84,6 | 80,0 | 85,7 | 85,2 |

## Rasio Keuangan

(persentase %)

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Kepatuhan** | | | | | |
| Persentase Pelanggaran BMPK | | | | | |
| • Pihak Terkait | Nihil | Nihil | Nihil | Nihil | Nihil |
| • Pihak Tidak Terkait | Nihil | Nihil | Nihil | Nihil | Nihil |
| Persentase Pelampauan BMPK | | | | | |
| • Pihak Terkait | Nihil | Nihil | Nihil | Nihil | Nihil |
| • Pihak Tidak Terkait | Nihil | Nihil | Nihil | Nihil | Nihil |
| Giro Wajib Minimum (GWM) | | | | | |
| • GWM Utama Rupiah | 6,7 | 6,5 | 6,6 | 6,8 | 9,2 |
| • GWM Valuta Asing | 8,0 | 8,0 | 8,0 | 8,0 | 8,0 |
| Posisi Devisa Neto (PDN) | 2,4 | 3,4 | 2,5 | 3,4 | 1,7 |
| **Rasio Efisiensi** | | | | | |
| BOPO (Biaya Operasi/Pendapatan Operasional) | 73,2 | 70,2 | 71,0 | 73,6 | 75,5 |
| CIR (Rasio Biaya terhadap Pendapatan) | 43,9 | 42,5 | 43,9 | 44,0 | 44,2 |
| **Rasio Lainnya** | | | | | |
| *Operating Income/Employee* (Dalam Juta Rp) | 1.732 | 1.633 | 1.464 | 1.320 | 1.270 |
| Jumlah *Outlet* (nilai penuh, tidak diaudit) | 2.368 | 2.378 | 2.270 | 2.114 | 2.034 |
| Jumlah ATM (nilai penuh, tidak diaudit) | 18.659 | 18.311 | 17.966 | 17.056 | 16.070 |
| Jumlah Pegawai (nilai penuh, tidak diaudit) | 27.211 | 27.224 | 27.803 | 28.390 | 26.875 |

# Ikhtisar **Operasional**

### Tabel Kinerja Produk Pinjaman *Business Banking*

(dalam miliar Rupiah)

| Segmen | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|---|---|
| Korporasi | 246.783 | 227.781 | 188.024 | 174.072 | 137.908 |
| Komersial Menengah | 72.691 | 74.731 | 70.261 | 61.330 | 51.146 |
| Kecil | 75.461 | 66.063 | 56.479 | 50.684 | 42.076 |
| Luar Negeri | 41.647 | 39.918 | 30.734 | 21.237 | 19.538 |
| **Total** | **436.531** | **403.493** | **345.499** | **307.323** | **250.670** |

### Tabel Kinerja Produk Pinjaman *Consumer*

(dalam miliar Rupiah)

| Produk | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|---|---|
| KPR | 44.128 | 40.753 | 37.066 | 36.396 | 34.664 |
| Kartu Kredit | 12.844 | 12.558 | 11.635 | 10.549 | 9.795 |
| Payroll | 26.522 | 23.744 | 17.687 | 12.026 | 7.048 |
| Lainnya | 2.431 | 2.680 | 5.057 | 6.097 | 6.032 |
| **Total** | **85.925** | **79.735** | **71.445** | **65.069** | **57.540** |

### Tabel Kinerja Produk Pinjaman Segmen Korporasi Termasuk Luar Negeri berdasarkan Sektor

(dalam miliar Rupiah)

| Sektor | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|---|---|
| Perindustrian | 76.404 | 69.407 | 55.941 | 54.034 | 50.703 |
| Pertanian | 42.844 | 38.189 | 38.840 | 35.706 | 6.643 |
| Jasa Dunia Usaha | 37.101 | 28.978 | 27.842 | 22.709 | 13.868 |
| Listrik, Gas dan Air | 29.100 | 22.578 | 25.232 | 27.387 | 17.694 |
| Pengangkutan, Pergudangan dan Komunikasi | 18.807 | 20.780 | 17.439 | 17.648 | 4.922 |
| Konstruksi | 28.172 | 22.290 | 16.869 | 8.907 | 13.064 |
| Perdagangan, Restoran dan Hotel | 31.763 | 32.478 | 16.490 | 9.207 | 7.838 |
| Pertambangan | 9.718 | 15.559 | 9.496 | 12.472 | 17.605 |
| Jasa Pelayanan Sosial | 9.892 | 7.310 | 5.496 | 2.805 | 1.801 |
| Lainnya | 4.627 | 5.130 | 5.114 | 4.434 | 23.307 |
| **Total** | **288.430** | **262.699** | **218.758** | **195.309** | **157.446** |

### Tabel Kinerja Produk Pinjaman *Business Banking* Segmen Kecil

(dalam miliar Rupiah)

| Produk | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|---|---|
| BCM | 43.113 | 39.356 | 36.095 | 34.405 | 31.958 |
| KUR | 24.418 | 20.289 | 14.194 | 10.964 | 4.326 |
| KKLK | 880 | 1.459 | 2.019 | 2.457 | 3.164 |
| BWU | 7.050 | 4.959 | 4.171 | 2.859 | 2.628 |
| **Total** | **75.461** | **66.063** | **56.479** | **50.684** | **42.076** |

### Tabel Kinerja Jumlah Dana Pihak Ketiga

(dalam miliar Rupiah)

| Produk | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|---|---|
| Giro | 202.227 | 168.107 | 142.223 | 122.076 | 90.763 |
| Tabungan | 191.390 | 196.254 | 174.041 | 151.785 | 129.364 |
| Deposito | 188.924 | 187.812 | 176.475 | 141.592 | 133.809 |
| **Total** | **582.541** | **552.172** | **492.748** | **415.453** | **353.937** |

# Informasi **Harga Saham**

### Tabel Harga, Volume dan Kapitalisasi Saham BNI 2017-2019

| Tahun | Harga per Saham (Rp) | | | | Jumlah Saham (saham) | Volume Transaksi (saham) | Kapitalisasi Pasar (Rp Juta) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Pembukaan | Tertinggi | Terendah | Penutupan | | | |
| **2019** | | | | | | | |
| Triwulan I | 8.725 | 9.600 | 8.600 | 9.400 | 18.648.656.458 | 15.399.900 | 175.297.379 |
| Triwulan II | 9.400 | 9.850 | 8.100 | 9.200 | | 40.920.300 | 171.567.636 |
| Triwulan III | 9.375 | 9.375 | 7.350 | 7.350 | | 40.040.900 | 137.067.623 |
| Triwulan IV | 7.275 | 7.950 | 6.675 | 7.850 | | 17.802.300 | 146.391.947 |
| **2018** | | | | | | | |
| Triwulan I | 9.775 | 10.175 | 8.650 | 8.675 | 18.648.656.458 | 19.135.000 | 161.777.095 |
| Triwulan II | 8.725 | 9.000 | 6.800 | 7.050 | | 31.968.800 | 131.473.028 |
| Triwulan III | 7.125 | 8.300 | 6.750 | 7.400 | | 13.735.400 | 138.000.058 |
| Triwulan IV | 7.425 | 9.050 | 6.675 | 8.800 | | 16.215.800 | 164.621.699 |
| **2017** | | | | | | | |
| Triwulan I | 5.525 | 6.900 | 5.450 | 6.475 | 18.648.656.458 | 49.095.300 | 120.750.049 |
| Triwulan II | 6.400 | 6.825 | 6.150 | 6.600 | | 33.985.100 | 123.081.131 |
| Triwulan III | 6.600 | 7.500 | 6.575 | 7.400 | | 18.413.500 | 138.000.057 |
| Triwulan IV | 7.500 | 9.925 | 7.300 | 9.900 | | 44.149.300 | 184.621.698 |

### Grafik Volume Transaksi Saham 2017 - 2019

dalam lembar Saham

### Grafik Kapitalisasi Pasar 2017 - 2019

dalam juta Rupiah

2019 2018 2017

**Grafik Harga Saham dan Volume perdagangan di Bursa Efek Indonesia BBNI Tahun 2018**

**Grafik Harga Saham dan Volume perdagangan di Bursa Efek Indonesia BBNI Tahun 2019**

# Aksi **Korporasi**

Selama 2019, Bank tidak melakukan aksi korporasi (seperti pemecahan saham/*stock split*, penggabungan saham/*reverse stock*, dividen saham, saham bonus, dan perubahan nilai nominal saham), sehingga Laporan Tahunan Bank BNI 2019 tidak menampilkan informasi-informasi terkait:

a) tanggal pelaksanaan aksi korporasi;
b) rasio pemecahan saham (*stock split*), penggabungan saham (*reverse stock*), dividen saham, saham bonus, dan perubahan nilai nominal saham;
c) jumlah saham beredar sebelum dan sesudah aksi korporasi; dan
d) harga saham sebelum dan sesudah aksi korporasi.

# Aksi Penghentian Sementara Perdagangan Saham (*Suspension*) dan/atau **Penghapusan Pencatatan Saham (*Delisting*)**

Sampai dengan Desember 2019, BNI tidak pernah dikenakan sanksi penghentian sementara perdagangan saham (*suspension*) dan/atau penghapusan pencatatan saham (*delisting*).

# Informasi Obligasi, Sukuk **dan/atau Obligasi Konversi**

## INFORMASI OBLIGASI

### Tabel Obligasi BNI

| Uraian | Tanggal Terbit | Tanggal Efektif | Tenor | Mata Uang | Jumlah Obligasi | Harga Penawaran | Tanggal Jatuh Tempo | Tingkat Suku Bunga | Status Pembayaran | Peringkat | | Wali Amanat |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | | 2018 | 2019 | |
| Obligasi Berkelanjutan I BNI Tahap I Tahun 2017 | 11 Juli 2017 | 22 Juni 2017 | 5 tahun | Rp | 3.000.000.000.000 | 100,00 | 11 Juli 2022 | 8,00% p.a | Belum Lunas | idAAA (Pefindo) | idAAA (Pefindo) | BRI |

### Tabel *Medium Term Notes* (MTN) BNI

| Uraian | Tanggal Terbit | Tanggal Efektif | Tenor | Mata Uang | Nilai (juta) | Tanggal Jatuh Tempo | Tingkat Diskonto | Status Pembayaran | Peringkat | | Wali Amanat |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | 2018 | 2019 | |
| ***Medium Term Notes* (MTN)** | | | | | | | | | | | |
| MTN Subordinasi I BNI Tahun 2018 | 10 Agustus 2018 | - | 60 bulan | Rp | 100.000.000 | 10 Agustus 2023 | 8,00% | Belum Lunas | idAA | idAA | BRI |

* Obligasi baru diterbitkan di tahun 2018.

### Tabel Realisasi Hasil Penggunaan Dana Hasil Obligasi BNI

| Jenis Penawaran Umum | Tanggal Efektif | Nilai Realisasi Hasil Penawaran Umum (Rp miliar) | | | Rencana Penggunaan Dana | | Realisasi Penggunaan Dana | | Sisa Dana Hasil Penawaran Umum |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Jumlah Hasil Penawaran Umum | Biaya Penawaran Umum | Hasil Bersih | Ekspansi Kredit | Total | Ekspansi Kredit | Total | |
| Obligasi Berkelanjutan I BNI tahap I tahun 2017 | 22 Juni 2017 | Rp3 | Rp0.0074 | Rp2.992 | Rp2.992 | Rp2.992 | Rp2.992 | Rp2.992 | - |

## INFORMASI SUKUK

Sampai dengan Desember 2019, BNI tidak pernah menerbitkan Sukuk sehingga tidak terdapat informasi mengenai Sukuk.

## INFORMASI OBLIGASI KONVERSI

Sampai dengan Desember 2019, BNI tidak pernah melakukan Obligasi Konversi sehingga tidak terdapat informasi mengenai Obligasi Konversi.

# Informasi Sumber **Pendanaan Lainnya**

**Tabel *Negotiable Certificates of Deposit* (NCD) BNI**

| Uraian | Tanggal Terbit | Tanggal Efektif | Tenor | Mata Uang | Nilai (juta) | Tanggal Jatuh Tempo | Tingkat Diskonto | Status Pembayaran | Peringkat | | Wali Amanat |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | 2018 | 2019 | |
| **NCD Tahap III Tahun 2017** | | | | | | | | | | | |
| NCD Tahap III Seri D | 10 Maret 2017 | - | 36 bulan | Rp | 5.000 | 24 Februari 2020 | 8,35% | Belum Lunas | - | - | - |
| **NCD I Tahun 2019** | | | | | | | | | | | |
| NCD I BNI - Seri D | 28 Maret 2019 | - | 370 hari | Rp | 600.000 | 01 April 2020 | 7,77% | Belum Lunas | - | - | - |
| **NCD II Tahun 2019** | | | | | | | | | | | |
| NCD II BNI - Seri C | 28 Juni 2019 | - | 9 bulan | Rp | 100.000 | 20 Maret 2020 | 7,59% | Belum Lunas | - | - | - |
| NCD II BNI - Seri D | 28 Juni 2019 | - | 370 hari | Rp | 640.000 | 02 Juli 2020 | 7,62% | Belum Lunas | - | - | - |
| **NCD III Tahun 2019** | | | | | | | | | | | |
| NCD III BNI - Seri A | 25 September 2019 | - | 3 bulan | Rp | 430.000 | 03 Januari 2020 | 6,306% | Belum Lunas | - | - | - |
| NCD III BNI - Seri B | 25 September 2019 | - | 6 bulan | Rp | 250.000 | 01 April 2020 | 6,50% | Belum Lunas | - | - | - |
| NCD III BNI - Seri C | 25 September 2019 | - | 9 bulan | Rp | 50.000 | 01 Juli 2020 | 6,599% | Belum Lunas | - | - | - |
| NCD III BNI - Seri D | 25 September 2019 | - | 372 hari | Rp | 1 .600.000 | 01 Oktober 2020 | 6,698% | Belum Lunas | - | - | - |
| NCD III BNI - Seri E | 25 September 2019 | - | 372 hari | Rp | 60.000 | 01 Oktober 2020 | 6,798% | Belum Lunas | - | - | - |

BNI
BUKA TABUNGAN DIGITAL DI BNI MOBILE BANKING
BNI
BNI

# Peristiwa Penting **di Tahun 2019**

### 2 Januari 2019

Kartu BNI TapCash dapat digunakan untuk bertransaksi di dalam KA Pangandaran.

### 10 Januari 2019

Presiden RI Joko Widodo didampingi Direktur Utama BNI Achmad Baiquni meninjau langsung penyaluran Dana Bantuan Sosial Non Tunai Program Keluarga Harapan (PKH) kepada Keluarga Penerima Manfaat di Jakarta.

### 8 Februari 2019

Penyaluran BNI Griya Khusus Guru dimulai dengan penandatanganan Nota Kesepahaman (MoU) antara BNI dengan Pengurus Besar Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI) yang dilaksanakan di Jakarta.

### 11 Februari 2019

Keluarga korban bencana di Nusa Tenggara Barat, Sulawesi Tengah, dan Banten kini dapat memanfaatkan 1.150 unit Hunian Sementara atau Huntara yang dibangun oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk atau BNI, bekerja sama dengan beberapa badan usaha milik negara (BUMN) lainnya.

### 23 Februari 2019

Tim putri BNI 46 meraih peringkat ketiga kompetisi bola voli Proliga 2019 setelah mengalahkan Bandung Bank BJB Pakuan di GOR Among Rogo, Yogyakarta. Prestasi ini melebihi catatan musim lalu yang hanya finis di posisi kelima.

### 2 Maret 2019

Direktur Retail Banking BNI Tambok P. Setyawati (kanan) bersama Direktur Keuangan Citilink Indonesia Esther Siahaan (kiri) menunjukkan *mock up* Kartu Debit BNI Citilink kepada pengunjung BNI Java Jazz Festival 2019 di Jakarta.

### 4 Maret 2019

Panglima TNI Marsekal TNI Hadi Tjahjanto dan Direktur Utama BNI Achmad Baiquni menandatangani Nota Kesepahaman (MoU) tentang Penyediaan dan Penggunaan Layanan Perbankan bagi anggota Tentara Nasional Indonesia di Jakarta.

### 15 Maret 2019

Direktur Teknologi Informasi dan Operasi BNI Dadang Setiabudi dan Head of Investment Plug and Play Asia Pasific Wayne Soh menyimak penjelasan petugas dari Perusahaan *Startup* yang berpartisipasi pada BNI Corporate Day di Jakarta. BNI Application Programing Interface (API) Management siap dimanfaatkan oleh Perusahaan *Startup*.

### 21 Maret 2019

Tentara Nasional Indonesia (TNI) Angkatan Darat (AD) dan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (BNI) memperkuat kerja sama dalam bentuk penyaluran Tunjangan Kinerja Anggotanya secara non tunai (*cash less*) dan Layanan Cash Management System.

### 23 Maret 2019

BNI kembali menggagas penandatanganan 1.946 akad kredit pemilikan rumah (KPR) secara serempak di sekitar 86 kota di seluruh Indonesia. Puncak acara akad kredit massal ini dipusatkan di Monumen Kapal Selam, Surabaya.

### 13 April 2019

Garam Rakyat Berkualitas dihadirkan dalam acara Peluncuran Program Penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR) Garam Rakyat yang juga dilaksanakan secara serentak di 6 kota di Indonesia. BNI Aktif menyalurkan KUR bagi Petani Garam sebagai bagian dari Gerakan Ketahanan Pangan yang digenjot pemerintah saat ini.

### 3 Mei 2019

Penandatanganan Perjanjian Kerja Sama (PKS) "Penggunaan Layanan *Integrated Cash Management*"

### 15 Mei 2019

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (BNI) mengembangkan konsep Rumah Nelayan Indonesia bekerja sama dengan Aruna, salah satu *start up* yang bergerak di bidang perikanan berbasis *platform* digital.

### 21 Mei 2019

Bingkisan Ramadan BNI tersalurkan hingga ke Merauke, Papua. SEVP BNI Ronny Venir saat menyampaikan Bingkisan Ramadhan kepada anak-anak Merauke.

### 24 Mei 2019

Kementerian Sosial, Kementerian Agama dan BNI bersama-sama memberikan bantuan berupa santunan dan paket sarung kepada 1.000 anak yatim serta paket berbuka puasa untuk jemaah di Mesjid Istiqlal, Jakarta.

### 28 Mei 2019

Peluncuran Aplikasi Hara di Desa Bangkalan, Kabupaten Bojonegoro, Jawa Timur untuk membantu petani untuk mengakses pembiayaan dari BNI.

### 3 Juni 2019

Wakil Direktur Utama BNI Herry Sidharta meninjau jalannya operasional terbatas di BNI Cabang Jakarta Kota, dalam rangka mempersiapkan layanan maksimal untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dalam bertransaksi dalam momen liburan saat lebaran.

### 6 Juni 2019

BNI sebagai bank pertama di Asia yang menerima akreditasi prestisius dalam bidang learning dari EFMD di Portugal.

### 15 Juni 2019

Penandatanganan Perjanjian Kredit sebesar USD6,8 juta yang akan digunakan untuk meningkatkan volume impor *seafood* dari Indonesia.

### 21 Juni 2019

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk atau BNI, Perum Bulog, dan Universitas Negeri Sebelas Maret (UNS) berkolaborasi merealisasikan bantuan bagi petani pangan. Bantuan yang diberikan adalah dalam bentuk pengelolaan *on farm*, pemanfaatan teknologi pengolahan lahan dan budi daya yang modern, serta manajemen penanganan pasca panennya.

# Peristiwa Penting **di Tahun 2019**

### 24 Juni 2019

Penandatanganan Perjanjian Kerja Sama Remitansi antara BNI dan Kyodai di Tokyo, Jepang,

### 25 Juni 2019

Penandatanganan MoU dan PKS antara BNI dan Bank BJB di Jakarta, untuk menerbitkan Kartu Kredit Pemerintah (KKP), merupakan yang pertama kali dilakukan di Indonesia.

### 26 Juni 2019

BNI dan Kementerian Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi menandatangani perjanjian kerjasama penggunaan kartu kredit pemerintah.

### 5 Juli 2019

Gedung Menara BNI diresmikan bertepatan dengan HUT ke-73 BNI pada 5 Juli 2019.

### 12 Juli 2019

KSEI menunjuk BNI sebagai bank administrator Rekening Dana Nasabah dan bank pembayaran.

### 28 Juli 2019

Penyelenggaraan RKB BNI Fest di Halal Park, BNI mengundang berbagai komunitas, termasuk Komunitas Motor Gede untuk mengikuti *cooking class* makanan halal di akhir pekan.

### 30 Juli 2019

BNI turut aktif pada program SiMUDA (Simpanan Pemuda dan Mahasiswa) RumahKu dan SiMUDA InvestasiKu yang digagas OJK serta memudahkan proses pembukaan rekening BNI dengan *Digital Opening Account*.

### 21 Agustus 2019

Sebanyak 19 anggota tim BNI Vamos Indonesia siap berlatih di akademi sepakbola Spanyol.

### 25 Agustus 2019

BNI meluncurkan The New BNI Mobile Banking dan aplikasi Pembukaan Rekening Digital.

### 30 Agustus 2019

Untuk memperkuat organisasi BNI gelar RUPSLB 2019.

### 1 September 2019

BI dan BNI memberikan edukasi kepada WNI di Jepang untuk berinvestasi di era digital.

### 21 September 2019

Salah satu anjungan UMKM binaan BNI menjajakan barang dagangannya pada penyelenggaraan Festival Indonesia 2019, di Cheonggye Plaza, Seoul, Korea Selatan.

### 11-13 Oktober 2019

BNI dan ITB kembali menyelenggarakan BNI-ITB Ultra Marathon yang ketiga kalinya. Start mulai di Grha BNI dan Finish di Kampus ITB Ganesha Bandung.

### 16 Oktober 2019

BNI menyongsong Pertanian 4.0 *Smart Farming*.

### 12 November 2019

BNI fasilitasi pembayaran hak tanggungan *online*.

### 24 November 2019

Anak anak difabel berfoto bersama di depan karya instalasi bambu yang berbentuk wajah Jenderal Sudirman karya Nus Salomo yang dipamerkan pada Aksi BNI KEJAR atau Kenali Sejarah Raihlah Mimpimu di Terowongan Dukuh Atas.

### 28 November 2019

BNI raih penghargaan Bank terbaik peserta sistem pembayaran dari Bank Indonesia.

### 3 Desember 2019

Pegawai Milenial BNI mengikuti edukasi pengelolaan sampah di Bantar Gebang, Bekasi.

### 15 Desember 2019

Puncak turnamen BNI Indonesian Masters 2019 di Royale Jakarta Golf Club.

### 18 Desember 2019

BNI salurkan kredit sindikasi sebesar Rp5,07 T untuk PLN.

# Laporan Manajemen


| | |
|---|---|
| Laporan Dewan Komisaris | **34** |
| Dewan Komisaris | **46** |
| Laporan Direksi | **48** |
| Direksi | **58** |
| Lembar Pengesahan | **60** |

# Laporan **Dewan Komisaris**

Dewan Komisaris menilai bahwa Direksi telah menunjukan kinerja yang baik sepanjang tahun 2019 dalam pengelolaan dan pengurusan Bank. Penilaian dan apresiasi tersebut didasarkan atas pertimbangan beberapa faktor di antaranya perkembangan pertumbuhan aset, pertumbuhan kredit, dana pihak ketiga, pendapatan, laba tahun berjalan serta berbagai penghargaan yang diterima Bank sepanjang tahun buku.

## Para pemegang saham dan pemangku kepentingan yang kami hormati,

Pertama-tama, perkenankanlah kami menyampaikan ungkapan syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas keberhasilan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk dalam menjalankan kegiatan usaha sesuai dengan Rencana Bisnis Bank (RBB) yang telah ditetapkan, sehingga pengurusan dan pengelolaan Bank dapat berjalan sebagaimana mestinya sejalan dengan harapan seluruh pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya.

Sepanjang tahun 2019, Dewan Komisaris telah melaksanakan tugas, kewajiban serta tanggung jawabnya dalam rangka melakukan pengawasan dan penasihatan yang berfokus untuk menjadikan Bank sebagai lembaga keuangan yang unggul dalam layanan dan kinerja. Di samping itu, untuk meningkatkan daya saing, Dewan Komisaris mendukung penuh penguatan strategi yang dibutuhkan dalam rangka meraih pertumbuhan di tengah tantangan makroekonomi dan era *digital banking*. Hasilnya, kami berhasil mencatatkan laba bersih senilai Rp15,4 triliun pada periode 2019, atau tumbuh 2,5% dibandingkan periode yang sama tahun 2018.

## MAKROEKONOMI 2019

Sepanjang tahun 2019, pertumbuhan ekonomi dunia melambat, yang menyebabkan ketidakpastian pasar keuangan global. Isu sentral dalam perekonomian global di antaranya adalah perang dagang antara Amerika Serikat (AS) dengan Tiongkok. Dampak dari perang dagang tersebut menyebabkan berkurangnya volume perdagangan dunia yang memperlambat laju pertumbuhan ekonomi dunia.

IMF memprediksi pertumbuhan ekonomi global pada tahun 2019 hanya berada pada level 3,0%. Bank Indonesia memperkiraan pertumbuhan ekonomi dunia sebesar 3,0% pada 2019, menurun dari 3,6% pada 2018, dan kemudian pulih terbatas menjadi 3,1% pada 2020, ditopang pertumbuhan negara berkembang.

Kebijakan suku bunga bank sentral Amerika Serikat *The Federal Reserve* (*The Fed*) selalu menjadi perhatian. *The Fed* telah menurunkan suku bunga acuan sebanyak 3 (tiga) kali masing-masing sebesar 25 bps sehingga *Fed Fund Rate* (FFR) di akhir Oktober 2019 berada pada rentang 1,50-1,75%. Penurunan tersebut dilakukan pada bulan Agustus, September dan Oktober 2019 sebagai langkah untuk memberikan stimulus di tengah pertumbuhan ekonomi Amerika Serikat yang diprediksi terus melambat. Selanjutnya, prospek ekonomi global dipengaruhi kemajuan *trade deal* AS-Tiongkok, pemanfaatan *trade diversion* negara berkembang, efektivitas stimulus fiskal dan pelonggaran kebijakan moneter, serta kondisi geopolitik. Prospek pemulihan global tersebut menjadi perhatian karena dapat memengaruhi prospek pertumbuhan ekonomi domestik dan arus masuk modal asing.

Pada tahun 2019, pertumbuhan ekonomi Indonesia tetap terjaga ditopang konsumsi rumah tangga, ekspansi fiskal, serta perbaikan ekspor. Tingkat inflasi per Desember 2019 tercatat sebesar 2,7% (yoy), lebih rendah sekitar 1% dari yang ditargetkan Bank Indonesia yaitu sebesar 3,5%. Terkendalinya inflasi dipengaruhi oleh rendahnya inflasi inti, inflasi *volatile food* yang cenderung rendah serta inflasi

*administered price* yang relatif terjaga. Keberhasilan Bank Indonesia dalam menjaga inflasi ini tidak terlepas dari fungsi koordinasi bersama dengan Pemerintah baik di tingkat pusat maupun daerah.

Kemudian, struktur perekonomian Indonesia masih didominasi oleh 3 (tiga) lapangan usaha utama, yaitu pengolahan, pertanian, dan perdagangan. sampai dengan akhir 2019, industri pengolahan memiliki pertumbuhan tertinggi sebesar 4,29%, diikuti oleh sektor pertanian sebesar 3,92%, dan perdagangan sebesar 4,46%.

Investasi mulai tercatat meningkat di beberapa daerah terkait hilirisasi nikel, dan diperkirakan akan terus meningkat dengan sejumlah kebijakan transformasi ekonomi yang ditempuh Pemerintah serta mulai meningkatnya keyakinan dunia usaha. Investasi bangunan juga terus membaik didorong peningkatan kegiatan konstruksi. Dengan perkembangan tersebut, pertumbuhan ekonomi Indonesia membaik sehingga secara keseluruhan tahun 2019 mencapai 5,0% dan diprediksikan akan meningkat dalam kisaran 5,0%-5,5% pada tahun 2020.

Di tengah tekanan eksternal, BNI mampu mempertahankan kinerja yang cukup baik dan tercermin pada pertumbuhan kinerja keuangan dan non-keuangan Bank sepanjang tahun 2019.

## PENILAIAN KINERJA DIREKSI

Dewan Komisaris menilai bahwa Direksi telah menunjukan kinerja yang baik sepanjang tahun 2019 dalam pengelolaan dan pengurusan Bank. Karena itu, Dewan Komisaris memberikan apresiasi yang setinggi-tingginya atas pencapaian tersebut sehingga kinerja Bank di 2019 melampaui target yang telah ditetapkan. Penilaian dan apresiasi tersebut didasarkan atas pertimbangan beberapa faktor di antaranya perkembangan pertumbuhan aset, pertumbuhan kredit, dana pihak ketiga, pendapatan bunga dan syariah, laba tahun berjalan serta berbagai penghargaan yang diterima Bank sepanjang tahun buku 2019.

**Ari Kuncoro**
Komisaris Utama/Komisaris Independen

## Laporan **Dewan Komisaris**

Pertumbuhan total aset Bank tercatat tumbuh 4,6% menjadi Rp845,6 triliun dari sebelumnya sebesar Rp808,6 triliun. Dari total aset tersebut, BNI mencatatkan pinjaman yang diberikan BNI tumbuh sebesar 8,6%, lebih tinggi dari rata-rata industri perbankan. Peningkatan pertumbuhan tersebut dikarenakan BNI secara agresif melakukan ekspansi kredit dengan tetap selektif khususnya terhadap kualitas aset dan memperhatikan prinsip *prudential banking*. Pertumbuhan terutama terdapat pada kredit kepada sektor Korporasi yang tumbuh sebesar 9,8%. Kontribusi terbesar atas pinjaman yang diberikan tercatat berasal dari sektor industri manufaktur, perdagangan restoran dan hotel, serta jasa dunia usaha. Secara keseluruhan, komposisi pinjaman yang diberikan sebagai bisnis utama Bank berkontribusi 65,8% dari total aset Bank di tahun 2019.

Tren dari NPL *Formation Ratio* (*Net New NPL/Total Loan*) dari tahun 2015 hingga 2018 menunjukkan perbaikan dari 1,7% di 2015 menjadi 1,4% di 2018 atau rata-rata 1,5% per tahun. Namun demikian, peningkatan NPL di tahun 2019 merupakan strategi konservatif BNI untuk men-*downgrade* beberapa *stress loan* di triwulan IV, yang sebelumnya sudah diklasifikasikan ke dalam *Loan at Risk*. Sementara itu, tren *Loan at Risk* menunjukkan perbaikan dari 11,4% di 2016 menjadi 9,4% di 2019.

Dari sisi Dana Pihak Ketiga, BNI mampu menunjukkan pertumbuhan simpanan nasabah yang sangat baik sepanjang tahun 2019. Layanan transaksional perbankan yang berbasis digital mampu menjadi pendorong utama pertumbuhan DPK. Di samping itu, dalam menghimpun dana murah BNI terus meningkatkan kemitraan dengan nasabah institusi atau kelembagaan, baik swasta, BUMN, maupun pemerintahan.

Dana Pihak Ketiga tumbuh 6,1% atau sebesar Rp35,5 triliun menjadi Rp614,3 triliun terutama ditopang oleh pertumbuhan giro 22,3% secara YoY. Namun demikian, pertumbuhan simpanan nasabah di 2019 melambat dibandingkan 2018. Deposito tumbuh 0,8% YoY sebagai upaya untuk mengelola pertumbuhan biaya bunga, sekaligus melakukan perbaikan rasio CASA menjadi 66,6%.

Berbagai catatan keberhasilan Bank dalam pencapaian kinerja operasional yang sangat baik tersebut, mampu membukukan laba bersih tahun 2019 sebesar Rp15,4 triliun tumbuh 2,5% dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya. Hal ini didorong oleh peningkatan pendapatan seperti pendapatan bunga dan *fee based* yang merupakan motor penggerak utama kegiatan operasional Bank.

Penilaian terhadap kinerja Direksi juga didasarkan pada capaian Tingkat Kesehatan Bank (TKB) yang merupakan hasil penilaian kondisi Bank berdasarkan risiko (*risk based rating*) dan kinerja Bank. Tingkat Kesehatan Bank merupakan sarana bagi BNI untuk melakukan identifikasi dini permasalahan, menyusun dan melaksanakan *corrective action*, serta menetapkan strategi bisnis di waktu yang akan datang. Penilaian Tingkat Kesehatan BNI dilakukan berdasarkan 4 (empat) faktor yang meliputi Profil Risiko (*Risk Profile*), Tata Kelola (*Good Corporate Governance*), Rentabilitas (*Earnings*), dan Permodalan (*Capital*). Penilaian Tingkat Kesehatan Bank (TKB) dilaporkan kepada regulator (OJK) setiap 6 (enam) bulan pada periode Juni dan Desember.

Dari sisi non-keuangan, di bawah Direksi, BNI berhasi meraih berbagai penghargaan prestisius sepanjang tahun 2019 di antaranya:

- Best Trade Finance Bank in Indonesia 2019 dari Alpha Southeast Asia.
- Best Remittances Provider in Southeast Asia 2019 dari Corporate Tresurer.
- Bank BUMN Terbaik untuk Jaringan Menengah dan Korporasi 2019 dari Kadin.
- Best GCG Innovation dari IDX Channel.
- The Best Human Capital for Bank - SOE's Public Company dari Economic Review.
- Best State Owned Enterprise BigCap dari IICD
- CLIP International Accreditation untuk BNI Corporate University dari EFMD.
- Band Score Industry Leader untuk assesment KPKU BUMN.
- *Band Score Industry Leader untuk assesment KPKU BUMN*

## PENGAWASAN TERHADAP IMPLEMENTASI KEBIJAKAN STRATEGIS BANK

Dewan Komisaris memberikan perhatian lebih dalam pengawasan terhadap penerapan kebijakan strategis Direksi, yang pada tahun 2019 menerapkan beberapa kebijakan strategis menuju pencapaian kinerja yang berkelanjutan, yaitu:

- Meningkatkan bisnis korporasi dengan menyediakan solusi keuangan terpadu dalam suatu ekosistem bisnis.
- Meningkatkan produktivitas bisnis komersial yang fokus pada *supply chain* nasabah korporasi, perbaikan proses bisnis, dan perbaikan kualitas kredit.
- Meningkatkan ekspansi bisnis kecil melalui digitalisasi proses bisnis dan perbaikan kualitas kredit serta mendukung pemerataan ekonomi nasional.

- Akselerasi bisnis konsumer fokus pada preferensi nasabah dengan memanfaatkan *data analytics*.
- Meningkatkan CASA dan FBI melalui peningkatan transaksi digital, *strategic partnership* dan pengembangan model bisnis baru.
- Meningkatkan kapabilitas BNI Grup melalui peningkatan sinergi, inisiasi *agile organization*, serta *big data* dan *analytics*.

Dewan Komisaris secara konsisten mengarahkan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis Bank tahun 2019, antara lain melalui evaluasi terhadap *Corporate Plan* BNI dan RBB serta kinerja keuangan tahun 2019 setiap bulan. Dewan Komisaris juga melaksanakan pengawasan terhadap upaya pencapaian RBB, khususnya terhadap pencapaian beberapa aspek penting rencana bisnis seperti penyaluran kredit, perbaikan kualitas aset, penghimpunan dana pihak ketiga, produktivitas dan efisiensi.

Dalam melaksanakan tugas pengawasan atas pelaksanaan kebijakan strategis Bank, Dewan Komisaris memberikan dukungan serta masukan yang diperlukan kepada Direksi. Antara lain, Dewan Komisaris memberikan masukan terkait dengan peningkatan DPK dan pendapatan melalui pengembangan layanan *omni channel*.

Dewan Komisaris juga senantiasa mengoptimalkan fungsi pengawasannya yang dilaksanakan melalui mekanisme rapat Dewan Komisaris, rapat Dewan Komisaris dan Direksi, rapat komit-komite di bawah Dewan Komisaris; pemberian arahan, pendapat atau keputusan Dewan Komisaris; serta pelaksanaan kunjungan kerja Dewan Komisaris.

Di samping itu, Dewan Komisaris juga mendukung inisiatif Direksi dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) guna memenangkan persaingan di industri perbankan yang kompetitif. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan berkelanjutan menjadi sangat penting, di mana perbankan adalah bisnis yang didukung oleh talenta yang kompeten.

## Frekuensi dan Tata Cara Pemberian Saran kepada Direksi

Dalam menjalankan fungsi, tugas, dan tanggung jawab, Dewan Komisaris memberikan saran kepada Direksi melalui mekanisme sebagai berikut:

1. **Pelaksanaan Rapat Dewan Komisaris**
   Pelaksanaan rapat Dewan Komisaris dilakukan secara internal Dewan Komisaris, atau dengan mengundang Direkur Sektor atau Senior *Executive Vice President* yang terkait dengan agenda rapat, serta rapat Dewan Komisaris bersama Direksi secara rutin.

2. **Rapat Komite-komite di bawah Dewan Komisaris**
   Peran aktif komite-komite di bawah Dewan Komisaris dalam membantu dan mendukung kelancaran tugas Dewan Komisaris antara lain melalui pelaksaan rapat-rapat komite serta evaluasi, kajian atau penelaahan terhadap hal-hal yang menjadi tugas Dewan Komisaris.

3. **Arahan dan Pendapat Tertulis**
   Pemberian arahan dan pendapat Dewan Komisaris secara tertulis kepada Direksi sebagai tanggapan terhadap laporan pelaksanaan tugas Direksi, permohonan persetujuan atau konsultasi yang disampaikan oleh Direksi serta terhadap informasi mengenai permasalahan-permasalahan yang bersifat strategis dan signifikan, berdasarkan hasil evaluasi dan penelaahan Dewan Komisaris terhadap laporan tertulis laporan pelaksanaan tugas Direksi kepada Dewan Komisaris.

4. **Kunjungan Kerja Dewan Komisaris**
   Pelaksanaan kunjungan kerja Dewan Komisaris ke lingkungan unit kerja BNI serta pemberian arahan dan pendapat Dewan Komisaris kepada Direksi berdasarkan hasil kunjungan kerja Dewan Komisaris dimaksud.

Sepanjang tahun 2019, Dewan Komisaris telah menyelenggarakan rapat secara internal, atau dengan mengundang Direktorat atau Senior Executive Vice President terkait sebanyak 38 (tiga puluh delapan) kali. Sedangkan rapat gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi telah dilaksanakan sebanyak 12 (dua belas) kali. Seluruh rapat telah dilaksanakan dengan efektif, dengan frekuensi dan tingkat kehadiran Dewan Komisaris dan Direksi yang tinggi.

# Laporan **Dewan Komisaris**

## TINGKAT KESEHATAN BANK (TKB)

Salah satu hal penting yang mendapat perhatian Dewan Komisaris adalah Tingkat Kesehatan Bank yang merupakan hasil penilaian kondisi Bank berdasarkan risiko (*Risk Based Bank Rating*) dan kinerja Bank. Tingkat Kesehatan Bank merupakan sarana bagi BNI untuk melakukan identifikasi dini permasalahan, menyusun dan melaksanakan *corrective action*, serta menetapkan strategi bisnis di waktu yang akan datang.

Penilaian Tingkat Kesehatan BNI dilakukan berdasarkan 4 (empat) faktor sebagai berikut:

1. **Profil Risiko (*Risk Profile*)**
   Penilaian Profil Risiko dilakukan dengan menilai Risiko Inheren (risiko yang melekat pada aktivitas BNI) dan Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) terhadap 8 (delapan) jenis risiko.

2. **Tata Kelola (*Good Corporate Governance*)**
   Penilaian Tata Kelola Perusahaan merupakan penilaian terhadap kualitas manajemen BNI atas pelaksanaan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan.

3. **Rentabilitas (*Earnings*)**
   Penilaian atas faktor Rentabilitas meliputi evaluasi terhadap kinerja Rentabilitas, sumber-sumber Rentabilitas, kesinambungan rentabilitas (*earning's sustainability*), dan manajemen Rentabilitas.

4. **Permodalan (*Capital*)**
   Penilaian atas faktor Permodalan meliputi evaluasi terhadap kecukupan Permodalan dan kecukupan pengelolaan Permodalan. Dalam melakukan penilaian kecukupan Permodalan, BNI mengaitkan kecukupan modal dengan Profil Risikonya.

Penilaian Tingkat Kesehatan Bank dilaporkan kepada regulator (OJK) setiap 6 (enam) bulan (semesteran) pada periode Juni dan Desember. Hasil penilaian Tingkat Kesehatan Bank BNI periode 31 Desember 2019 berada pada peringkat "Sehat" yang berarti bahwa:

1. Kondisi Bank secara umum sehat, sehingga dinilai mampu menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya.
2. Peringkat faktor-faktor penilaian (Profil Risiko, Tata Kelola, Rentabilitas, dan Permodalan) secara umum baik. Apabila terdapat kelemahan, maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan.

Profil risiko BNI, sebagai salah satu faktor penilaian TKB periode 31 Desember 2019 berada pada peringkat 2 (*Low to Moderate*).

Sebagai dampak dari profil risiko BNI yang berada pada tingkat *Low to Moderate* dan sesuai perhitungan menggunakan *Internal Capital Adequacy Assessment Process* (ICAAP), maka CAR minimum sesuai profil risiko adalah sebesar 9,95%. Jika ditambah dengan modal penyangga (*buffer*) yaitu *Conservation Buffer* 2,50%, *Countercyclical Buffer* 0% dan *Capital Surcharge* 1,50%, maka batas rasio Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) adalah 13,95%. Pada tahun 2019, KPMM BNI sebesar 19,70% telah melebihi batas minimum yang ditentukan.

## PANDANGAN ATAS PROSPEK USAHA BANK YANG DISUSUN OLEH DIREKSI DAN DASAR PERTIMBANGANNYA

Prospek usaha telah disusun dan/atau telah dilaksanakan oleh Direksi sebagaimana yang tertuang dalam Rencana Bisnis Bank. Secara garis besar, Dewan Komisaris berpandangan bahwa prospek usaha tersebut sudah baik dan menjanjikan, selaras dengan arah dan tujuan Bank baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Kami menilai prospek usaha yang telah disusun Direksi telah mempertimbangkan asumsi-asumsi dalam makroekonomi global dan nasional pada masa mendatang.

Dapat kita cermati bersama bahwa prospek ekonomi global ke depan akan lebih banyak dipengaruhi oleh kemajuan *trade deal* AS-Tiongkok, pemanfaatan *trade diversion* negara berkembang, efektivitas stimulus fiskal dan pelonggaran kebijakan moneter, serta kondisi geopolitik. Prospek pemulihan global tersebut menjadi perhatian karena dapat memengaruhi prospek pertumbuhan ekonomi domestik dan arus masuk modal asing. Kebijakan makroprudensial dan penguatan koordinasi pemerintah dengan Bank Indonesia yang akomodatif, dapat tetap menjaga stabilitas sistem keuangan dan mendorong fungsi intermediasi perbankan.

Prospek usaha Bank juga telah memberikan perhatian pada revolusi industri 4.0 yang terus berkembang dengan cepat. Dalam rangka ikut berkontribusi pada era digital, BNI terus melakukan inovasi digital untuk membangun ekosistem yang sehat sesuai arah perkembangan ekonomi dan keuangan digital di Indonesia, sebagaimana yang tercantum dalam *Blueprint* Sistem Pembayaran Indonesia 2025. Dengan kondisi ekonomi yang semakin membaik maka sektor rill akan semakin berkembang secara optimal, yang pada akhirnya akan berpengaruh pada industri perbankan dan kinerja BNI.

## PANDANGAN ATAS PENERAPAN TATA KELOLA

Kami menyadari pentingnya implementasi Tata Kelola Perusahaan yang Baik atau *Good Corporate Governance* (GCG) bagi Bank untuk memastikan tercapainya kinerja bisnis yang berkelanjutan. Karena itu, Dewan Komisaris berupaya untuk menerapkan prinsip-prinsip GCG dalam pelaksanaan fungsi pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi.

Dalam pandangan Dewan Komisaris, Direksi berhasil melaksanakan GCG secara efektif dan konsisten di sepanjang tahun 2019. Hasil asesmen GCG yang dilakukan oleh pihak independen yaitu Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) di 2019 menunjukkan bahwa BNI telah menerapkan GCG dengan sangat baik yang ditunjukkan dengan nilai skor *ASEAN Corporate Governance Scorecard* (ACGS) sebesar 95,6. Penilaian tersebut menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip GCG di BNI menciptakan mekanisme yang dapat mengatur hubungan antara Bank dan para pemangku kepentingan secara transparan, akuntabel, bertanggung jawab, independen, dan wajar.

Komponen kunci penerapan GCG yang mendapat perhatian utama dari Dewan Komisaris di antaranya meliputi manajemen risiko, sistem pengendalian internal, dan *whistleblowing system*.

### Manajemen Risiko

BNI memiliki Kebijakan Umum Manajemen Risiko yang menjadi acuan dasar yang bersifat strategis dan komprehensif dalam penerapan Manajemen Risiko serta menjadi panduan dalam pelaksanaan Manajemen Risiko. Kami juga senantiasa mengedepankan upaya untuk memitigasi risiko melalui pengawasan aktif Dewan Komisaris terhadap pelaksanaan manajemen risiko. Pelaksanaan fungsi pengawasan Dewan Komisaris dilakukan melalui forum Rapat Direksi dan Komisaris (Radikom), maupun dalam rapat Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Audit. Pengawasan tersebut dilakukan dengan mekanisme sebagai berikut:

- Menyetujui kebijakan manajemen risiko BNI termasuk strategi dan kerangka manajemen risiko yang ditetapkan sesuai dengan tingkat risiko yang akan diambil *(risk appetite)* dan toleransi risiko *(risk tolerance).*
- Mengevaluasi kebijakan dan strategi manajemen risiko.
- Mengevaluasi pertanggungjawaban Direksi dan memberikan arahan perbaikan atas pelaksanaan kebijakan manajemen risiko BNI.
- Memastikan kebijakan dan proses manajemen risiko dilaksanakan secara efektif dan terintegrasi dalam proses manajemen risiko BNI secara keseluruhan.

Kami juga mendorong agar implementasi Manajemen Risiko berjalan secara efektif, dengan didasarkan pada Tata Kelola Risiko yang telah ditetapkan. Tata Kelola Risiko mengatur dengan jelas peran dan tanggung jawab, proses pengambilan keputusan, keterkaitan antar fungsi-fungsi pengelolaan Risiko, serta penetapan kebijakan yang memastikan bahwa Risiko dikelola dengan baik.

Disamping itu, dengan dukungan dari Komite Pemantau Risiko, kami terus melakukan pemantauan atas pelaksanaan inisiatif manajemen risiko yang dilakukan oleh Direksi dalam upayanya memitigasi faktor risiko utama Bank dan mencegah terjadinya risiko serta memastikan keberlangsungan bisnis Bank dalam jangka panjang.

# Laporan **Dewan Komisaris**

Pelaksanaan fungsi pengawasan Dewan Komisaris dilakukan melalui forum Rapat Direksi dan Komisaris (Radikom), maupun dalam rapat Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Audit. Agar implementasi Manajemen Risiko berjalan secara efektif, maka pelaksanaannya didasarkan pada Tata Kelola Risiko yang telah ditetapkan. Tata Kelola Risiko mengatur dengan jelas peran dan tanggung jawab, proses pengambilan keputusan, keterkaitan antar fungsi-fungsi pengelolaan Risiko, serta penetapan kebijakan yang memastikan bahwa Risiko dikelola dengan baik.

BNI telah memiliki Kebijakan Umum Manajemen Risiko sebagai kebijakan yang menjadi acuan dasar yang bersifat strategis dan komprehensif dalam penerapan Manajemen Risiko. Sebagai pedoman dalam penerapan Manajemen Risiko, BNI telah memiliki kebijakan dan prosedur sebagai dasar untuk melakukan pengelolaan terhadap masing-masing Risiko. Prosedur Manajemen Risiko merupakan tata cara yang menjadi panduan dalam pelaksanaan Manajemen Risiko.

Dalam menerapkan Manajemen Risiko Terintegrasi, Konglomerasi Keuangan BNI memiliki komitmen bersama untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing Lembaga Jasa Keuangan yang dituangkan dalam Pakta Manajemen Risiko Terintegrasi yang telah disetujui dan ditandatangani oleh Direktur Utama dan Komisaris Utama segenap Lembaga Jasa Keuangan Anggota Konglomerasi Keuangan BNI.

Dewan Komisaris berpendapat bahwa pelaksanaan manajemen risiko Bank maupun manajemen risiko terintegrasi sudah berjalan dengan baik. Bank telah memiliki kecukupan kebijakan, tolerasi risiko dan limit risiko yang secara berkala di-*review* dengan mendapat persetujuan Direksi. BNI juga telah memiliki kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko secara berkesinambungan terhadap seluruh faktor risiko yang bersifat material dengan didukung oleh Sistem Informasi Manajemen Risiko.

## Sistem Pengendalian Internal

BNI menetapkan Sistem Pengendalian Internal sebagai komponen pengawasan yang penting dalam pengelolaan Bank dan menjadi acuan kegiatan operasional Bank yang sehat dan terkendali. Sistem Pengendalian Intern mendukung pencapaian tujuan Bank, untuk meningkatkan nilai bagi pemangku kepentingan, meminimalisir risiko kerugian dan menjaga kepatuhan pada ketentuan dan peraturan penundang-undangan yang berlaku.

BNI menyusun kerangka kerja pengendalian internal yang memastikan pemenuhan terhadap kecukupan pengendalian keuangan dan operasional, pelaporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasional, serta kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Sistem Pengendalian Internal BNI telah mengacu pada Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 35/SEOJK.03/2017 tanggal 07 Juli 2017 tentang Pedoman Standar Sistem Pengendalian Internal bagi Bank Umum, dan telah sejalan dengan kerangka COSO dan *Basel Committee – Internal Control*, dengan mencakup 5 (lima) elemen utama yang saling berkaitan dalam sistem pengendalian internal Bank, yaitu:

- Pengawasan manajemen dan budaya pengendalian
- Identifikasi dan penilaian risiko
- Kegiatan pengendalian dan pemisahan fungsi
- Sistem akuntansi, informasi dan komunikasi
- Kegiatan pemantauan dan tindakan koreksi penyimpangan/kelemahan

## Pandangan atas Penerapan/Pengelolaan *Whistleblowing System* (WBS)

*Whistleblowing System* (WBS) merupakan bagian dari sistem pengendalian di BNI yang bertujuan untuk mendeteksi dini dan mencegah terhadap terjadinya penyimpangan ataupun pelanggaran dalam setiap aspek kegiatan bisnis Bank. WBS dapat menciptakan iklim kerja yang terbuka, tulus, jujur dan bertanggung jawab di lingkungan Bank. WBS merupakan bentuk partisipasi aktif Insan BNI untuk melaporkan pelanggaran yang terjadi di lingkungan BNI.

*"WBS to CEO"* merupakan salah satu mekanisme deteksi dini pada implementasi WBS atas terjadinya suatu tindak pelanggaran yang dapat menimbulkan kerugian finansial termasuk hal-hal yang dapat merusak citra Bank. BNI telah menunjuk pihak ketiga yaitu Deloitte, untuk mengelola laporan *whistleblowing* serta mendorong setiap pihak agar insan BNI berani dan berpartisipasi dalam melaporkan jika terdapat pelanggaran atau indikasi *fraud* tanpa ada ketakutan akan tindakan balik dari terlapor, khususnya jika yang dilaporkan adalah atasannya. Dengan demikian, tujuan WBS untuk mewujudkan lingkungan kerja yang bersih dan berintegritas menjadi lebih efektif dan independen.

Peran Dewan Komisaris antara lain untuk melakukan pengawasan guna memastikan terselenggaranya WBS dengan dibantu oleh Komite Audit. Dewan Komisaris bersama dengan Komite Audit dan unit-unit lainnya senantiasa melakukan evaluasi dan melakukan tindak lanjut atas laporan yang diterima.

Sepanjang tahun 2019, laporan tindak pelanggaran yang diterima melalui WBS adalah sebanyak 109 (seratus sembilan) laporan dan telah ditindaklanjuti dengan proses investigasi. Berdasarkan hasil pemeriksaan Satuan Audit Intern (SAI) terhadap pelaporan WBS, terdapat 11 (sebelas) laporan yang dinyatakan terbukti melakukan pelanggaran dan telah diberikan sanksi sesuai dengan kebijakan yang berlaku.

Secara umum, kami berpendapat bahwa penerapan WBS di lingkungan Bank telah berjalan dengan baik. Meski demikian, Dewan Komisaris memberikan arahan kepada Direksi agar sosialisasi penerapan WBS dilakukan secara berkesinambungan untuk meningkatkan pemahaman dan kepedulian pegawai dalam melaporkan tindak pelanggaran, sehingga dapat mewujudkan lingkungan kerja yang bersih dan berintegritas.

## SUMBER DAYA MANUSIA

Di tahun 2019, kami menilai Direksi telah menjalankan pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan baik. BNI secara serius menempatkan SDM sebagai mitra strategis dalam pencapaian tujuan Bank melalui penerapan berbagai kebijakan strategis yang berfokus pada pengembangan kompetensi pegawai yang efektif. Kami juga melihat upaya yang dilakukan Direksi dalam bidang SDM mampu meningkatkan budaya sadar risiko dan budaya kepatuhan melalui beragam program yang dilakukan sepanjang tahun ini.

*Human Capital Architecture* (*HC Architecture*) menjadi pedoman dalam pengelolaan SDM di BNI. Menurut hemat kami, seluruh komponen yang terdapat dalam *HC Architecture* tersebut telah mengarah pada *Employee Value Proposition* (EVP), yang menjadi komitmen BNI serta diyakini dan disepakati bersama antara Bank dan pegawai. Hal ini berguna dalam mempersiapkan diri akan perubahan dan tantangan dalam industri perbankan. Kami juga mendukung upaya penerapan *talent management system* yang mendukung terwujudnya seluruh aspek baik dari sisi organisasi maupun pegawai sehingga dapat mewujudkan *employee value proposition,* dalam meningkatkan *employee productivity*.

# Laporan **Dewan Komisaris**

## TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN

Kami senantiasa berupaya untuk terus menjalin hubungan yang erat dengan masyarakat dan lingkungan di mana Bank menjalankan kegiatan usaha. Untuk terus tumbuh dan berkembang, kami membutuhkan dukungan, sinergi dan hubungan yang harmonis dengan masyarakat dan lingkungan serta seluruh pemangku kepentingan lainnya. Karena itu, kami berkomitmen untuk berperan aktif dalam pembangunan masyarakat dan lingkungan yang berkelanjutan melalui implementasi berbagai program tanggung jawab sosial perusahaan.

Dalam pandangan kami, di bawah pengelolaan Direksi, BNI telah menyelenggarakan program dan kegiatan CSR dengan tujuan, mekanisme dan pendekatan yang jelas dalam menyusun strategi CSR, yakni memberi pengaruh positif dan memajukan kondisi sosial komunitas dan masyarakat yang terhubung dengan Bank melalui pelaksanaan program tepat dan berdampak panjang. Kami akan terus mendukung program dan strategi pelaksanaan CSR yang telah dilakukan oleh Direksi. Dengan pelaksanaaan program dan tanggung jawab CSR, Bank akan semakin memiliki hubungan dengan seluruh pemangku kepentingan terkait yang kuat, hal ini dapat dicapai melalui kinerja bisnis dan keuangan, serta melalui pelaksanaan kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang berkelanjutan.

## PENILAIAN ATAS KINERJA KOMITE-KOMITE DI BAWAH DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris dibantu oleh komite-komite di bawah Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya meliputi Komite Audit, Komite Nominasi dan Remunerasi, Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi. Sepanjang tahun 2019, komite-komite tersebut telah menjalankan fungsi, tugas, dan tanggung jawab dengan baik yang tercermin dari pelaksanaan seluruh program/rencana kerja masing-masing yang telah ditetapkan pada awal tahun. Pelaksanaan Program/Rencana kerja komite-komite tersebut dilakukan melalui mekanisme rapat komite termasuk dengan mengundang Direktorat atau divisi-divisi/satuan kerja terkait serta penelaahan/evaluasi/*review* secara mendalam oleh masing-masing komite di luar forum rapat yang hasilnya disampaikan secara tertulis kepada Dewan Komisaris.

Komite Audit telah melaksanakan fungsi, tugas, dan tanggung jawabnya diantaranya melakukan penelaahan atas informasi keuangan yang akan dikeluarkan Bank kepada publik dan/atau pihak Otoritas. Komite Audit juga melakukan penelaahan atas ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan kegiatan Bank, serta mengevaluasi efektivitas pelaksanaan audit/jasa yang diberikan Kantor Akuntan Publik (KAP), termasuk menelaah independensi dan objektivitas KAP. Kemudian, Komite Nominasi dan Remunerasi juga telah melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab pengawasannya terhadap pelaksanaan kebijakan nominasi dan remunerasi pada setiap tingkatan organisasi, mulai dari Dewan Komisaris, Direksi dan pegawai sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Komite Pemantau Risiko telah memberikan dukungan kepada Dewan Komisaris terkait pelaksanaan tugas dan tanggung jawab penerapan manajemen risiko di Bank. Sementara, Komite Tata Kelola Perusahaan Terintegrasi melakukan pengawasan atas konsistensi dan keberlangsungan pelaksanaan tata kelola perusahaan terpadu di seluruh kelompok konglomerasi keuangan Bank.

Berdasarkan realisasi penyelesaian seluruh program/rencana kerja serta pelaksanaan tugasnya komite-komite di bawah Dewan Komisaris yang ditetapkan pada awal tahun dapat dilihat bahwa frekuensi dan tingkat kehadiran rapat dan laporan pelaksanaan kegiatan Komite Audit, Komite Nominasi dan Remunerasi, Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi menunjukkan bahwa tiap-tiap komite telah menjalankan tugasnya dengan baik.

## PERUBAHAN KOMPOSISI DEWAN KOMISARIS

Pada periode 2019, jumlah dan komposisi Dewan Komisaris perseroan mengalami 4 (empat) kali perubahan sebagaimana penjelasan sebagai berikut:

### Periode 1 Januari 2019 – 13 Mei 2019

Periode 1 Januari 2019 – 13 Mei 2019 Dewan Komisaris berjumlah 9 (sembilan) orang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama, 4 (empat) orang Komisaris Independen dan 3 (tiga) orang Komisaris.

| Nama | Jabatan | Domisili | Tanggal Pengangkatan | Tanggal efektif |
|---|---|---|---|---|
| Ari Kuncoro | Komisaris Utama/Komisaris Independen | Jakarta | 2 November 2017. | 14 Maret 2018 |
| Wahyu Kuncoro*) | Komisaris<br>Wakil Komisaris Utama | Jakarta | 10 Maret 2016<br>16 Maret 2017 | 25 Januari 2017<br>29 Mei 2017 |
| Revrisond Baswir | Komisaris<br>Komisaris Independen | Jakarta | 17 Maret 2015<br>10 Maret 2016 | 24 Juni 2015<br>25 Januari 2017 |
| Pataniari Siahaan | Komisaris<br>Komisaris Independen | Jakarta | 17 Maret 2015<br>10 Maret 2016 | 25 Juni 2015<br>25 Januari 2017 |
| Bistok Simbolon**) | Komisaris | Jakarta | 12 Januari 2016 | 10 Mei 2016 |
| Joni Swastanto | Komisaris | Jakarta | 10 Maret 2016 | 20 April 2016 |
| Marwanto Harjowiryono | Komisaris | Jakarta | 16 Maret 2017 | 19 Juli 2017 |
| Ahmad Fikri Assegaf | Komisaris Independen | Jakarta | 16 Maret 2017 | 19 Juli 2017 |
| Sigit Widyawan | Komisaris Independen | Jakarta | 20 Maret 2018 | 7 September 2018 |

Catatan:
*) Berhenti menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama sejak tanggal 13 Mei 2019
**) Berhenti menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 13 Mei 2019

### Periode 13 Mei 2019 – 30 Agustus 2019

Periode 13 Mei 2019 – 30 Agustus 2019 Dewan Komisaris berjumlah 9 (sembilan) terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama, 4 (empat) orang Komisaris Independen dan 3 (tiga) orang Komisaris.

| Nama | Jabatan | Domisili | Tanggal Pengangkatan | Tanggal efektif |
|---|---|---|---|---|
| Ari Kuncoro | Komisaris Utama/Komisaris Independen | Jakarta | 2 November 2017. | 14 Maret 2018 |
| Hambra | Wakil Komisaris Utama | Jakarta | 13 Mei 2019 | - |
| Revrisond Baswir | Komisaris<br>Komisaris Independen | Jakarta | 17 Maret 2015<br>10 Maret 2016 | 24 Juni 2015<br>25 Januari 2017 |
| Pataniari Siahaan | Komisaris<br>Komisaris Independen | Jakarta | 17 Maret 2015<br>10 Maret 2016 | 25 Juni 2016<br>25 Januari 2017 |
| Joni Swastanto | Komisaris | Jakarta | 10 Maret 2016 | 20 April 2016 |
| Marwanto Harjowiryono*) | Komisaris | Jakarta | 16 Maret 2017 | 19 Juli 2017 |
| Ahmad Fikri Assegaf | Komisaris Independen | Jakarta | 16 Maret 2017 | 19 Juli 2017 |
| Sigit Widyawan | Komisaris Independen | Jakarta | 20 Maret 2018 | 7 September 2018 |
| Ratih Nurdiati | Komisaris | Jakarta | 13 Mei 2019 | - |

Catatan:
*) Berhenti menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 30 Agustus 2019

# Laporan **Dewan Komisaris**

## Periode 30 Agustus 2019 – 18 November 2019

Periode 13 Mei 2019 – 30 Agustus 2019 Dewan Komisaris berjumlah 9 (sembilan) terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama, 4 (empat) orang Komisaris Independen dan 3 (tiga) orang Komisaris.

| Nama | Jabatan | Domisili | Tanggal Pengangkatan | Tanggal efektif |
|---|---|---|---|---|
| Ari Kuncoro | Komisaris Utama/Komisaris Independen | Jakarta | 2 November 2017 | 14 Maret 2018 |
| Hambra*) | Wakil Komisaris Utama | Jakarta | 13 Mei 2019 | - |
| Revrisond Baswir | Komisaris<br>Komisaris Independen | Jakarta | 17 Maret 2015<br>10 Maret 2016 | 24 Juni 2015<br>25 Januari 2017 |
| Pataniari Siahaan | Komisaris<br>Komisaris Independen | Jakarta | 17 Maret 2015<br>10 Maret 2016 | 25 Juni 2016<br>25 Januari 2017 |
| Joni Swastanto | Komisaris | Jakarta | 10 Maret 2016 | 20 April 2016 |
| Ahmad Fikri Assegaf | Komisaris Independen | Jakarta | 16 Maret 2017 | 19 Juli 2017 |
| Sigit Widyawan | Komisaris Independen | Jakarta | 20 Maret 2018 | 7 September 2018 |
| Ratih Nurdiati | Komisaris | Jakarta | 13 Mei 2019 | - |
| Askolani | Komisaris | Jakarta | 30 Agustus 2019 | 20 Desember 2019 |

Catatan:
*) Menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama sejak tanggal 13 Mei 2019 dan berhenti menjabat sebagai Komisaris BNI tanggal 18 November 2019

## Periode 18 November 2019 – 31 Desember 2019

Periode 18 November 2019 – 31 Desember 2019 Dewan Komisaris berjumlah 8 (delapan) terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen, 4 (empat) orang Komisaris Independen dan 3 (tiga) orang Komisaris.

| Nama | Jabatan | Domisili | Tanggal Pengangkatan | Tanggal efektif |
|---|---|---|---|---|
| Ari Kuncoro | Komisaris Utama/Komisaris Independen | Jakarta | 2 November 2017 | 14 Maret 2018 |
| Revrisond Baswir | Komisaris<br>Komisaris Independen | Jakarta | 17 Maret 2015<br>10 Maret 2016 | 24 Juni 2015<br>25 Januari 2017 |
| Pataniari Siahaan | Komisaris<br>Komisaris Independen | Jakarta | 17 Maret 2015<br>10 Maret 2016 | 25 Juni 2016<br>25 Januari 2017 |
| Joni Swastanto | Komisaris | Jakarta | 10 Maret 2016 | 20 April 2016 |
| Ahmad Fikri Assegaf | Komisaris Independen | Jakarta | 16 Maret 2017 | 19 Juli 2017 |
| Sigit Widyawan | Komisaris Independen | Jakarta | 20 Maret 2018 | 7 September 2018 |
| Ratih Nurdiati*) | Komisaris | Jakarta | 13 Mei 2019 | - |
| Askolani**) | Komisaris | Jakarta | 30 Agustus 2019 | 20 Desember 2019 |

Catatan:
*) Menjabat sebagai Komisaris BNI sejak tanggal 13 Mei 2019
**) Menjabat sebagai Komisaris BNI sejak tanggal 30 Agustus 2019

## APRESIASI DAN PENUTUP

Dewan Komisaris optimis bahwa Bank di bawah pengurusan dan pengelolaan Direksi akan terus mampu untuk senantiasa meningkatkan kinerja melalui penerapan kebijakan strategis yang tepat serta menjalankan prinsip-prinsip Tata Kelola secara konsisten. Dewan Komisaris tetap mengamanatkan agar manajemen serta seluruh pegawai dapat bekerja sama secara sinergis dengan segenap pemangku kepentingan, untuk mempersembahkan layanan perbankan prima melampaui ekspektasi nasabah.

Mewakili jajaran anggota Dewan Komisaris, kami mengucapkan terima kasih kepada Direksi dan segenap pegawai atas kerja keras yang telah ditunjukkan sepanjang tahun 2019. Kepada mitra kerja dan pemangku kepentingan lainnya, kami juga menyampaikan penghargaan yang setinggi-tingginya.

Jakarta, Januari 2020
Atas Nama Dewan Komisaris

**Ari Kuncoro**
Komisaris Utama/Komisaris Independen

# Dewan **Komisaris**

**Ahmad Fikri Assegaf**
Komisaris Independen

**Sigit Widyawan**
Komisaris Independen

**Ari Kuncoro**
Komisaris Utama/
Komisaris Independen

**Joni Swastanto**
Komisaris

**Pataniari Siahaan**
Komisaris Independen

**Ratih Nurdiati**
Komisaris

**Askolani**
Komisaris

**Revrisond Baswir**
Komisaris Independen

# Laporan **Direksi**

BNI senantiasa mencermati setiap perubahan kondisi lingkungan bisnis yang terjadi, baik yang bersifat eksternal maupun internal dalam menyusun kebijakan strategisnya. Untuk mencapai Visi "Lembaga Keuangan yang Unggul dalam Layanan dan Kinerja", BNI telah mempunyai kebijakan strategis jangka panjang yang tertuang dalam *Corporate Plan* 2019 - 2023

## Para pemegang saham dan pemangku kepentingan yang kami hormati,

Pada kesempatan yang baik ini, marilah kita bersama-sama memanjatkan puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan hidayah-Nya, kita bersama-sama dapat melalui berbagai tantangan dan dinamika bisnis yang semakin kompleks sepanjang tahun 2019. Perhatian utama senantiasa kami fokuskan pada bisnis utama yang menjadi tema besar bagi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk dalam rangka meningkatkan dan mempertahankan pertumbuhan Bank. Untuk itu, kami senantiasa meningkatkan pelayanan dengan dukungan teknologi informasi dan transaksi perbankan yang memanfaatkan sistem terkini sehingga proses transaksi lebih mudah, cepat dan akurat. Di samping itu, penyediaan produk perbankan yang sesuai dengan kebutuhan *market* disertai dengan dukungan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki motivasi tinggi dan profesional menjadikan BNI terus melangkah maju guna meraih kepercayaan dari nasabah dan dunia bisnis.

Dalam menghadapi tantangan dan dinamika bisnis yang cepat, BNI membuka lembaran tahun 2019 dengan mengimplementasikan berbagai kebijakan strategis. Berkaitan dengan hal tersebut, melalui Laporan Tahunan ini akan kami paparkan realisasi penerapan kebijakan strategis Bank, pencapaian kinerja, antisipasi terhadap berbagai tantangan yang ada, perkembangan penerapan Tata Kelola, serta analisis prospek usaha Bank ke depan. Keseluruhan hal tersebut merupakan salah satu wujud pertanggungjawaban kami sebagai manajemen kepada pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya dalam menjalankan bisnis Bank.

## MAKROEKONOMI 2019

Pada tahun 2019, pertumbuhan ekonomi dunia melambat, namun ketidakpastian pasar keuangan global menurun. Catatan Bank Indonesia menyebutkan bahwa terdapat sejumlah perkembangan positif terkait dengan perundingan perang dagang antara Amerika Serikat (AS) - Tiongkok serta proses keluarnya Inggris dari Uni Eropa (*Brexit*), meskipun sejumlah risiko geopolitik masih berlanjut. Bank Indonesia memperkirakan pertumbuhan ekonomi dunia sebesar 3,0% pada 2019, menurun dari 3,6% pada 2018, dan kemudian pulih menjadi 3,1% pada 2020, ditopang pertumbuhan negara berkembang.

Ekonomi AS dan Tiongkok melambat dipengaruhi terbatasnya stimulus dan dampak pengenaan tarif yang telah terjadi. Ekonomi India juga menurun dipengaruhi konsolidasi di sektor riil dan sektor keuangan, baik bank maupun nonbank. Perbaikan terlihat pada ekonomi Eropa dan Jepang, meskipun masih relatif terbatas, yang ditopang permintaan domestik yang membaik. Kemajuan dalam perundingan perdagangan antara AS-Tiongkok juga berdampak pada menurunnya risiko di pasar keuangan global. Meski demikian, ketidakpastian *trade deal* masih perlu terus menjadi perhatian. Kemudian, aliran modal ke negara berkembang juga terus berlanjut, penguatan mata uang regional, termasuk Rupiah terhadap dolar AS, akibat masih kuatnya ekspektasi penurunan suku bunga AS untuk mendorong pertumbuhan ekonomi. Kebijakan moneter

global yang longgar, sedikit meredanya ketidakpastian pasar keuangan global, serta *positioning* investor ke negara berkembang yang masih *underweight* juga menjadi faktor pendorong aliran modal ke negara berkembang yang masih berlanjut.

Di tengah tantangan dan tekanan makroekonomi global, fundamental ekonomi Indonesia masih cukup baik. Bank Indonesia mencatat pertumbuhan ekonomi Indonesia sepanjang tahun 2019 sebesar 5,0%. Sementara itu inflasi 2019 yang tercatat sebesar 2,7% (yoy) juga terkendali dengan baik di bawah target Bank Indonesia pada level 3,5%. Terkendalinya inflasi dipengaruhi oleh rendahnya inflasi inti serta inflasi *volatile food* dan inflasi *administered price* yang relatif terjaga. Keberhasilan Bank Indonesia menjaga inflasi tidak terlepas dari fungsi koordinasi bersama dengan Pemerintah baik di tingkat pusat maupun daerah.

Suku bunga acuan Bank Indonesia (BI7DRRR) pada tahun 2019 turun sebanyak 4 kali dengan total penurunan sebesar 100 bps dari 6,0% pada posisi 2018 menjadi 5,0% pada Oktober 2019, seiring dengan ekspektasi turunnya suku bunga acuan Bank Sentral Amerika Serikat (*The Fed*) *rate* ke level 1,50 - 1,75%. Kebijakan penurunan suku bunga acuan Bank Indonesia diharapkan akan meningkatkan ekspansi kredit perbankan dan mendorong pertumbuhan ekonomi.

Posisi cadangan devisa Indonesia tercatat sebesar USD129,18 miliar pada akhir Desember 2019. Posisi cadangan devisa tersebut setara dengan pembiayaan 7,6 bulan impor atau 7,3 bulan impor dan pembayaran utang luar negeri pemerintah, serta berada di atas standar kecukupan internasional sekitar 3 bulan impor. Bank Indonesia menilai cadangan devisa tersebut mampu mendukung ketahanan sektor eksternal serta menjaga stabilitas makroekonomi dan sistem keuangan.

**Achmad Baiquni**
Direktur Utama

# Laporan **Direksi**

Peningkatan cadangan devisa pada Desember 2019 terutama dipengaruhi oleh penerbitan *global bond* pemerintah, penerimaan devisa migas, dan penerimaan valuta asing lainnya.

Stabilitas sistem keuangan terjaga tercermin dari rasio kecukupan modal (*Capital Adequacy Ratio*/CAR) perbankan Oktober 2019 yang solid sebesar 23,4%, dan rasio kredit bermasalah (*Non Performing Loan*/NPL) yang tetap rendah yakni 2,7% (bruto) atau 1,3% (netto). Pertumbuhan kredit perbankan melambat dari 7,9% (yoy) pada September 2019 menjadi 6,5% (yoy) pada Oktober 2019, terutama dipengaruhi permintaan kredit korporasi yang belum kuat. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) pada Oktober 2019 tercatat sebesar 6,3% (yoy), menurun dibandingkan dengan pertumbuhan September 2019 sebesar 7,5% (yoy). Dengan mempertimbangkan perkembangan tersebut, pertumbuhan kredit perbankan 2019 diperkirakan sekitar 8% yang ditopang oleh pertumbuhan DPK yang juga tercatat di kisaran 8%.

## ANALISIS KINERJA BANK

Sepanjang tahun 2019, kami telah menerapkan berbagai kebijakan strategis dan berhasil mencapai kinerja Bank yang bertumbuh, dan dapat kami paparkan sebagai berikut:

### Kebijakan Strategis

Dalam sebuah perusahaan, kebijakan strategis memiliki peran penting dalam proses pembuatan dan pelaksanaan keputusan dalam rangka menentukan tujuan dan cara terbaik guna mencapai kinerja yang berkelanjutan. Oleh karena itu, BNI senantiasa mencermati setiap perubahan kondisi lingkungan bisnis yang terjadi, baik yang bersifat eksternal maupun internal dalam menyusun kebijakan strategisnya. Untuk mencapai Visi "Lembaga Keuangan yang Unggul dalam Layanan dan Kinerja", BNI telah mempunyai kebijakan strategis jangka panjang yang tertuang dalam *Corporate Plan* 2019 - 2023.

Sesuai *Corporate Plan* 2019 - 2023 dengan aspirasi "Menjadi Salah Satu Lembaga Keuangan Paling *Profitable* di Indonesia" pada tahun 2023, kami telah menetapkan kebijakan strategis tahun 2019 sebagai berikut:

- Meningkatkan bisnis Korporasi dengan menyediakan solusi keuangan terpadu dalam suatu ekosistem bisnis.
- Meningkatkan produktivitas bisnis Komersial yang fokus pada *supply chain* nasabah korporasi, perbaikan proses bisnis, dan perbaikan kualitas kredit.
- Meningkatkan ekspansi bisnis Kecil melalui digitalisasi proses bisnis dan perbaikan kualitas kredit serta mendukung pemerataan ekonomi nasional.
- Akselerasi bisnis Konsumer fokus pada preferensi nasabah dengan memanfaatkan *data analytics*.
- Meningkatkan *current account saving account* (CASA) dan *fee based income* (FBI) melalui peningkatan transaksi digital, *strategic partnership* dan pengembangan model bisnis baru.
- Meningkatkan kapabilitas BNI Grup melalui peningkatan sinergi, inisiasi *agile organization*, serta *big data* dan *data analytics*.

Dalam meningkatkan bisnis korporasi, kami menyediakan solusi keuangan secara terpadu dalam ekosistem bisnis. Penerapan kebijakan ini dioptimalkan dengan fokus ekspansi pada sektor-sektor prioritas Bank, yang dilakukan dengan penerapan prinsip-prinsip kehati-hatian dalam menyalurkan pinjaman dan pemantauan terhadap LaR (*Loan at Risk*) yang juga dilakukan secara intensif. Kami juga melakukan peningkatan profitabilitas nasabah dengan pemberian tarif yang kompetitif (*bundled pricing*) melalui implementasi *customer profitability review* (CPR) serta optimalisasi *Supply Chain Financing* (SCF).

Kami berupaya untuk mengakuisisi dan mengoptimalkan bisnis nasabah dengan menawarkan solusi keuangan yang terintegrasi dan melakukan ekspansi dana murah *current account saving account* (CASA) dengan menjadikan BNI sebagai bank utama penyaluran transaksi nasabah. Kami juga terus menunjukkan kemajuan dalam hal pendanaan melalui menerapan strategi peningkatan CASA. Pada tahun 2019, kami meraih pencapaian Dana Pihak Ketiga sebesar Rp614,3 triliun, dengan rasio CASA sebesar 66,6%. Pencapaian ini merupakan keberhasilan atas penerapan kebijakan strategis yang kami kembangkan secara inovatif untuk meningkatkan *customer experience* yang meningkatkan akuisisi nasabah, transaksi *payroll,* transaksi segmen wirausaha melalui peran teknologi dan digital perbankan serta memperkuat kerja sama dengan *Top – Online Merchant* dan *Fintech*.

Peningkatan saldo dana pihak ketiga (DPK) dilakukan dengan fokus pada *closed loop transaction* yang memastikan seluruh transaksi nasabah berada di BNI. Pengembangan *closed loop transaction* pada nasabah Korporasi dan Komersial beserta *supply chain*-nya dilakukan melalui utilisasi solusi produk dan jasa, antara lain *cash management*, transaksi *e-commerce*, dan pengembangan fitur serta melakukan berbagai bentuk kerja sama strategis.

Sebagai Badan Usaha Milik Negara, BNI juga berperan sebagai *agent of development* yang diharapkan untuk membantu sektor riil dalam rangka mencapai pertumbuhan ekonomi yang optimal. Karena itu, kami melaksanakan berbagai inisiatif untuk menjalankan berbagai program pemerintah dan melakukan sinergi dengan BUMN lainnya dalam mewujudkan Visi Nawacita pemerintah dengan meningkatkan kapabilitas BNI Grup melalui peningkatan sinergi, inisiasi a*gile organization,* serta *big data* dan *analytics*. Peningkatan sinergi antara BNI dan perusahaan anak dengan memaksimalkan potensi SCF nasabah Korporasi melalui peningkatan literasi produk BNI Grup ditujukan untuk memberikan solusi keuangan yang komprehensif bagi nasabah BNI Grup.

Peningkatan terhadap produktivitas bisnis Komersial dilakukan dengan fokus pada *supply chain* nasabah Korporasi, perbaikan proses bisnis, dan perbaikan kualitas kredit. Kami berupaya secara selektif melakukan ekspansi pada sektor prioritas yang memiliki potensi dan peluang yang menjanjikan. Ekspansi secara selektif juga dilakukan pada debitur Korporasi. Dari sisi kualitas kredit, kualitas portofolio dijaga melalui pemantauan LaR dan DSRA (*Debt Service Reserve Account*). Per akhir 2019, *Non-performing Loan* (NPL) BNI tercatat sebesar 2,3%.

Sementara pada peningkatan terhadap bisnis Konsumer, kami terus melakukan optimalisasi atas penjualan BNI Griya, BNI Fleksi, Kartu Kredit dan kredit lainnya dengan menggarap potensi milenial melalui pengembangan perbankan digital. Dalam rangka menumbuhkan bisnis digital dan menggarap potensi milenial, BNI telah memiliki aplikasi *mobile payment*, *chat banking* Cinta, dan aplikasi BNI Call (1500046 *Virtual Assistant*). Pada tahun 2019, kami telah memiliki total sebanyak 14 *digital branch* guna memberikan *user experience* yang lebih baik bagi nasabah.

Dalam upaya perbaikan proses bisnis, kami telah mulai menerapkan proses analisa kredit secara digital dan implementasi *analytics* serta *big data.* Kami menempatkan prioritas pada penggunaan teknologi terkini dan terus melakukan inovasi serta memaksimalkan penggunaan teknologi dalam kegiatan bisnis Bank. Penggunaan teknologi digital menjadi fokus Bank dalam memberikan pengalaman dan keamanan terbaik kepada pelanggan dalam melakukan transaksi perbankan.

## Pencapaian Kinerja

Berbagai kebijakan strategis yang telah diterapkan Bank, mampu menghasilkan berbagai pencapaian kinerja 2019. Strategi tahun 2019 tersebut secara umum dapat terlaksana dengan baik. Kami berhasil meraih pertumbuhan kredit yang mencapai di atas pertumbuhan rata-rata industri, didorong oleh pertumbuhan kredit segmen korporasi yang fokus pada infrastruktur dan sektor pengolahan.

Total aset Bank sebesar Rp845,6 triliun tumbuh secara moderat sebesar 4,6% atau Rp37,0 triliun dibandingkan pada tahun sebelumnya sebesar Rp808,6 triliun. Moderasi pertumbuhan aset ini terutama dipengaruhi oleh kenaikan atas pinjaman yang diberikan yang tumbuh di atas industri yaitu sebesar 8,6% dari Rp512,8 triliun di tahun 2018 menjadi Rp556,8 triliun di tahun 2019.

Dalam rangka turut mendukung strategi pemerintah, BNI ikut berkontribusi pada penyaluran pinjaman yang diberikan kepada BUMN. Porsi pinjaman yang diberikan kepada BUMN pada tahun 2019 adalah sebesar 19,2%. Secara total kredit yang diberikan kepada korporasi tumbuh 9,8%, yang dikontribusi oleh sektor industri manufaktur, perdagangan restoran dan hotel, jasa dunia usaha dan konstruksi. Peningkatan ini kemudian berdampak pada meningkatnya komposisi pinjaman yang diberikan sebagai bisnis utama Bank dari 63,4% di tahun 2018 menjadi 65,8% pada tahun 2019.

Pada tahun 2019, terdapat peningkatan NPL yang merupakan bagian dari strategi yang konservatif BNI untuk men-*downgrade* beberapa *stress loan* yang sebelumnya sudah di klasifikasikan kedalam LaR (*Loan at Risk*). Tren LaR dalam beberapa tahun menunjukan perbaikan yaitu dari 11,4% di 2016 menjadi 9,4% di 2019. Hal ini dapat tercapai melalui komitmen BNI untuk tetap menjaga kualitas pinjaman yang diberikan di tengah ekspansi yang agresif serta penerapan strategi prinsip kehati-hatian dalam hal pemilihan nasabah dan prioritas kualitas aset, serta terus mencari pilihan terbaik untuk pemulihan kredit seiring dengan strategi konservatif yang dilakukan oleh BNI di 2019. Rasio NPL bruto menjadi sebesar 2,3% di 2019, pencapaian tersebut berada jauh di bawah level NPL pada industri yaitu sebesar 2,7%. NPL neto tercatat 1,2% di tahun 2019. Selain langkah konservatif BNI, tantangan kenaikan NPL tersebut dipengaruhi oleh faktor eksternal berupa perlambatan pertumbuhan ekonomi Indonesia.

Kami mampu menunjukkan pertumbuhan simpanan nasabah yang sangat baik sepanjang tahun 2019 di tengah ketatnya likuiditas perbankan. Layanan transaksional perbankan yang berbasis digital menjadi senjata utama BNI dalam mendorong pertumbuhan simpanan nasabah. Di samping itu, dalam menghimpun dana murah BNI terus meningkatkan kemitraan dengan nasabah institusi atau kelembagaan, baik swasta, BUMN, maupun pemerintahan. Pada tahun 2019,

## Laporan **Direksi**

simpanan nasabah BNI tumbuh Rp35,5 triliun atau mencapai 6,1% menjadi Rp614,3 triliun dari sebelumnya sebesar Rp578,8 triliun dari posisi 2018. Produk giro mencatatkan pertumbuhan 22,3% atau Rp37,8 triliun menjadi Rp207,0 triliun dari posisi 2018 sebesar Rp169,3 triliun. Sehingga CASA secara total di tahun 2019 tercatat sebesar Rp409,3 triliun atau meningkat 9,1% dibandingkan tahun 2018 sebesar Rp375,3 triliun. Kemudian, produk deposito mampu tumbuh 0,8% atau Rp1,5 triliun menjadi Rp205,1 triliun pada tahun 2019 dibandingkan pada tahun 2018 sebesar Rp203,4 triliun. Ketatnya kondisi likuiditas selama tahun 2019 mendorong naiknya biaya simpanan nasabah (*Cost of Fund*) sebesar 0,4% dari 2,8% di tahun 2018 menjadi 3,2%, namun demikian rasio CASA BNI tercatat mengalami perbaikan menjadi sebesar 66,6% pada tahun 2019 dari sebelumnya di tahun 2018 sebesar 64,8% di tahun 2018.

Dengan berbagai capaian pertumbuhan kinerja tersebut, berpengaruh pada perolehan laba bersih Bank yang tumbuh 2,5% atau Rp0,4 triliun menjadi Rp15,4 triliun pada tahun 2019 dibandingkan pada tahun 2018 sebesar Rp15,0 triliun. Pertumbuhan ini didorong oleh meningkatnya komposisi pendapatan seperti pendapatan bunga dan pendapatan syariah neto yang menjadi motor penggerak utama kegiatan operasional Bank. Pendapatan bunga dan pendapatan syariah neto tumbuh 3,3% atau Rp1,2 triliun menjadi Rp36,6 triliun dari sebelumnya sebesar Rp35,4 triliun, dengan peningkatan terbesar pada pendapatan bunga atas pinjaman yang diberikan yang menjadi Rp47,7 triliun dari tahun lalu Rp42,9 triliun. Pencapaian ini menunjukkan bahwa BNI telah mencapai kinerja yang baik di tengah berbagai tantangan dalam industri perbankan yang semakin kompleks.

### Perbandingan Hasil yang Dicapai dan Ditargetkan

Jika dibandingkan dengan target, BNI telah berhasil mencatat peningkatan kinerja yang baik di tengah kondisi ekonomi makro yang menantang. Sejalan dengan kenaikan laba bersih sebesar 2,5% BNI mampu membukukan *Return on Assets* (ROA) dan *Return on Equity* (ROE) sebesar 2,4% dan 14,0% atau mencapai target yang ditetapkan di tahun 2019. Kenaikan profitabilitas ini di dukung oleh pertumbuhan pinjaman yang diberikan sebesar 8,6% atau dalam kisaran target yang ditetapkan. Sejalan dengan pertumbuhan pinjaman ini, BNI mengelola kualitas kredit serta hati-hati dengan pencapaian NPL bruto sebesar 2,3% atau masih dalam estimasi yang ditetapkan sebelumnya. Meskipun demikian, sejalan dengan kondisi eksternal Bank, BNI menghadapi tantangan dalam pertumbuhan DPK. Sehingga DPK hanya tumbuh sebesar 6,1% sejalan dengan likuiditas perbankan yang ketat.

### Tantangan/Kendala yang Dihadapi dan Langkah Penyelesaiannya

Sepanjang tahun 2019, industri perbankan dihadapkan pada persaingan yang semakin ketat, mengingat perkembangan teknologi perlahan memunculkan pemain-pemain baru di luar sektor perbankan yang mampu menyediakan layanan keuangan seperti yang dimiliki oleh bank. Meski demikian, pemain baru dalam industri perbankan Indonesia berada di level moderat karena perusahaan baru masuk dalam industri ini memerlukan investasi besar dalam jaringan, pembentukan merek dan distribusi, serta peraturan yang sulit untuk dipenuhi. Kami mengantisipasi hal ini dengan meningkatkan *customer experience* yang disertai dengan mitigasi risiko terhadap seluruh proses bisnis serta menyusun rencana jangka panjang untuk tetap memenangkan persaingan di masa datang. Tantangan lainnya juga datang dari perkembangan transaksi berbasis digital diikuti dengan peningkatan ancaman keamanan transaksi digital. Kami mengantisipasi hal ini dengan terus berinvestasi pada pengembangan teknologi yang lebih siap untuk menghadapi kejahatan siber.

Di samping itu, dalam *Corporate Plan*, kami telah menetapkan sejumlah langkah penyelesaian dan analisa mendalam terhadap berbagai tantangan yang dihadapi pada tahun 2019 serta masa mendatang. Kami melakukan analisa untuk melihat kekuatan dan peluang yang dihadapi Bank dalam menetapkan tujuan yang akan dicapai. Analisa ini digunakan sebagai salah satu instrumen penting dengan melihat fokus Bank terhadap kekuatan serta pandangan ke depan untuk meraih tujuan strategis yang telah ditetapkan.

## ANALISIS PROSPEK USAHA

Selain kebijakan strategis dan pencapaian kinerja periode 2019, perlu kami sampaikan pula sikap optimis kami bahwa prospek usaha Bank pada masa-masa mendatang akan semakin cemerlang. Secara garis besar, sikap optimis terhadap prospek usaha Bank di masa yang akan datang dapat dilihat dari dua faktor, yaitu kondisi makroekonomi, termasuk di dalamnya adalah kondisi lingkungan industri perbankan serta kinerja internal Bank.

Pada tahun 2020, pertumbuhan ekonomi global diperkirakan tidak jauh berbeda dengan 2019. Data Kementerian Keuangan menyebutkan bahwa berbagai tekanan dan gejolak yang terjadi membuat ekonomi dunia mengalami perlambatan yang cukup signifikan, bahkan menjadi yang terburuk sejak krisis keuangan global pada tahun 2009.

Menurut proyeksi IMF, pertumbuhan volume perdagangan bahkan diperkirakan hanya tumbuh 1,1% di tahun 2019 menjadi 3,0%, atau turun signifikan jika dibanding tahun sebelumnya yang mencapai 3,6%. Prospek ekonomi global dipengaruhi kemajuan *trade deal* AS-Tiongkok, pemanfaatan *trade diversion* negara berkembang, efektivitas stimulus fiskal dan pelonggaran kebijakan moneter, serta kondisi geopolitik. Bank Indonesia menyebutkan bahwa prospek pemulihan global tersebut menjadi perhatian karena dapat mempengaruhi prospek pertumbuhan ekonomi domestik dan arus masuk modal asing.

Meski demikian, World Bank memperkirakan bahwa pertumbuhan ekonomi global di tahun 2020 akan lebih tinggi dibandingkan tahun 2019 (2019: 2,4% vs 2020: 2,5%). Kenaikan ini didasari asumsi World Bank akan adanya perbaikan investasi dan perdagangan internasional. World Bank mewaspadai kondisi suku bunga acuan yang rendah di tahun 2019 akan mendorong korporasi dan negara untuk menerbitkan surat hutang. Tingginya akumulasi penerbitan surat hutang di tahun 2020 berpotensi memicu krisis keuangan di masa yang akan datang.

Meski ekonomi global diperkirakan tidak akan mudah pada masa mendatang, Indonesia menjadi satu dari sedikit negara di dunia yang pertumbuhan ekonominya diperkirakan dapat tumbuh relatif lebih tinggi di tahun 2020. Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) memproyeksikan pertumbuhan ekonomi Indonesia pada 2020 tertahan di angka 5% sebagaimana yang tertuang dalam laporan OECD *Economic Outlook* November 2019. Proyeksi tersebut lebih rendah dibandingkan proyeksi IMF dan World Bank yang memprediksikan pertumbuhan ekonomi Indonesia sebesar 5,1% dan Asian Development Bank (ADB) sebesar 5,2% pada tahun 2020. Bank Indonesia sendiri memproyeksikan pada masa mendatang, ekonomi dalam negeri dapat tumbuh dalam rentang 5,1%-5,5% dengan titik tengah sebesar 5,3% sebagaimana yang tertuang dalam asumsi makro APBN Kementerian Keuangan.

Menurut OECD, perekonomian Indonesia ditopang oleh peningkatan tenaga kerja, ekspansi bantuan sosial, dan penurunan suku bunga yang memacu pertumbuhan konsumsi domestik. Konsumsi rumah tangga diproyeksikan tumbuh 5,2% pada 2020, sedangkan investasi juga diproyeksikan akan kembali tumbuh 5,2% pasca berakhirnya pemilu, berlanjutnya proyek infrastruktur, serta kondisi finansial yang membaik. Sementara itu, perlambatan pertumbuhan ekonomi Tiongkok pada 2020 diproyeksikan akan menekan pertumbuhan ekspor dalam negeri. Meski demikian, kinerja ekspor Indonesia akan tetap didukung oleh tingginya permintaan dari mitra selain Tiongkok. Ekspor sendiri diproyeksikan akan tumbuh 2,5% pada 2020. OECD juga memproyeksikan adanya risiko *capital outflow* dari negara berkembang seperti Indonesia yang dapat mendorong otoritas moneter untuk meningkatkan suku bunga acuan yang pada akhirnya menekan konsumsi domestik serta investasi.

Di sisi lain, Belanja Negara pada tahun 2020 diarahkan untuk menstimulasi perekonomian dan mewujudkan kesejahteraan, terutama melalui penguatan kualitas SDM (pendidikan dan kesehatan), penguatan program perlindungan sosial, akselerasi pembangunan infrastruktur, penguatan reformasi birokrasi, penguatan pertahanan dan keamanan, serta penguatan transfer ke daerah dan dana desa sebesar Rp909,6 triliun dari total Belanja Negara dalam APBN tahun 2020 yang mencapai Rp2.540,4 triliun. Pemerintah telah memutuskan asumsi makro dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024, yang salah satunya menetapkan target pertumbuhan ekonomi pada skala 5,6%-6,2% yang akan dicapai secara bertahap mulai 2020 hingga 2024. Pada tahun 2020 sendiri, Pemerintah menetapkan target pertumbuhan ekonomi 5,3%.

Mata uang Rupiah belakangan ini mengalami penguatan atau bergerak di bawah Rp14.000 untuk tiap US$ dan sepanjang tahun 2020 Kementerian Keuangan mentargetkan pada APBN 2020 akan berada pada level Rp14.400 lebih rendah daripada 2019 pada level Rp15.000. Pembangunan infrastruktur pada tahun 2020 yang lebih rendah daripada tahun 2019 kemungkinan menjadi dasar asumsi nilai tukar rupiah yang lebih tinggi di tahun 2020. Selain itu, investasi asing pada Indonesia seperti akuisisi perbankan dan investasi pada bisnis berbasis digital ke Indonesia berpotensi marak di tahun 2020. Proyeksi harga komoditas andalan Indonesia (CPO dan batu bara) di tahun 2020 diperkirakan masih kurang baik atau masih lebih rendah daripada tahun 2019. Dengan harga komoditas andalan yang lebih rendah dan permintaan internasional yang terbatas, kemungkinan Indonesia akan mengalami kembali defisit neraca berjalan di tahun 2020. Selain itu, kebijakan pengurangan pajak untuk menjaring investor asing, berpotensi menyurutkan pendapatan pajak. Indonesia berpotensi memperoleh pendapatan pajak yang lebih rendah di tahun 2020 dibandingkan tahun 2019 (defisit fiskal). Potensi terjadinya defisit berganda dapat terulang di tahun 2020.

Dari sisi industri perbankan, Bank Indonesia memproyeksi pertumbuhan kredit perbankan di 2020 akan kembali naik sejalan dengan stimulus kebijakan makroprudensial

## Laporan **Direksi**

sebesar 10%, sedangkan Dana Pihak Ketiga sebesar 8,5%. Sektor yang masih akan menopang kredit di tahun depan diprediksikan masih sama yaitu proyek pemerintah, konstruksi dan industri barang konsumsi (*fast moving consumer goods*). Sementara, lembaga pemeringkat global Moody's Investors Service memproyeksikan laju pertumbuhan kredit perbankan nasional di tahun 2020 berada di kisaran 9%. Proyeksi ini lebih rendah dari asumsi pertumbuhan kredit OJK pada tahun depan di kisaran 13%. Beberapa faktor yang menyebabkan pertumbuhan kredit di tahun mendatang cenderung melambat di antaranya adalah permintaan kredit yang melambat.

Kondisi perekonomian dan industri perbankan yang masih menghadapi berbagai tantangan, memberikan dampak terhadap kegiatan usaha BNI. Menghadapi kondisi ini, kami akan menerapkan beberapa kebijakan strategis dengan tujuan mengoptimalkan kinerja bisnis yang berkelanjutan. BNI sejak tahun lalu telah melakukan tindakan preventif untuk tetap bertahan di tengah derasnya arus persaingan serta gejolak makroekonomi dan industri perbankan. BNI turut berperan sebagai *agent of development* yang diharapkan membantu sektor riil dalam rangka mencapai pertumbuhan ekonomi yang optimal. BNI juga telah melaksanakan berbagai inisiatif untuk menjalankan berbagai program pemerintah serta melakukan sinergi dengan BUMN lainnya dalam rangka mensukseskan program pemerintah.

Kami telah menyusun *Corporate Plan* BNI 2019-2023 dengan memperhatikan perkembangan kondisi ekonomi global dan domestik. Penyusunan *Corporate Plan* BNI 2019-2023 dilakukan dengan pendekatan terkini yang dibagi menjadi 4 (empat) tahapan utama yaitu *Discovery, Dream, Design,* dan *Delivery*. Proses tersebut melibatkan hampir semua pimpinan BNI dari level atas sampai bawah, termasuk melibatkan generasi *millenial* dalam rangka membentuk rasa kepemilikan sejak awal penyusunan sampai dengan implementasinya. Lebih dari itu, BNI menggunakan pendekatan *scenario planning* untuk mengantisipasi perubahan-perubahan yang sangat dinamis.

Kami optimis dapat tetap mempertahankan kinerja dan mencapai target pertumbuhan bisnis ke depan. Hal ini didasarkan pada keyakinan kinerja pertumbuhan ekonomi dalam negeri yang tetap terjaga di tengah tantangan makroekonomi global yang disertai dengan pertumbuhan dunia usaha yang menawarkan berbagai peluang pada masa mendatang. Optimisme kami terhadap prospek usaha Bank ke depan terlihat dari capaian historis kinerja Bank dalam beberapa tahun terakhir yang terbukti telah beradaptasi dengan lingkungan dan cerdas dalam memanfaatkan peluang. Dalam beberapa tahun terakhir dengan kondisi pertumbuhan ekonomi dan industri perbankan yang moderat, BNI mampu tumbuh lebih tinggi daripada pertumbuhan industri secara nasional. Hal tersebut merupakan hasil dari upaya yang dilakukan BNI antara lain mengoptimalkan jaringan *outlet* sebagai *point of sales*, mendorong penggunaan transaksi elektronik, meningkatkan kontribusi CASA dan *fee-based income*, meningkatkan kontribusi dan sinergi anak perusahaan, serta mendukung program pemerintah dalam pengembangan infrastruktur. Meskipun demikian, BNI terus melakukan perbaikan proses bisnis terutama terkait dengan kualitas aset, produktivitas *outlet* dan SDM, serta pangsa pasar.

Pada masa mendatang, kami akan terus mengerahkan dan mengalokasikan sumber daya yang dimiliki serta mempertahankan dan mengembangkan kapabilitas Bank sebagai faktor penting dalam mengantisipasi dan mengambil peluang bisnis dari kondisi eksternal yang ada. Peningkatan layanan untuk meningkatkan *customer experience* yang disertai dengan mitigasi risiko terhadap seluruh proses bisnis tentunya menjadi fokus BNI dalam menyusun rencana jangka panjang untuk tetap memenangkan persaingan di masa depan. Kami selalu yakin Bank akan tetap mampu melakukan yang terbaik.

## PERKEMBANGAN PENERAPAN TATA KELOLA

Kami menyakini bahwa pencapaian kinerja yang baik dapat terus dipertahankan secara berkelanjutan dalam jangka panjang dan berbagai prospek bisnis yang hendak diraih sebagaimana uraian di atas dapat terwujud, jika dan hanya jika, Bank dapat melaksanakan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) secara konsisten dengan baik dan benar. Oleh karena itu, bagi BNI, implementasi GCG bukan hanya sekadar menggugurkan kewajiban, namun, sudah merupakan suatu keniscayaan untuk menjaga transparansi dan akuntabilitas pengelolaan Bank kepada publik.

Pengembangan GCG yang selaras dengan *best practices* secara berkesinambungan dan/atau implementasi GCG secara konsisten tidak hanya dapat memberikan

perlindungan yang memadai dan perlakuan yang adil kepada para pemegang saham, pengelola, dan pemangku kepentingan lainnya, namun lebih dari itu, mendorong perusahaan untuk menciptakan nilai bagi perusahaan (*shareholder value*) secara maksimal.

Dewan Komisaris, Direksi dan segenap pegawai BNI berkomitmen untuk mengimplementasikan standar yang tinggi dalam penerapan prinsip-prinsip GCG. Prinsip-prinsip tersebut menjadi referensi bagi pengambilan keputusan yang bertanggung jawab, menghindari konflik kepentingan, optimalisasi kinerja, dan peningkatan akuntabilitas.

Implementasi GCG di BNI berjalan dengan baik dan dilaksanakan oleh Dewan Komisaris, Direksi, serta seluruh karyawan pada setiap kegiatan dengan tujuan untuk melindungi kepentingan Bank, pemegang saham dan pemangku kepentingan. BNI senantiasa melakukan evaluasi penerapan GCG secara berkelanjutan, sehingga penerapan GCG akan selalu mengalami peningkatan.

## PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Kami menyadari bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor kunci yang berperan penting dalam mendukung keberhasilan Bank dalam mewujudkan visinya sebagai lembaga keuangan yang unggul dalam layanan dan kinerja. Kami menetapkan tahun 2019 sebagai tahun *Optimizing Productivity and Accelerating Development*.

Kami menyadari bahwa percepatan pengembangan kapabilitas pegawai merupakan hal yang mutlak dilakukan untuk mendukung tercapainya rencana strategis Bank. Karena itu, sepanjang tahun 2019, BNI telah mengimplementasikan berbagai strategi dan pengelolaan SDM yang disesuaikan dengan strategi Bank dalam jangka panjang serta perkembangan industri perbankan yang terjadi saat ini maupun masa yang akan datang. Inisiatif strategis yang telah kami lakukan antara lain mengoptimalkan produktivitas melalui *workforce planning* yang *robust* serta percepatan pengembangan pegawai dengan *mekanisme development plan* yang terintegrasi.

Sebagai respons atas tantangan yang ada, kami juga mengimplementasikan *Human Capital Architecture* (*HC Architecture*) yang menjadi pedoman dalam pengelolaan sumber daya manusia di Bank. Dalam rangka menerapkan HC Architecture, BNI membutuhkan *talent management system* yang mendukung terwujudnya seluruh aspek baik dari sisi organisasi maupun pegawai sehingga dapat mewujudkan *Employee Value Proposition* (EVP) BNI. Sistem pengelolaan *human capital,* secara garis besar terdiri dari pengembangan karier (*talent and sucession*), pengembangan kompetensi dan kapabilitas (*learning and development*) serta apresiasi dan penghargaan atas kontribusi yang diberikan (*reward and recognition*) yang terintegrasi. Dalam implementasinya, teknologi berperan penting sebagai infrastruktur utama yang mendukung penerapan kebijakan agar lebih efektif dan efisien. Kami juga secara konsisten menyesuaikan pengelolaan SDM dan mengatasi tantangan di industri perbankan, serta berbagai gangguan dalam era digital yang berpotensi muncul. Fondasi aplikasi digital dalam pengelolaan SDM dilaksanakan secara bertahap, baik dari sisi infrastruktur maupun *digital mindset*.

## PELAKSANAAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN

Kami menyadari bahwa keberhasilan Bank dalam menjalankan kegiatan usaha dalam industri perbankan tidak hanya ditentukan oleh kinerja manajemen dan operasional yang baik, melainkan juga karena didukung oleh masyarakat dan lingkungan di sekitar wilayah operasional Bank. BNI memiliki tugas moral untuk mengembangkan kegiatan usaha dan memajukan perekonomian dalam negeri yang berkelanjutan dengan senantiasa melayani seluruh pemangku kepentingan dengan penuh integritas dalam mematuhi hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta menjunjung tinggi etika bisnis.

BNI telah menetapkan kebijakan yang digunakan sebagai dasar pelaksanaan tanggung jawab sosial Bank, yang proses pelaksanaannya dimulai dari perencanaan dan dituangkan dalam Rencana Kerja Tahunan. Implementasi program dan kegiatan tanggung jawab sosial menjadi komitmen Bank dalam mengembangkan ekonomi yang berkelanjutan dengan senantiasa memperhatikan tanggung jawab dan keseimbangan aspek ekonomi, sosial dan lingkungan. Kami juga mengarahkan program dan kegiatan CSR Bank pada kegiatan yang memiliki dampak signifikan terhadap kesejahteraan masyarakat dan lingkungan berkelanjutan, sebagaimana yang tertuang dalam misi BNI nomor 4 (empat) yaitu Meningkatkan Kepedulian dan Tanggung Jawab kepada Lingkungan dan Komunitas serta nomor 5 (lima) yaitu Menjadi Acuan Pelaksanaan Kepatuhan dan Tata Kelola Perusahaan yang Baik.

# Laporan **Direksi**

## PERUBAHAN KOMPOSISI ANGGOTA DIREKSI

Pada periode 2019, komposisi dan jumlah anggota Direksi BNI mengalami beberapa kali perubahan. Perubahan juga terdapat pada nomenklatur jabatan dan pengalihan jabatan anggota-anggota Direksi, dengan tujuan untuk mengoptimalkan kinerja Bank. Perubahan komposisi dan jumlah anggota Direksi berdasarkan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) di sepanjang tahun 2019 sebagai berikut:

### Periode 1 Januari 2019 - 13 Mei 2019

Pada periode ini, Direksi berjumlah 11 (sebelas) orang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama, dan 9 (sembilan) orang Direktur.

| Nama | Jabatan | Domisili | Tanggal Pengangkatan | Tanggal Efektif |
|---|---|---|---|---|
| Achmad Baiquni | Direktur Utama | Jakarta | 17 Maret 2015 | 16 April 2015 |
| Herry Sidharta | Wakil Direktur Utama | Jakarta | • 17 Maret 2015 (pengangkatan sebagai Direktur)<br>• 16 Maret 2017 (pengalihan menjadi Wakil Direktur Utama) | 22 Mei 2015<br>29 Mei 2017 |
| Putrama Wahju Setyawan | Direktur *Corporate Banking* | Jakarta | 10 Maret 2016 | 15 Juli 2016 |
| Catur Budi Harto | Direktur Bisnis Kecil & Jaringan | Jakarta | 16 Maret 2017 | 19 Juli 2017 |
| Tambok P. Setyawati | Direktur *Retail Banking* | Jakarta | 20 Maret 2018 | 5 Juli 2018 |
| Rico Rizal Budidarmo | Direktur *Treasury & International Banking* | Jakarta | 17 Maret 2015 | 16 April 2015 |
| Adi Sulistyowati | Direktur Hubungan Kelembagaan | Jakarta | 17 Maret 2015 | 22 Mei 2015 |
| Anggoro Eko Cahyo | Direktur Keuangan | Jakarta | 17 Maret 2015 | 22 Mei 2015 |
| Bob Tyasika Ananta | Direktur Manajemen Risiko | Jakarta | 17 Maret 2015 | 16 April 2015 |
| Dadang Setiabudi | Direktur Teknologi Informasi & Operasi | Jakarta | 20 Maret 2018 | 5 Juli 2018 |
| Endang Hidayatullah | Direktur Kepatuhan | Jakarta | 20 Maret 2018 | 5 Juli 2018 |

### Periode 13 Mei 2019 - 30 Agustus 2019

Pada periode ini, Direksi berjumlah 11 (sebelas) orang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama, dan 9 (sembilan) orang Direktur.

| Nama | Jabatan | Domisili | Tanggal Pengangkatan | Tanggal Efektif |
|---|---|---|---|---|
| Achmad Baiquni | Direktur Utama | Jakarta | 17 Maret 2015 | 16 April 2015 |
| Herry Sidharta | Wakil Direktur Utama | Jakarta | • 17 Maret 2015 (pengangkatan sebagai Direktur)<br>• 16 Maret 2017 (pengalihan menjadi Wakil Direktur Utama) | 22 Mei 2015<br>29 Mei 2017 |
| Putrama Wahju Setyawan | Direktur Bisnis Korporasi | Jakarta | 10 Maret 2016 | 15 Juli 2016 |
| Catur Budi Harto | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan | Jakarta | 16 Maret 2017 | 19 Juli 2017 |
| Tambok P. Setyawati | Direktur Bisnis Konsumer | Jakarta | 20 Maret 2018 | 5 Juli 2018 |
| Rico Rizal Budidarmo | Direktur Tresuri dan Internasional | Jakarta | 17 Maret 2015 | 16 April 2015 |
| Adi Sulistyowati | Direktur Hubungan Kelembagaan | Jakarta | 17 Maret 2015 | 22 Mei 2015 |
| Anggoro Eko Cahyo | Direktur Keuangan | Jakarta | 17 Maret 2015 | 22 Mei 2015 |
| Bob Tyasika Ananta | Direktur Manajemen Risiko | Jakarta | 17 Maret 2015 | 16 April 2015 |
| Dadang Setiabudi | Direktur Teknologi Informasi & Operasi | Jakarta | 20 Maret 2018 | 5 Juli 2018 |
| Endang Hidayatullah | Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan | Jakarta | 20 Maret 2018 | 5 Juli 2018 |

## Periode 30 Agustus 2019 - 31 Desember 2019

Pada periode ini, Direksi berjumlah 11 (sebelas) orang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama, dan 9 (sembilan) orang Direktur.

| Nama | Jabatan | Domisili | Tanggal Pengangkatan | Tanggal Efektif |
|---|---|---|---|---|
| Achmad Baiquni | Direktur Utama | Jakarta | 17 Maret 2015 | 16 April 2015 |
| Herry Sidharta | Wakil Direktur Utama | Jakarta | • 17 Maret 2015 (pengangkatan sebagai Direktur)<br>• 16 Maret 2017 (pengalihan menjadi Wakil Direktur Utama) | 22 Mei 2015<br>29 Mei 2017 |
| Ario Bimo | Direktur Keuangan | Jakarta | 30 Agustus 2019 | 26 November 2019 |
| Rico Rizal Budidarmo | Direktur Manajemen Risiko | Jakarta | 17 Maret 2015 | 16 April 2015 |
| Bob Tyasika Ananta | Direktur Tresuri dan Internasional | Jakarta | 17 Maret 2015 | 16 April 2015 |
| Anggoro Eko Cahyo | Direktur Bisnis Konsumer | Jakarta | 17 Maret 2015 | 22 Mei 2015 |
| Tambok P. Setyawati | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan | Jakarta | 20 Maret 2018 | 5 Juli 2018 |
| Dadang Setiabudi | Direktur Teknologi Informasi & Operasi | Jakarta | 20 Maret 2018 | 5 Juli 2018 |
| Endang Hidayatullah | Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan | Jakarta | 20 Maret 2018 | 5 Juli 2018 |
| Adi Sulistyowati | Direktur Hubungan Kelembagaan | Jakarta | 17 Maret 2015 | 22 Mei 2015 |
| Putrama Wahju Setyawan | Direktur Bisnis Korporasi | Jakarta | 10 Maret 2016 | 15 Juli 2016 |

## APRESIASI DAN PENUTUP

Sebagai rangkaian kata penutup, kami atas nama Direksi menyampaikan rasa terima kasih dan apresiasi yang tinggi kepada Dewan Komisaris atas segala arahan dan nasihat yang diberikan kepada Direksi. Penghargaan yang sama juga kami sampaikan kepada seluruh pemegang saham, pelanggan dan mitra usaha, atas dukungan, kepercayaan dan kerja samanya yang telah terjalin dengan baik selama ini. Direksi juga menyampaikan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada seluruh pegawai yang telah berkarya dengan penuh dedikasi dan kecintaan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing serta mendukung upaya untuk mewujudkan Visi, Misi dan Rencana Bisnis Bank sepanjang tahun 2019. Ucapan terima kasih tak lupa kami sampaikan kepada seluruh pemangku kepentingan BNI dan/atau segenap pihak lainnya yang tidak mungkin dapat kami sebutkan satu persatu, yang senantiasa telah menjalin kerja sama terbaik sehingga kami dapat mencapai berbagai target peningkatan bisnis dan pertumbuhan kinerja secara berkelanjutan. Semoga BNI dapat terus menyongsong era *digital banking* dengan lebih baik pada masa mendatang.

Jakarta, Januari 2020
Atas Nama Direksi

**Achmad Baiquni**
Direktur Utama

# Direksi

**Ario Bimo**
Direktur Keuangan

**Tambok P. Setyawati**
Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) & Jaringan

**Endang Hidayatullah**
Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan

**Bob Tyasika Ananta**
Direktur Tresuri dan Internasional

**Achmad Baiquni**
Direktur Utama

**Herry Sidharta**
Wakil Direktur Utama

**Rico Rizal Budidarmo**
Direktur Manajemen Risiko

**Putrama Wahju Setyawan**
Direktur Bisnis Korporasi

**Adi Sulistyowati**
Direktur Hubungan Kelembagaan

**Dadang Setiabudi**
Direktur Teknologi Informasi dan Operasi

**Anggoro Eko Cahyo**
Direktur Bisnis Konsumer

# Lembar **Pengesahan**

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa seluruh informasi dalam Laporan Tahunan 2019 PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Tahunan Perusahaan.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, Januari 2020

## Dewan Komisaris

**Ari Kuncoro**
Komisaris Utama/Komisaris Independen

**Pataniari Siahaan**
Komisaris Independen

**Revrisond Baswir**
Komisaris Independen

**Joni Swastanto**
Komisaris

**Ahmad Fikri Assegaf**
Komisaris Independen

**Sigit Widyawan**
Komisaris Independen

**Askolani**
Komisaris

**Ratih Nurdiati** *
Komisaris

* sedang dalam proses *fit and proper test* Otoritas Jasa Keuangan

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa seluruh informasi dalam Laporan Tahunan 2019 PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Tahunan Perusahaan.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, Januari 2020

## Direksi

**Achmad Baiquni**
Direktur Utama

**Herry Sidharta**
Wakil Direktur Utama

**Putrama Wahju Setyawan**
Direktur Bisnis Korporasi

**Anggoro Eko Cahyo**
Direktur Bisnis Konsumer

**Rico Rizal Budidarmo**
Direktur Manajemen Risiko

**Bob Tyasika Ananta**
Direktur Tresuri dan Internasional

**Ario Bimo**
Direktur Keuangan

**Adi Sulistyowati**
Direktur Hubungan Kelembagaan

**Dadang Setiabudi**
Direktur Teknologi Informasi dan Operasi

**Tambok P. Setyawati**
Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) & Jaringan

**Endang Hidayatullah**
Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan

# Profil Perusahaan


Identitas Perusahaan 64
Riwayat Singkat Perusahaan 66
*Brand* Perusahaan 68
Bidang Usaha 69
Produk dan Jasa 70
Peta Wilayah Operasional 74
Struktur Organisasi 76
Visi, Misi dan Budaya Perusahaan 78
*Review* Visi dan Misi oleh Dewan Komisaris dan Direksi 80
Budaya Perusahaan 81
Profil Dewan Komisaris 82
Profil Direksi 90
Profil *Senior Executive Vice President* 101
Profil Pejabat Eksekutif 103
- Pemimpin Divisi 103
- Pemimpin Kantor Wilayah 111
- Pemimpin Unit 115

Data Jumlah Karyawan dan Pengembangan Kompetensi 116
Komposisi Pemegang Saham 122
- Pemegang saham Perseroan 122
- 20 Pemegang Saham Terbesar 122
- Pemegang Saham 5% atau Lebih 123
- Pemegang Saham di Bawah 5% 124
- Kepemilikan Saham Dewan Komisaris dan Direksi 124
- Laporan Kepemilikan/Perubahan Kepemilikan Saham Dewan Komisaris dan Direksi 125

Daftar Entitas Anak dan/atau Entitas Asosiasi 127
Struktur Grup Perusahaan 131
Kronologis Penerbitan Saham 132
Kronologis Penerbitan Obligasi 134
Kronologis Penerbitan dan/atau Pencatatan Efek Lainnya 137
Jasa Berkala Lembaga Profesi dan Penunjang Pasar Modal 139
Penghargaan dan Sertifikasi 140
Nama dan Alamat Entitas Anak, Entitas Asosiasi, Kantor Cabang dan Perwakilan Luar Negeri serta Kantor Wilayah 146
- Entitas Anak 146
- Entitas Asosiasi 146
- Kantor Cabang Luar Negeri 147
- Sub Branch Luar Negeri 147
- Kantor Perwakilan Luar Negeri 147
- *Remittance Center* 147

Informasi yang Tersedia di *Website* 150
Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Pengawasan Internal 154

BNI

# Identitas **Perusahaan**

| | |
|---|---|
| **Nama Perusahaan** | **PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk** |
| **Nama Panggilan** | BNI |
| **Kegiatan Usaha** | Bergerak di Bidang Usaha Perbankan<br>sesuai dengan Anggaran Dasar No. 52 tanggal 22 Mei 2018 |
| **Segmen Usaha** | • Perbankan Bisnis Koperasi, Menengah dan Kecil<br>• Perbankan Konsumer<br>• Perbankan Internasional dan Tresuri |
| **Tanggal Pendirian** | 5 Juli 1946 |
| **Perubahan Nama** | Bank Negara Indonesia menjadi Bank Negara Indonesia 1946 sejak tanggal 18 Desember 1968 berdasarkan Undang-Undang No. 17 tahun 1968 tentang Bank Negara Indonesia 1946. |
| **Dasar Hukum Pendirian** | • Peraturan Pemerintah Pengganti UU No. 2 tahun 1946<br>• UU No. 17 Tahun 1968<br>• PP No.19 Tahun 1992 (Penyesuaian Bentuk Hukum BNI) |
| **Modal Dasar** | **Rp15.000.000.000.000** |
| **Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh** | **Rp9.054.806.974.125** |
| **Pencatatan di Bursa Efek Indonesia** | 28 Oktober 1996 |
| **Kode Saham** | BBNI |
| **Kepemilikan Saham** | 60% : Negara Republik Indonesia<br>40% : Masyarakat |
| **Hubungan Investor** | **Divisi Komunikasi Perusahaan dan Kesekretariatan**<br>Grha BNI, Lt. 24<br>Jl. Jenderal Sudirman Kav. 1, Jakarta 10220<br>Tel. : (62-21) 2511 946, 572 8387<br>Faks. : (62-21) 572 8295, 572 8053<br>E-mail : investor.relations@bni.co.id |
| **Alamat** | **Kantor Pusat**<br>Grha BNI<br>Jl. Jenderal Sudirman Kav. 1, Jakarta 10220<br>Tel. : (62-21) 251 1946<br>I-Telex : 765185 BNI DLN IA<br>Fax. : (62-21) 251 1214<br>Email : bnicall@bni.co.id<br>Website : www.bni.co.id<br><br>PO Box 1946<br>Jakarta Pusat 10220<br><br>**Akses Informasi**<br>Call Center : Layanan 24 jam BNI Call1500046<br>E-mail : bnicall@bni.co.id<br>Twitter : @BNI<br>Facebook : BNI<br>Instagram : @BNI46 |
| **Agen46** | • 2019 : 157.144<br>• 2018 : 111.836 |
| **Anak Perusahaan** | • Bank BNI Syariah<br>• BNI Multifinance<br>• BNI Sekuritas<br>• BNI Life Insurance<br>• BNI Remittance Ltd.<br><br>**Data Jaringan Kantor**<br>• 1 Kantor Pusat<br>• 17 Kantor Wilayah<br>• 201 Kantor Cabang<br>• 5 Entitas Anak<br>• 1.110 Kantor Cabang Pembantu<br>• 602 Kantor Kas<br>• 14 *Digital Branch*<br>• 117 Payment Point<br>• 18.659 ATM<br>• 198 *O-Branch*<br>• 6 Kantor Cabang dan 1 Kantor *Sub Branch* Luar Negeri<br>• 1 Representative Office Luar Negeri |
| **Jumlah Pegawai** | • **2019: 27.211 orang**<br>• 2018: 27.224 orang |
| **Jumlah Aset 2019** | **Rp845,57 triliun** |

**1**
**Kantor Pusat**

**17**
**Kantor Wilayah**

**2.245**
**Jaringan Kantor**

yang terdiri dari kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor luar negeri, kantor kas dan jaringan kantor lainnya seperti *payment point* dan *O-Branch*. Selain itu, BNI juga memiliki Agen46 di seluruh provinsi di Indonesia.

# Riwayat Singkat **Perusahaan**

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 (sekarang BEI) pada tahun 1996. Dalam upaya memperkuat struktur keuangan dan meningkatkan persaingan usaha di dunia 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.

Dalam rangka 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 Anggaran Dasar BNI dilakukan antara lain tentang penyusunan kembali seluruh Anggaran Dasar sesuai dengan Akta No. 45 tanggal 25 April 2017 oleh Notaris Fathiah Helmi, S.H. telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, dengan surat keputusan No. AHU-0010821.AH.01.02. Tahun 2017 tanggal 17 Mei 2017.

Perubahan terakhir Anggaran Dasar BNI dilakukan antara lain tentang perubahan anggaran dasar Bank sesuai dengan Akta No. 52 tanggal 22 Mei 2018 oleh Notaris Fathiah Helmi, S.H. telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, dengan surat keputusan No. AHU-0012962.AH.01.02 Tahun 2018 tanggal 25 Juni 2018.

Saat ini, sebanyak 60% saham BNI dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia, sedangkan sisanya sebesar 40% dimiliki oleh masyarakat, baik individu maupun institusi, domestik dan asing. BNI didukung oleh sejumlah perusahaan anak dalam rangka memperkuat layanan finansial secara terpadu, meliputi Bank BNI Syariah, BNI Multifinance, BNI Securities, BNI Life Insurance, dan BNI Remittance Ltd. BNI juga 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. BNI kini tercatat sebagai bank nasional terbesar ke-4 di Indonesia, dari sisi total aset, total kredit maupun total dana pihak ketiga.

**PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (selanjutnya disebut "BNI" atau "Bank") didirikan sebagai bank sentral di Indonesia dengan nama "Bank Negara Indonesia" berdasarkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang No. 2 tahun 1946 tanggal 5 Juli 1946. Kemudian, berdasarkan Undang-Undang No. 17 tahun 1968, BNI ditetapkan menjadi "Bank Negara Indonesia 1946", dan statusnya menjadi Bank Umum Milik Negara. Selanjutnya, BNI berperan 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.**

## INFORMASI PERUBAHAN NAMA

Sejak pertama kali berdiri, BNI pernah mengganti nama sebanyak 1 (satu) kali, dari semula bernama Bank Negara Indonesia menjadi Bank Negara Indonesia 1946. Perubahan tersebut berlaku efektif sejak tanggal 18 Desember 1968 berdasarkan Undang-Undang No. 17 tahun 1968 tentang Bank Negara Indonesia 1946.

Di samping itu, BNI juga mengalami penyesuaian bentuk hukum dari semula bernama Bank Negara Indonesia 1946 menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) efektif berlaku 29 April 1992, serta mengalami perubahan status perusahaan dari sebelumnya Perusahaan Tertutup menjadi Perusahaan Terbuka yang efektif berlaku pada tanggal 6 Agustus 1996.

# *Brand* **Perusahaan**

Sebagai Bank pertama di Indonesia yang berdiri pada tanggal 5 Juli 1946, dan dikenal oleh masyarakat dengan nama BNI 46, maka pemilihan angka 46 sebagai Logo BNI semakin memperkuat *signature* korporat sebagai bank milik Pemerintah yang telah melayani selama 74 tahun. Penggunaan warna dalam logo BNI 46 lebih didominasi oleh warna *orange* yang melambangkan semangat BNI yang terus bergerak maju berkompetisi dan tangkas menangkap peluang bisnis di era digital untuk menjadi *digital financial institution* yang terkemuka. Warna *orange*, juga menggambarkan suatu gairah baru dimana BNI selalu melakukan inovasi tiada henti melayani semua segmen masyarakat Indonesia, selain itu warna *orange* juga menyampaikan pesan bahwa BNI memiliki keyakinan yang kuat untuk mencapai harapan dan selalu bersinar sepanjang masa.

BNI

Melayani Negeri, Kebanggaan Bangsa

Slogan "Melayani Negeri, Kebanggaan Bangsa" merupakan filosofi dan visi Perusahaan untuk memberikan *high impact* yang dapat dirasakan oleh seluruh masyarakat Indonesia.

Sebagai *digital financial institution* yang komprehensif dan terpercaya akan terus memberikan pengalaman inovasi digital, baik secara korporasi maupun konsumer bagi masyarakat di seluruh pelosok negeri. Maka sejak tahun 2019 BNI menetapkan *Value Proposition* sebagai *one of the most profitable financial institutions in Indonesia*.

# Bidang **Usaha**

## KEGIATAN USAHA BERDASARKAN ANGGARAN DASAR TERAKHIR DAN YANG SUDAH DIJALANKAN

Berdasarkan anggaran dasar terakhir, sebagaimana termaktub dalam pasal 3 Akta No. 52, tanggal 22 Mei 2018, BNI didirikan dengan maksud dan tujuan untuk menjalankan kegiatan usaha perbankan. Dalam rangka mencapai maksud dan tujuan tersebut, BNI dapat menjalankan ruang lingkup kegiatan usaha utama dan penunjang sebagai berikut:

| Kegiatan Usaha Berdasarkan Anggaran Dasar | Kegiatan Usaha yang Dijalankan BNI | |
|---|---|---|
| | Sudah Dijalankan | Belum Dijalankan |
| Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa giro, deposito berjangka, tabungan, dan/atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu. | √ | |
| Memberikan kredit. | √ | |
| Menerbitkan surat pengakuan utang. | √ | |
| Membeli, menjual, atau menjamin atas risiko sendiri maupun untuk kepent-ingan dan atas perintah nasabah (seperti wesel, surat pengakuan utang/kertas dagang lainnya, kertas perbendaharaan Negara, surat jaminan pemerintah, sertifikat Bank Indonesia, obligasi, surat dagang berjangka wak-tu, dan instrumen surat berharga lain yang berjangka waktu). | √ | |
| Memindahkan uang baik untuk kepentingan sendiri maupun kepentingan nasabah. | √ | |
| Menempatkan dana pada, meminjamkan dana dari, atau meminjamkan dana kepada bank lain, baik dengan menggunakan surat, sarana telekomunikasi maupun dengan wesel unjuk, cek, atau sarana lainnya. | √ | |
| Menerima pembayaran dari tagihan atas surat berharga dan melakukan perhitungan dengan atau antar pihak ketiga. | √ | |
| Menyediakan tempat untuk menyimpan barang dan surat berharga. | √ | |
| Melakukan kegiatan penitipan untuk kepentingan pihak lain berdasarkan suatu kontrak. | √ | |
| Melakukan penempatan dana dari nasabah kepada nasabah lainnya dalam bentuk surat berharga yang tidak tercatat di Bursa Efek. | √ | |
| Melakukan pembiayaan dan/atau melakukan kegiatan lain termasuk melakukan kegiatan berdasarkan prinsip syariah, sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh otoritas yang berwenang. | √ | |
| Melakukan kegiatan anjak piutang, usaha kartu kredit dan kegiatan wali amanat. | √ | |
| Melakukan kegiatan dalam valuta asing dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh otoritas yang berwenang. | √ | |
| Melakukan kegiatan penyertaan modal pada bank atau perusahaan lain di bidang keuangan. | √ | |
| Melakukan kegiatan penyertaan modal sementara untuk mengatasi akibat kegagalan kredit, termasuk kegiatan kegagalan pembiayaan berdasarkan prinsip syariah dengan syarat harus menarik kembali penyertaannya sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh otoritas yang berwenang. | √ | |
| Bertindak sebagai Pendiri Dana Pensiun dan pengurus dana pensiun sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan. | √ | |
| Melakukan kegiatan jasa keuangan, *commercial banking, investment banking* lainnya. | √ | |
| Melakukan kegiatan usaha pendukung/penunjang dalam rangka optimalisasi pemanfaatan sumber daya yang dimiliki untuk mendukung kegiatan usaha utama sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan. | √ | |

# Produk **dan Jasa**

Kegiatan usaha BNI meliputi berbagai produk simpanan, produk pinjaman, serta berbagai layanan yang dijelaskan sebagai berikut:

## Konsumer

### Simpanan
- BNI Taplus
- BNI Taplus Muda
- BNI Taplus Bisnis
- BNI Tappa (Taplus Pegawai/Taplus Anggota)
- BNI Tapenas
- BNI Taplus Anak
- BNI Simpanan Pelajar
- BNI Pandai
- Tabunganku
- BNI Dolar
- BNI Deposito
- BNI Simponi
- Tabungan Indonesia Pintar (PIP)

### Pinjaman
- BNI Griya
- BNI Griya Multiguna
- BNI Fleksi
- BNI Fleksi Pensiun
- BNI Oto
- BNI Instan

### Kartu Kredit
- Kartu Kredit Reguler
  - » Kartu Kredit Visa Silver
  - » Kartu Kredit Visa Gold
  - » Kartu Kredit Mastercard Silver
  - » Kartu Kredit Mastercard Gold
  - » Kartu Kredit BNI JCB Gold
- Kartu Kredit Premium
  - » BNI Style Titanium
  - » BNI Visa Platinum Card
  - » BNI JCB Precious
  - » BNI MasterCard World
  - » BNI Visa Signature
  - » BNI Visa Infinite
- Kartu Kredit *Affinity*
  - » Kartu Kredit BNI Affinity
    - Universitas
  - » Kartu Kredit BNI Affinity
    - Ikatan Alumni
  - » Kartu Kredit BNI Affinity
    - Organisasi/Komunitas
- Kartu Kredit *Corporate*
  - » BNI Corporate Card Gold
  - » BNI Corporate Card Platinum
  - » BNI American Express Business Card
- Kartu Kredit *Co-Branding*
  - » BNI – Garuda Card
  - » BNI – Lotte Mart Card
  - » BNI – Bank Sumsel Babel Card
  - » BNI – Bank Jabar Banten Card
  - » BNI – Bank DKI Card
  - » BNI – Pertamina Card
  - » BNI – Telkomsel
- Kartu Kredit *Private Label*
  - » BNI Travelling Card
  - » BNI Distribution Card
  - » BNI Health Card
  - » BNI Gasoline Card
- BNI Kartu Tunai

### Kartu Debit
- Kartu Debit Reguler
  - » Kartu Debit Silver
  - » Kartu Debit Gold
- Kartu Debit Premium
  - » Kartu Debit Platinum
- Kartu Debit Co-Brand
  - » Kartu Debit Garuda
  - » Kartu Debit Citilink
  - » Kartu Debit Lotte Grosir
  - » Kartu Debit Multimart
  - » Kartu Debit Indogrosir
- Kartu Debit *Affinity*
  - » Kartu Debit Affinity Universitas
  - » Kartu Debit Affinity Ikatan Alumni
  - » Kartu Debit Affinity Pegawai/ Organisasi/Komunitas
- Kartu BNI Emerald World MasterCard

### E-Banking
- BNI ATM Reguler
- BNI ATM Non Tunai
- BNI ATM Setoran Tunai
- BNI ATM Drive Thru
- BNI SMS Banking
- BNI Internet Banking
- BNI Phone Banking
- BNI Mobile Banking
- BNI O-Branch
- BNI Debit Online
- TapCash

- Agen46
- EDC
- EDC Mini ATM
- BNI iPay
- BNI SmartPay
- BNI API Digital Services

### Jasa-Jasa

- Kiriman Uang Dalam Negeri (BNITRANSFER)
- Kiriman Uang Internasional
- Safe Deposit Box
- Inkaso
- BNI Surat Keterangan Bank
- Traveller's Cheque
- Uang Kertas Asing

### Simpanan Pensiun

- BNI Simponi

## Priority Banking

### Layanan Emerald

- BNI Emerald Card
- BNI Infinite Card
- BNI Emerald Saving
- Layanan BNI Emerald

### Produk Investasi

- BNI Supermarket Investasi
- Supermarket Reksa Dana
  - » Reksa Dana Pasar Uang
  - » Reksa Dana Pendapatan Tetap
  - » Reksa Dana Saham
  - » Reksa Dana Campuran
  - » Reksa Dana Terproteksi

### Produk Asuransi

- *In-Branch*
  - » Cash Pro
  - » Maksima
  - » Maksima Sehat
  - » Maksima Pro
  - » Perisai Prima
  - » Plan Multipro
  - » Pro Sejahtera
  - » Term Pro
  - » Solusi Abadi Plus
  - » Solusi Pintar
  - » Hy End Pro
  - » Swadana
  - » Health Cash Protection
  - » Fixed Protection
  - » Maxi Health Protection
  - » Optima Saving
- *Telesaving*
  - » Proteksi Prima
  - » Active
  - » Smart Protection Plus
  - » Safe Medical Plan Plus
  - » PA Protection Plus
- *Employee Benefit*
  - » Optima Group Health
  - » Optima Group Life
  - » Optima Group Protection
  - » Optima Group Saving
  - » Optima Manage Care

# Produk **dan Jasa**

## Business Banking

### Sektor Industri
- Agribisnis
- Telekomunikasi
- Makanan dan Minuman
- Minyak, Gas, dan Pertambangan
- Industri Kimia
- Konstruksi
- Kelistrikan
- Perdagangan Besar dan Eceran

### BNI Business Banking
- Local Corporate and Multinational Company 1
- Local Corporate and Multinational Company 2
- Transactional Banking Services
  - » BNI Direct (Payment Management, Collection Management, Liquity Management, Information Management)
  - » Supply Chain Financing
  - » Custody and Securities Services

- Commercial and Small
  - » Kredit Modal Kerja (KMK)
  - » Kredit Investasi (KI)
  - » Garansi Bank (GB)
  - » Surat Kredit Berdokumen Dalam Negeri (SKBDN)
  - » *Letter of Credit* (LC)
  - » Kredit Usaha Rakyat (KUR)
  - » Kredit Program
  - » *Marketing Intelligence and Business Portfolio*

### *Funding*
- BNI Giro
- Deposito Berjangka Perusahaan
- *Single Currency*

### *Lending*
- Kredit Modal Kerja
- Kredit Investasi
- Kredit Supply Chain
- Kredit Kepada Lembaga Keuangan (KKLK)
- Kredit Usaha Rakyat (KUR)
- Two Step Loan
- Two Step Loan – IEPC 2
- Kredit Beragun Deposito Berjangka
- Cash Collateral Credit
- Kredit Ekspor
- Kredit Impor
- Kredit Koperasi Primer
- Kredit Sindikasi
- Kredit Ketahanan Pangan dan Energi (KKP-E)
- Kredit Program Revitalisasi Perkebunan-Pola Kemitraan

### *Services*
- Cash Management
  - » Transfer Management
  - » Collection Management (Auto Collection, Pickup Services, BNI Virtual Account)
  - » Payment Management (Bulk Payment, Payroll Management, BNI e-Tax)
  - » Liquidity Management
- Sindikasi
  - » Arrangement
  - » Keagenan
- Agen Fasilitas (Facility Agent)
- Agen Jaminan (Security Agent)
- Agen Penampungan (Escrow Agent)
- Fund Services
  - » Fund Accounting, Fund Administration, Pengawasan Pelaporan dan Publikasi
  - » Core Banking BNI
  - » Agen Transfer (Transfer Agency)
- Custody Service
- Wali Amanat
- Garansi Bank
  - » Big Bond/Jaminan Tender
  - » Advance Payment Bond/ Jaminan Uang Muka
  - » Performance Bond (Garansi Bank Pelaksana/Performance Bond, Garansi Bank Jaminan Pemeliharaan/Maintenance Bond/Retention Bond, Garansi Bank Pembayaran)
  - » Custom Bond
- Agen Pembayaran (*Paying Agent*)

## Internasional

### Produk *Trade Finance*

- Import LC Issuance
  - » Sight LC
  - » Usance LC
  - » Back to Back LC (BBLC)
  - » Transferable Letter of Credit
- Export LC Negotiation
- Inward Documentary Collection
- Outward Documentary Collection
- Shipping Guarantee
- Trust Receipt
- Advances Under Collection Bills
- Open Account Financing
- Bills Discounting
- "UPAS" LC Refinancing
- Standby Letters of Credit

### Produk Pinjaman

- Corporate Loan (Kredit Modal Kerja dan Kredit Investasi)
- Kredit Term Loan
- Overdraft Facility
- Pembiayaan Trade
- Kredit Sindikasi
- Pembiayaan Proyek
- Discount Bills
- Loan on Bills
- Housing Loan
- Two Steps and Channeling Loan kepada Perusahaan Lokal dari Indonesia

### Produk Jasa Ritel

- BNI Current Account
- BNI Fixed Deposit
- BNI SingPlus Saving Account
- BNI Simpanan Hong Kong Dolar
- BNI Giro Hong Kong Dolar & US Dolar
- Demand Deposits
- Negotiable Deposits
- Remittance
- Hospital Guarantee
- Bank BNI Singapore | MAS Electronic
- Payment System (MEPS)
- Escrow Agent
- Safe Deposit Box

### Produk *Financial Institution*

- Bank Guarantee based on Counter Guarantee
- Confirm LC/SKBDN
- Nostro Account
- Foreign Exchange
- Today, Tom, and Spot
- Forward Transaction
- Swap Transaction
- Penempatan Dana
- Money Market Account
- Deposit on Call
- Billateral Trade Financing
- Risk Participation and Forfaiting
- Custodian Services
- Bankers Acceptance
- Derivatif
- Interest Rate Swap
- Option
- Cross Currency Swap
- Bank Notes
- Plain Vanilla Option
- Repo Obligasi/Reverse Repo

### Tresuri

- Foreign Exchange
  - » Today, Tom, and Spot
- Forward Transaction
- Penempatan Dana
  - » Money Market Account
  - » Deposit on Call
- Derivatif
  - » Interest Rate Swap
  - » Option
  - » Cross Currency Swap
- Bank Notes
- Plain Vanilla Option
- Repo Obligasi/Reverse Repo

# Peta Wilayah **Operasional**

Hingga 31 Desember 2019, BNI memiliki 1 (satu) Kantor Pusat, 17 Kantor Wilayah, 6 Kantor Cabang Luar Negeri dan 2.247 jaringan kantor yang terdiri dari kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor kas dan jaringan kantor lainnya seperti *payment point* dan *O-Branch*. Selain itu, BNI juga memiliki Agen46 di seluruh provinsi di Indonesia.

**Wilayah Medan**
19 Kantor Cabang
68 Kantor Cabang Pembantu
37 Kantor Kas
5 Payment Point
1.137 ATM
19 *O-Branch*

**Wilayah Banjarmasin**
21 Kantor Cabang
70 Kantor Cabang Pembantu
59 Kantor Kas
4 *Payment Point*
1.656 ATM
21 *O-Branch*

**Wilayah Padang**
13 Kantor Cabang
73 Kantor Cabang Pembantu
29 Kantor Kas
11 Payment Point
1.049 ATM
15 *O-Branch*

**Wilayah Palembang**
15 Kantor Cabang
76 Kantor Cabang Pembantu
30 Kantor Kas
6 Payment Point
1.042 ATM
15 *O-Branch*

**Wilayah Jakarta Kemayoran**
8 Kantor Cabang
76 Kantor Cabang Pembantu
49 Kantor Kas
8 *Payment Point*
1.719 ATM
6 *O-Branch*

**Wilayah Jakarta Senayan**
7 Kantor Cabang
86 Kantor Cabang Pembantu
46 Kantor Kas
7 *Payment Point*
1.138 ATM
3 *O-Branch*

**Wilayah Jakarta Kota**
6 Kantor Cabang
79 Kantor Cabang Pembantu
39 Kantor Kas
3 *Payment Point*
1.022 ATM
4 *O-Branch*

**Wilayah Jakarta BSD**
9 Kantor Cabang
71 Kantor Cabang Pembantu
50 Kantor Kas
6 *Payment Point*
1.994 ATM
7 *O-Branch*

**Wilayah Bandung**
15 Kantor Cabang
76 Kantor Cabang Pembantu
43 Kantor Kas
9 *Payment Point*
1.460 ATM
16 *O-Branch*

**Wilayah Semarang**
11 Kantor Cabang
38 Kantor Cabang Pembantu
38 Kantor Kas
6 *Payment Point*
935 ATM
12 *O-Branch*

**Wilayah Yogyakarta**
15 Kantor Cabang
56 Kantor Cabang Pembantu
44 Kantor Kas
21 *Payment Point*
1.282 ATM
15 *O-Branch*

**Wilayah Surabaya**
12 Kantor Cabang
77 Kantor Cabang Pembantu
44 Kantor Kas
13 *Payment Point*
1.484 ATM
11 *O-Branch*

**Wilayah Malang**
14 Kantor Cabang
43 Kantor Cabang Pembantu
27 Kantor Kas
11 *Payment Point*
1.164 ATM
14 *O-Branch*

## Jaringan Kantor Luar Negeri

**Wilayah Manado**
- 11 Kantor Cabang
- 43 Kantor Cabang Pembantu
- 12 Kantor Kas
- 645 ATM
- 11 *O-Branch*

**Wilayah Papua**
- 5 Kantor Cabang
- 18 Kantor Cabang Pembantu
- 19 Kantor Kas
- 233 ATM
- 5 *O-Branch*

**Wilayah Makassar**
- 11 Kantor Cabang
- 71 Kantor Cabang Pembantu
- 29 Kantor Kas
- 9 *Payment Point*
- 1.188 ATM
- 12 *O-Branch*

**Wilayah Denpasar**
- 9 Kantor Cabang
- 90 Kantor Cabang Pembantu
- 7 Kantor Kas
- 1 *Payment Point*
- 1.228 ATM
- 10 *O-Branch*

**1** Kantor Pusat

**17** Kantor Wilyah

**201** Kantor Cabang

**1.110** Kantor Cabang Pembantu

**602** Kantor Kas

**14** *Digital Branch*

**117** *Payment Point*

**198** *O-Branch*

**18.659** ATM

### Luar Negeri

**6** Kantor Cabang

**1** Kantor *Sub Branch*

**1** Kantor Perwakilan

**8** ATM

**Jaringan Kantor BNI Tahun 2015-2019**

| Jenis Kantor | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|---|---|
| Kantor Pusat | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Kantor Wilayah | 17 | 17 | 17 | 17 | 15 |
| Kantor Cabang Luar Negeri | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |
| Kantor Cabang | 201 | 201 | 200 | 196 | 169 |
| Kantor Cabang Pembantu | 1.110 | 1.109 | 1.085 | 948 | 911 |
| Kantor Kas | 602 | 605 | 595 | 623 | 545 |
| *Payment Point* | 117 | 128 | 130 | 110 | 105 |
| **Jaringan Kantor Lainnya** | | | | | |
| ATM | 18.659 | 18.311 | 17.966 | 17.056 | 16.071 |
| *O-Branch* | 198 | 196 | 122 | 86 | 81 |

# Struktur **Organisasi**

BNI melakukan perubahan struktur organisasi dalam rangka pemenuhan kebutuhan perkembangan bisnis Bank serta guna menghadapi tantangan era revolusi industri 4.0. Perubahan struktur organisasi Bank terakhir dilakukan berdasarkan surat Keputusan Direksi No. KP/350/DIR/R tanggal 04 September 2019.

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)
Komite Dewan Komisaris
Komite Audit
Komite Pemantau Risiko
Komite Nominasi dan Remunerasi
Komite Tata Kelola Terintegrasi
Direksi & SEVP
Direktur Utama
Achmad Baiquni
Wakil Direktur Utama
Herry Sidharta
Direktur Bisnis Konsumer
Anggoro Eko Cahyo
Direktur Tresuri & Internasional
Bob Tyasika Ananta
Direktur Manajemen Risiko
Rico Rizal Budidarmo
Direktur Keuangan
Ario Bimo
Direktur Teknologi Informasi & Operasi
Dadang Setiabudi
Direktur Human Capital & Kepatuhan
Endang Hidayatullah
SEVP Penyelamatan & Penyelesaian Kredit
AAG Agung Dharmawan
Divisi Manajemen Produk Konsumer
J. Donny Bima Herjuno
Divisi Penjualan Konsumer
Hermita
Divisi Bisnis Kartu
Okki Rushartomo Budiprabowo
Divisi E-Banking
Sri Indira
Divisi Manajemen Wealth
Irwan Gurning (Pgs.)
Divisi Komunikasi Pemasaran
Indomora Harahap
Divisi Tresuri
Legendariah Bur Rasuanto
Divisi Internasional
Eko Setyo Nugroho
Divisi Investment Banking *
Unit Dana Pensiun Lembaga Keuangan
Saktimaya Murti
Divisi Manajemen Risiko Bank
Aryanto Purwadi
Divisi Risiko Kredit Korporasi
Retno Murwani
Divisi Risiko Kredit Menengah & Usaha Kecil
Muhammad Jufri
Divisi Pemrosesan & Penagihan Kredit Konsumer
Hari Satriyono (Pgs.)
Divisi Administrasi Kredit
Yanar Siswanto
Divisi Perencanaan Strategis
Mucharom
Divisi Penganggaran & Pengendalian Keuangan
Putu Bagus Kresna
Divisi Pengelolaan Aset & Pengadaan
Risang Widoyoko
Divisi Manajemen Data
Corina Leyla Karnalies
Divisi Solusi Teknologi Informasi
Muhammad Faisal Jazuli
Divisi Operasional Teknologi Informasi
Afthon Shodaq Noor
Divisi Operasional
Ahmad Fikri
Divisi Operasional Digital
Tennisiana Soekesi
Unit Keamanan Informasi
Andri Medina (Pgs.)
Divisi Tata Kelola Kebijakan
Arief Surarso
Divisi Kepatuhan
Suryo Utomo
Divisi Hukum
Johansyah
Divisi Manajemen Modal Manusia
Efita Praharani
BNI Corporate University
Anang Basuki
Divisi Penyelamatan & Penyelesaian Kredit Korporasi
Iwan Setiawan
Divisi Penyelamatan & Penyelesaian Kredit Menengah & Usaha Kecil
Julius D. Aritonang
Wilayah
BNI Life Insurance
BNI Remittance

# Visi, Misi **dan Budaya Perusahaan**

## VISI

## Menjadi Lembaga Keuangan yang Unggul dalam Layanan dan Kinerja

### Lembaga Keuangan

- Kebutuhan nasabah terhadap layanan jasa keuangan akan semakin kompleks, meliputi kebutuhan pembiayaan, transaksi, syariah, investasi, asuransi, dan alternatif pembiayaan selain kredit.
- Kebutuhan nasabah yang semakin kompleks tersebut juga dipengaruhi oleh perkembangan teknologi informasi yang menyebabkan perubahan preferensi nasabah. Kemudahan yang diberikan oleh teknologi informasi menyebabkan nasabah membutuhkan produk dan layanan jasa keuangan yang memudahkan dan cepat. Pada saat yang sama, pihak lembaga keuangan harus dapat mengelola risiko yang muncul dengan tepat. Dampak perubahan preferensi nasabah tersebut adalah industri jasa keuangan akan semakin terintegrasi dengan industri non-jasa keuangan.
- Adanya kebijakan bagi pelaku industri jasa keuangan untuk melaksanakan tata kelola terintegrasi dalam konglomerasi yang melibatkan lembaga jasa keuangan. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kebijakan di bidang moneter dan fiskal serta pengawasan industri jasa keuangan.

### Unggul dalam Layanan

- Layanan merupakan nilai utama yang ditawarkan kepada nasabah dari perusahaan penyedia jasa keuangan.
- Layanan yang unggul akan menjadi nilai tambah bagi nasabah dalam memilih lembaga keuangan.
- Layanan dalam lembaga keuangan dituntut untuk dapat memenuhi semua aspek kebutuhan nasabah yang relevan sehingga menjadikan lembaga keuangan sebagai *lifetime financial partner* dan mampu menyediakan *total financial solution*, termasuk dalam melayani ekosistem bisnis secara terintegrasi.

### Unggul dalam Kinerja

- Kinerja keuangan adalah sebagai indikator keberhasilan Perusahaan dalam melakukan operasinya dalam bentuk nilai kembali keuangan (*financial return*).
- Kinerja keuangan yang berkualitas akan meyakinkan investor, nasabah, karyawan, industri bahwa investasi dan risikonya dikelola dengan baik, menghasilkan nilai tambah, dan berkembang secara berkelanjutan.
- Kinerja non-keuangan yang unggul akan memberikan nilai tambah bagi pemangku kepentingan yang lebih luas. Indikator kinerja non-keuangan yang dapat dipakai antara lain dukungan terhadap program-program Pemerintah seperti inklusi keuangan atau program kemitraan, kontribusi terhadap lingkungan dan komunitas seperti penerapan keuangan berkelanjutan atau bina lingkungan, dan indikator non-keuangan lain seperti kualitas dan kecepatan layanan atau jangkauan operasional lembaga keuangan.

# MISI

- **Memberikan layanan prima dan solusi yang bernilai tambah kepada seluruh nasabah, dan selaku mitra pilihan utama.**
- **Meningkatkan nilai investasi yang unggul bagi investor.**
- **Menciptakan kondisi terbaik bagi karyawan sebagai kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi.**
- **Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab kepada lingkungan dan komunitas.**
- **Menjadi acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola perusahaan yang baik bagi industri.**

Adapun penjabaran atas Misi BNI tersebut adalah sebagai berikut:

1. Memberikan layanan prima dan solusi yang bernilai tambah kepada seluruh nasabah, dan selaku mitra pilihan utama dengan penjabaran sebagai berikut:
   a. Menyediakan produk/jasa-jasa lembaga keuangan yang lengkap, terpadu, berkualitas, terpercaya, dan dapat diandalkan;
   b. Memberikan layanan "*one stop solution*" baik untuk nasabah bisnis maupun individual;
   c. Memberikan kualitas produk dan layanan yang *best- in-class*;
   d. Meningkatkan *customer experience* dalam proses-proses yang dianggap kritikal oleh nasabah;
   e. Secara proaktif melakukan penyesuaian dan perbaikan sesuai dengan perkembangan kebutuhan dan tuntutan nasabah akan kualitas produk/jasa yang ditawarkan BNI;
   f. Memberikan kemudahan bagi nasabah dalam bertransaksi.

2. Meningkatkan nilai investasi yang unggul bagi investor, yang dijabarkan sebagai berikut:
   a. Pencapaian laba (profitabilitas) usaha maksimal;
   b. Pertumbuhan yang berkesinambungan dan dapat dipertanggungjawabkan (*sustainable growth*);
   c. Lembaga Keuangan yang sehat;
   d. Pengendalian biaya (*cost effectiveness*);
   e. Harga saham yang stabil dan terus meningkat.

3. Menciptakan kondisi terbaik bagi karyawan sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi, yang dijabarkan sebagai berikut:
   a. Pemberian kesempatan yang sama dan luas bagi peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kepastian jenjang Karier;
   b. Menciptakan dan mendukung program *talent mangement* untuk mencetak pemimpin di masa yang akan datang baik untuk BNI maupun untuk Indonesia;
   c. Menyediakan fasilitas dan lingkungan kerja yang aman, nyaman, harmonis sehingga menunjang sasaran peningkatan produktivitas.

4. Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab kepada lingkungan dan komunitas, yang dijabarkan sebagai berikut:
   a. Aktif melayani kebutuhan perbankan segenap lapisan masyarakat;
   b. Aktif mencari dan memasuki bisnis baru yang sejalan dengan peraturan dan regulasi terbaru;
   c. Aktif mengembangkan bisnis internasional untuk perluasan bisnis di negara yang prospektif;
   d. Aktif meningkatkan kualitas lingkungan dan komunitas yang sejalan dengan pengembangan bisnis.

5. Menjadi acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola perusahaan yang baik bagi industri, yang dijabarkan sebagai berikut:
   a. Pelaksanaan manajemen risiko yang terintegrasi;
   b. Mengakomodasi *whistle blower* untuk melindungi kepentingan Perusahaan dan masyarakat;
   c. Komunikasi aktif antara Manajemen Perusahaan dengan seluruh pegawai dan pemimpin yang dapat menjadi *role model*;
   d. Aktif meng-*update* ketentuan, peraturan, serta melaksanakannya secara disiplin dan tersistem, untuk menjadi lembaga keuangan yang terpercaya.

# *Review* Visi dan Misi oleh **Dewan Komisaris dan Direksi**

Pada saat penyusunan Rencana Jangka Panjang BNI 2019-2023 (*Corporate Plan* 2019-2023) yang dimulai sejak awal 2018, telah dilaksanakan peninjauan kembali terhadap Visi dan Misi perusahaan. Penyusunan rencana jangka panjang tersebut telah melibatkan seluruh pemangku kepentingan BNI antara lain Dewan Komisaris, Manajemen, perusahaan anak, perwakilan semua lapisan pegawai, dan masyarakat serta ahli-ahli terkait industri keuangan melalui metode survei, wawancara, dan diskusi bersama. Dari aspirasi pemangku kepentingan tersebut dan diselaraskan dengan kondisi eksternal serta internal terkini maka dapat disarikan bahwa BNI dalam jangka panjang diharapkan "Menjadi Salah Satu Lembaga Keuangan Paling *Profitable* di Indonesia."

Dengan mempertimbangkan aspirasi tersebut, Manajemen telah menetapkan bahwa Visi dan Misi BNI yang ada saat ini masih sangat relevan dalam jangka panjang. Penjabaran Visi dan Misi dalam rangka mewujudkan aspirasi tersebut dapat dijelaskan pada bagian lain Laporan Tahunan ini mengenai Penjabaran Visi dan Misi. Visi dan Misi tersebut secara resmi telah ditetapkan dalam Rencana Jangka Panjang BNI 2019-2023 sesuai persetujuan Dewan Komisaris No. DK/117 tanggal 22 Oktober 2018 yang kemudian ditetapkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KP/385/DIR/R tanggal 9 November 2018.

Tinjauan Visi dan Misi periode 2019 telah dilakukan pada saat penyusunan rencana jangka pendek periode berikutnya dengan melihat relevansinya pada situasi eksternal dan kinerja BNI. Dari tinjauan tersebut dapat dipastikan Visi dan Misi masih relevan dengan kondisi saat ini.

# Budaya **Perusahaan**

Budaya Kerja BNI yang disebut dengan "PRINSIP 46" merupakan tuntunan perilaku bagi Insan BNI

46

4

6

## Nilai Budaya Kerja BNI

**Profesionalisme**
Memiliki kompetensi andal dan berkomitmen memberikan hasil terbaik.

**Integritas**
Berkomitmen untuk selalu konsisten antara pikiran, perkataan dan perbuatan yang dilandasi oleh kata hati dan kepercayaan pada prinsip-prinsip kebenaran yang hakiki.

**Orientasi Pelanggan**
Senantiasa mengutamakan kepentingan pelanggan dengan dilandasi sikap saling menghargai dan hubungan yang sinergis.

**Perbaikan Tiada Henti**
Senantiasa mencari peluang dan solusi untuk meningkatkan layanan dan kinerja yang melampaui harapan Pelanggan.

## Perilaku Utama Insan BNI

- Meningkatkan Kompetensi dan Memberikan Hasil Terbaik
- Jujur, Tulus dan Ikhlas
- Disiplin, Konsisten dan Bertanggung jawab
- Memberikan Layanan Terbaik Melalui Kemitraan yang Sinergis
- Senantiasa Melakukan Penyempurnaan
- Kreatif dan Inovatif

# Profil
# Dewan Komisaris

## Ari Kuncoro
Komisaris Utama/Komisaris Independen

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Jakarta |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Jakarta, 28 Januari 1962, 57 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | • Sarjana bidang Ekonomi dari Universitas Indonesia, pada tahun 1986<br>• Master of Art of Economics dari University of Minnesota, USA pada tahun 1990<br>• Gelar Ph.D. di bidang Ekonomi dari Brown University, USA pada tahun 1994 |
| **Sertifikasi** | • Pelatihan English to Academic Teaching pada tahun 1992 di Brown University (Universitas Brunensis)<br>• Cooperative and Attachment AACSB pada tahun 2015 sampai sekarang dari Lembaga Akreditasi Internasional AACSB International<br>• Sertifikasi Manajemen Risiko level 2 yang diselenggarakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) pada tahun 2017 |
| **Pengalaman Kerja** | • Sekretaris Program Pascasarjana Ilmu Ekonomi periode 1995 - 1998 Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (FEB UI)<br>• Wakil Dekan 1 Bidang Pengajaran, Pendidikan dan Pengabdian Masyarakat periode 1998 - 2001 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia (FEB UI)<br>• Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia, 2013 - 2018 |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | Diangkat pertama kali sebagai Komisaris Utama BNI dalam Rapat Umum Luar Biasa (RUPSLB) tanggal 2 November 2017, berdasarkan Akta Keputusan RUPSLB No. 2 tanggal 2 November 2017 dan mendapatkan persetujuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) tanggal 14 Maret 2018 |
| **Periode Menjabat** | Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2021 (Periode Pertama) |
| **Jabatan Rangkap** | • Direktur East Asian Economist Association sejak 2013<br>• Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia sejak 2013<br>• Anggota Forum Komunikasi Riset Kestabilan Sistem Keuangan Bank Indonesia sejak tahun 2017<br>• Rektor Universitas Indonesia sejak Desember 2019 |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan Pemegang Saham Utama dan Pengendali |
| **Kepemilikan Saham BBNI** | Nihil |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

## Pataniari Siahaan

Komisaris Independen

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Jakarta |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Balige, 30 Juli 1946, 73 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | • Sarjana Teknik Jurusan Teknik Sipil dari Universitas Trisakti pada tahun 1978<br>• Sarjana Teknik Jurusan Teknik Sipil Transportasi dari Universitas Krisnadwipayana pada tahun 2006<br>• Magister Ilmu Hukum dari Universitas Trisakti pada tahun 2007<br>• Doktor Ilmu Hukum dari Universitas Trisakti pada tahun 2011 |
| **Sertifikasi** | Sertifikasi Manajemen Risiko level 2 yang diselenggarakan oleh Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR) pada tahun 2016 |
| **Pengalaman Kerja** | • Anggota DPR/MPR RI sejak 1999<br>• Anggota PAH I BP MPR RI (1999-2004)<br>• Ketua Tim Sosialisasi Putusan MPR RI di bidang Undang-Undang Dasar RI Tahun 1945 (2005-2009)<br>• Pimpinan Badan Legislasi DPR RI dan berbagai jabatan ketua tim dan anggota pada DPR/MPR RI |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | Diangkat pertama kali sebagai Komisaris BNI dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tanggal 17 Maret 2015 berdasarkan Akta RUPS No. 34 tanggal 17 Maret 2015 dan mendapatkan persetujuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) tanggal 25 Juni 2015. Kemudian dalam RUPS tanggal 10 Maret 2016 dialihtugaskan menjadi Komisaris Independen berdasarkan Akta RUPS Tahunan No. 8 tanggal 10 Maret 2016 dan mendapatkan persetujuan OJK pada tanggal 25 Januari 2017. |
| **Periode Menjabat** | Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2020 (Periode Pertama) |
| **Jabatan Rangkap** | • Anggota Lembaga Pengkajian MPR-RI sejak 2015-Sekarang<br>• Dewan Redaksi Jurnal Hukum Prioris sejak 2012-Sekarang<br>• Dosen pada Fakultas Hukum Universitas Trisakti, Jakarta sejak 2011-Sekarang |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan Pemegang Saham Utama dan Pengendali |
| **Kepemilikan Saham BBNI** | Nihil |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

# Profil **Dewan Komisaris**

## Revrisond Baswir

Komisaris Independen

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Yogyakarta |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Pekanbaru, 28 Februari 1958, 61 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | • Sarjana pada bidang Akuntansi di Fakultas Ekonomika dan Bisnis dari Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta pada tahun 1983,<br>• Master of Business Administration dari Western Michigan University, Amerika Serikat pada tahun 1991<br>• Doktor Ilmu Ekonomi dari Universitas Airlangga, Surabaya pada tahun 2011 |
| **Sertifikasi** | Sertifikasi Manajemen Risiko level 2 yang diselenggarakan oleh Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR) pada tahun 2016 |
| **Pengalaman Kerja** | • Dosen di FEB UGM sejak 1983 - sekarang<br>• Staf Ahli Kementerian HAM RI (2000-2006)<br>• Staf Ahli Dewan Perwakilan Daerah RI (2005-2006)<br>• Kepala Pusat Studi Ekonomi Kerakyatan UGM (2005-2008 dan 2013-2015)<br>• Anggota Komite Kebijakan Publik Kementerian BUMN (2006-2011 dan 2015-sekarang)<br>• Komisaris dan Ketua Komite Audit PTPN XIII, Pontianak (2008-2013)<br>• Komisaris PTPN VIII, Bandung (2013-2014), Komisaris dan Ketua Komite Audit PTPN XI, Surabaya (2014-2015). |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | Diangkat pertama kali sebagai Komisaris BNI dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tanggal 17 Maret 2015 berdasarkan Akta RUPS No. 34 tanggal 17 Maret 2015 dan mendapatkan persetujuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) tanggal 24 Juni 2015. Kemudian dalam RUPS tanggal 10 Maret 2016 dialihtugaskan menjadi Komisaris Independen dan mendapatkan persetujuan OJK pada tanggal 25 Januari 2017. |
| **Periode Menjabat** | Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2020 (Periode Pertama) |
| **Jabatan Rangkap** | Tidak merangkap jabatan baik di BNI maupun lembaga lainnya |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan Pemegang Saham Utama dan Pengendali. |
| **Kepemilikan Saham BBNI** | Nihil |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

## Joni Swastanto

Komisaris

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Jakarta |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Yogyakarta, 13 Juni 1956, 63 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | • Sarjana Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta (1981)<br>• Magister jurusan Ekonomi dari Colorado State University, USA (1985)<br>• Doktor jurusan Ilmu Ekonomi dari Universitas Indonesia (2007) |
| **Sertifikasi** | Sertifikasi Manajemen Risiko level 2 yang diselenggarakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) pada tahun 2015 dan *Refreshment*nya pada tahun 2017 |
| **Pengalaman Kerja** | • Direktur Departemen Pengawasan Bank 3, Bank Indonesia (2008),<br>• Direktur Departemen Perizinan dan Informasi Perbankan, Bank Indonesia (2008-2011),<br>• Kepala Perwakilan Semarang, Bank Indonesia (2011-2013)<br>• Kepala Departemen Penelitian dan Pengembangan Perbankan, Otoritas Jasa Keuangan (2013)<br>• Kepala Departemen Perizinan dan Informasi Perbankan, Otoritas Jasa Keuangan (2013-2014),<br>• Deputi Komisioner Manajemen Strategis I B Otoritas Jasa Keuangan (Juni 2015),<br>• Deputi Komisioner Manajemen Strategis II B Otoritas Jasa Keuangan (2015) |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | Diangkat pertama kali sebagai Komisaris BNI dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) tanggal 10 Maret 2016 sebagai Komisaris BNI berdasarkan Akta RUPS No. 8 tanggal 10 Maret 2016 dan mendapatkan persetujuan Otoritas Jasa Keuangan(OJK) tanggal 20 April 2016 |
| **Periode Menjabat** | Sampai penutupan RUPS 2021 (Periode Pertama) |
| **Jabatan Rangkap** | Tidak merangkap jabatan baik di BNI maupun lembaga lainnya |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi |
| **Kepemilikan Saham BBNI** | 53.451 saham |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

# Profil **Dewan Komisaris**

## Ahmad Fikri Assegaf

Komisaris Independen

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Jakarta |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Jakarta, 14 Juni 1968, 51 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | • Sarjana Hukum dari Universitas Indonesia pada tahun 1991<br>• Magister Hukum dari Cornell Law School, Ithaca, New York pada tahun 1994 |
| **Sertifikasi** | Sertifikasi Manajemen Risiko level 2 yang diselenggarakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) pada tahun 2017 |
| **Pengalaman Kerja** | • Mengawali Karier sebagai advokat di salah satu kantor hukum di Jakarta pada tahun 1993<br>• *Co-founder* www.hukumonline.com, portal hukum terbesar di Indonesia pada tahun 2000<br>• *Co-founder* kantor hukum Assegaf, Hamzah & Partners pada tahun 2001<br>• Managing Partner di Assegaf Hamzah & Partner (2008-2016)<br>• Anggota Panitia Seleksi Anggota Komisi Yudisial (2015)<br>• Anggota Dewan Kehormatan Himpunan Konsultan Hukum Pasar Modal (2015-2018)<br>• Anggota Dewan Pengawas Pusat Pengelolaan Komplek Kemayoran (2015-2017) |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | Diangkat pertama kali sebagai Komisaris BNI dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tanggal 16 Maret 2017 berdasarkan Akta RUPS No. 42 tanggal 16 Maret 2017 dan mendapatkan persetujuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) tanggal 19 Juli 2017. |
| **Periode Menjabat** | Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2022 (Periode Pertama) |
| **Jabatan Rangkap** | • Vice Chairman Regional Management Council di Rajah Tann Asia (tahun 2016-sekarang)<br>• Penasehat Himpunan Konsultan Pasar Modal (2018-2021) |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan Pemegang Saham Utama dan Pengendali |
| **Kepemilikan Saham BBNI** | Nihil |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

## Sigit Widyawan

Komisaris Independen

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Solo |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Wonogiri, 14 Juli 1965, 54 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | • Sarjana Ekonomi dari Universitas Negeri Sebelas Maret pada tahun 1988<br>• Magister Akuntansi dari Universitas Indonesia pada tahun 2001. |
| **Sertifikasi** | Sertifikasi Manajemen Risiko level 2 yang diselenggarakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) pada tahun 2018 |
| **Pengalaman Kerja** | • Staf Keuangan Divisi Perdagangan PT Wijaya Karya (Persero) pada tahun 1989-1994<br>• Kepala Bagian Perpajakan pada Divisi Produk Beton PT Wijaya Karya (Persero) (1994 - 1997)<br>• Kepala Bagian Keuangan PT Wijaya Karya Beton (1997 - 2001)<br>• Direktur Keuangan Roda Jati Grup (2002 - 2013)<br>• Direktur PT Roda Pembangunan Jaya (2003 - 2015)<br>• Komisaris Independen PT Jasamarga (Persero) Tbk (2015 - 2018). |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | Diangkat pertama kali sebagai anggota Komisaris Independen BNI dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) tanggal 20 Maret 2018 sebagai Komisaris BNI berdasarkan Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan No. 37 tanggal 20 Maret 2018 dan mendapatkan persetujuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) tanggal 7 September 2018. |
| **Periode Menjabat** | Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2022 (Periode Pertama) |
| **Jabatan Rangkap** | Tidak merangkap jabatan baik di BNI maupun lembaga lainnya |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan Pemegang Saham Utama dan Pengendali |
| **Kepemilikan Saham BBNI** | Nihil |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

# Profil **Dewan Komisaris**

## Askolani

Komisaris

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Jakarta |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Palembang, 11 Juni 1966, 53 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | • Sarjana Ekonomi dari Universitas Sriwijaya Palembang (1990)<br>• Magister of Art Economics and Banking dari University of Colorado at Denver, USA (1999) |
| **Sertifikasi** | Sertifikasi Manajemen Risiko level 1 yang diselenggarakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) pada tahun 2019 |
| **Pengalaman Kerja** | • Direktur PNBP, Direktorat PNBP (2011)<br>• Plt. Direktur Jenderal Anggaran, Direktorat Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan (2013)<br>• Komisaris PT Angkasa Pura I (Persero) (2013-2014)<br>• Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk (2014-2019)<br>• Direktur Jenderal Anggaran, Direktorat Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan (2013-sekarang) |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | Diangkat dalam RUPSLB tanggal 30 Agustus 2019 sebagai Komisaris, berdasarkan Akta RUPS No. 55 tanggal 30 Agustus 2019 dan mendapatkan persetujuan OJK tanggal 20 Desember 2019 |
| **Periode Menjabat** | 30 Agustus 2019 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2024 (Periode Pertama) |
| **Jabatan Rangkap** | Direktur Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan (27 November 2013 - Sekarang) |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan Pemegang Saham Utama dan Pengendali |
| **Kepemilikan Saham BBNI** | Nihil |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

## Ratih Nurdiati*

Komisaris

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Jakarta |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Gresik, 2 Februari 1961, 58 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | • Sarjana Hukum Tata Negara Universitas Jember (1985)<br>• Master of Laws, Commercial Law dari University of Canterbury, New Zealand (2002) |
| **Sertifikasi** | Sertifikasi Manajemen Risiko level 1 yang diselenggarakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) pada tahun 2019 |
| **Pengalaman Kerja** | • Kepala Bagian Perindustrian & Perdagangan Biro PUU Bidang Perekonomian & Industri (2004-2006)<br>• Kabag Perindustrian, Perdagangan dan Badan Usaha Biro Perekonomian & Industri (2006-2009)<br>• Kepala Biro Perekonomian dan Industri Deputi Seskab Bidang Hukum Setkab (2009-2011)<br>• Asisten Deputi Bidang Industri, Usaha Kecil dan Menengah, Perdagangan dan Ketenagakerjaan (2011-2013)<br>• Deputi Bidang Perekonomian Sekretariat Kabinet (2013-2015)<br>• Deputi Bidang Kemaritiman Sekretariat Kabinet (2015-2017)<br>• Wakil Sekretaris Kabinet (2017-saat ini) |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | Diangkat dalam RUPS tanggal 13 Mei 2019 sebagai Komisaris, berdasarkan Akta RUPS No. 23 tanggal 13 Mei 2019 |
| **Periode Menjabat** | Sampai penutupan RUPS Tahunan 2024 (Periode Pertama) |
| **Jabatan Rangkap** | Wakil Sekretaris Kabinet (2017 sampai sekarang) |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan Pemegang Saham Utama dan Pengendali |
| **Kepemilikan Saham BBNI** | Nihil |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

* dalam proses *fit and proper test* OJK

# Profil **Direksi**

## Achmad Baiquni

Direktur Utama

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Jakarta |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Surabaya, 1 Januari 1957, 62 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | • Sarjana Universitas Padjadjaran Bandung pada tahun1982<br>• Magister Asian Institute of Management Makati Philipina pada tahun 1992 |
| **Sertifikasi** | BSMR 5 |
| **Pengalaman Kerja** | • Mengawali Karier di BNI pada tahun 1984<br>• Wakil Pemimpin 2, Divisi Perencanaan Strategis (1995)<br>• Komisaris PT Swadharma Duta Data (1995)<br>• Wakil Pemimpin Bidang Pembinaan Cabang Kantor Wilayah 05 Semarang (1997)<br>• Pemimpin Kantor Wilayah BNI Manado (1998)<br>• Pemimpin Kantor Wilayah BNI Bandung (2000)<br>• Pemimpin Divisi Pemasaran Ritel (2002)<br>• Pemimpin Divisi Pengelolaan Bisnis Personal (2003)<br>• Direktur Konsumer BNI (15 Desember 2003 - Juni 2006)<br>• Direktur Korporasi BNI (Juni 2006 - 6 Feb 2008)<br>• Direktur Usaha Kecil, Menengah dan Syariah (Februari 2008 - Mei 2010)<br>• Direktur Keuangan BRI (Mei 2010 - Maret 2015)<br>• Direktur Utama BNI (Maret 2015 - sekarang) |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | RUPS Tahunan Tahun 2014 PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk tanggal 17 Maret 2015 |
| **Periode Menjabat** | 2015 - 2020 |
| **Jabatan Rangkap** | Tidak merangkap jabatan baik di BNI maupun lembaga lainnya |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan Pemegang Saham Utama dan Pengendali |
| **Kepemilikan Saham BBNI** | 131.976 saham atau 0,0007077% |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

## Herry Sidharta

Wakil Direktur Utama

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Jakarta |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Yogyakarta, 23 April 1957, 62 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | • Sarjana Ekonomi bidang Manajemen Keuangan dari Universitas Pancasila Jakarta, pada tahun 1982<br>• Master of Business Administration dari Rensselaer Polytechnic Institute. New York, USA pada tahun 1995 |
| **Sertifikasi** | Sertifikasi Manajemen Risiko level 5 yang diselenggarakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) pada tahun 2015 beserta Refreshmentnya pada tahun 2017 |
| **Pengalaman Kerja** | • Mengawali Karier di BNI sejak 1983<br>• Pemimpin Divisi Korporasi (2008-2009)<br>• Pemimpin Divisi Usaha Menengah (2009-2010)<br>• Pemimpin Divisi Usaha Kecil PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2010)<br>• Direktur Keuangan Perum Jamkrindo (2011- 2013)<br>• Direktur Operasi Perum Jamkrindo (2013-2014)<br>• Direktur SDM dan Umum Perum Jamkrindo (2014-2015)<br>• Direktur Korporasi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2015-2017)<br>• Wakil Direktur Utama PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2017-sekarang) |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | Diangkat sebagai Direktur BNI sejak 17 Maret 2015, berdasarkan Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan No. 34 tanggal 17 Maret 2015 dan pengalihan menjadi Wakil Direktur Utama dengan meneruskan masa jabatan Direktur yang diangkat pada RUPS Tahunan 16 Maret 2017 |
| **Periode Menjabat** | 17 Maret 2015 – sampai penutupan RUPS 2020 (Periode Pertama) |
| **Jabatan Rangkap** | Tidak merangkap jabatan baik di BNI maupun lembaga lainnya |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan Pemegang Saham Utama dan Pengendali |
| **Kepemilikan Saham BBNI** | 124.020 saham atau 0,0006650% |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

# Profil **Direksi**

## Putrama Wahju Setyawan

Direktur Bisnis Korporasi

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Jakarta |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Yogyakarta, 28 November 1969, 50 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | • Strata I Universitas Gadjah Mada Yogyakarta pada tahun 1994<br>• Pasca Sarjana Universitas Gadjah Mada Yogyakarta pada tahun 1996 |
| **Sertifikasi** | BSMR 5 |
| **Pengalaman Kerja** | • Mengawali Karier di BNI pada tahun 1998<br>• Pemimpin Divisi RRC (Penyelamatan & Penyelesaian Kredit Korporasi) di BNI (2012)<br>• Pemimpin Divisi BUMN dan Institusi di BNI (Juli 2014 - November 2015)<br>• Pemimpin Divisi RRM (Penyelamatan & Penyelesaian Kredit Menengah dan Usaha Kecil) di BNI (November 2015 - Januari 2016)<br>• SEVP Bisnis Menengah PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk<br>• Direktur Bisnis Menengah PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk<br>• Direktur Bisnis Korporasi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | RUPS Tahunan Tahun 2015 PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk tanggal 10 Maret 2016 |
| **Periode Menjabat** | 10 Maret 2016 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2021 (Periode pertama) |
| **Jabatan Rangkap** | Tidak merangkap jabatan baik di BNI maupun lembaga lainnya |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan Pemegang Saham Utama dan Pengendali |
| **Kepemilikan Saham BBNI** | 257.221 saham atau 0,0013793% |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

## Anggoro Eko Cahyo

Direktur Bisnis Konsumer

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Tangerang |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Jakarta, 7 Januari 1969, 50 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | Insinyur bidang Teknik dan Manajemen Industri dari Institut Teknologi Indonesia, pada tahun 1992 dan gelar Master Agribisnis dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 2002 |
| **Sertifikasi** | Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 yang diselenggarakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) pada tahun 2017 |
| **Pengalaman Kerja** | • Mengawali Karier di BNI sejak 1996<br>• Pemimpin Kantor Wilayah Jakarta Kota PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2010-2011)<br>• Pemimpin Wilayah Jakarta BSD PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2011)<br>• Pemimpin Divisi Jaringan dan Layanan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2011-2012)<br>• Pemimpin Divisi Human Capital PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2012-2015)<br>• Direktur Konsumer Banking PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2015-2018)<br>• Direktur Keuangan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2018-2019)<br>• Direktur Bisnis Konsumer PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2019 - saat ini) |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | Diangkat pertama kali sebagai Direktur BNI pada tanggal 17 Maret 2015, berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan RUPS No. 53 Tanggal 27 Mei 2015 dan telah mendapatkan persetujuan Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan berdasarkan Surat Otoritas Jasa Keuangan No. SR-90/D.03/2015 tanggal 22 Mei 2015 |
| **Periode Menjabat** | 17 Maret 2015 sampai dengan penutupan RUPS 2020 (Periode Pertama) |
| **Jabatan Rangkap** | Ketua Umum Asosiasi Sistem Pembayaran Indonesia (ASPI) sejak 2016 |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan Pemegang Saham Utama dan Pengendali |
| **Kepemilikan Saham BBNI** | 272.305 saham atau 0,0014602% |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

# Profil **Direksi**

## Rico Rizal Budidarmo

Direktur Manajemen Risiko

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Jakarta |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Bandung, 19 Juni 1963, 56 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | • Sarjana Ekonomi UGM Yogyakarta pada tahun 1987<br>• Undergraduate Courses UC Sacramento pada tahun 1994<br>• MBA Finance & MIS NYU/Stern New York City pada tahun1996<br>• Doktor Manajemen Bisnis IPB Bogor pada tahun 2010<br>• Magister Hukum UGM Jakarta/Yogyakarta pada tahun 2017 |
| **Sertifikasi** | BSMR 5 |
| **Pengalaman Kerja** | • RM Corporate Banking BRI Account Swasta Nasional Besar (1989-1993)<br>• DGM/VP Investment Banking-Treasury Division BRI FI, Subsidiaries, Trustee, Custody, DPLK (1996-2006), IPO BRI, BRI Bonds, Mutual Fund, Divestasi Subsidiary, BPPN<br>• DGM/VP IT Division BRI Software Development (2006-2009), Migrasi Unit Desa Online, Implementasi Switching<br>• GM/EVP Risk Management BRI Credit, Market, Operational, Enterprise (2009-2013)<br>• GM/EVP Treasury BRI Lik, ALM, FX, FIX, Deriv, MM, Trustee, Anak Perusahaan, Custody, DPLK (2013-2014), Setup Trustee, Efisiensi Secondary Reserve, menyusun Permen 09/MBU/2013 Hedging BUMN<br>• Direktur Risk & Compliance BTN Planning, Legal, Risk, Credit Risk, Compliance (2014-2015) GCG, Tingkat Kesehatan Bank, BTN fokus Perumahan<br>• Direktur Keuangan & Risiko Kredit BNI Bertanggung jawab atas pengelolaan bidang Keuangan, Business Credit Risk, Commercial Credit Risk, Administrasi Kredit, Investor Relation dan pengembangan perusahaan-perusahaan anak di bidang usaha perbankan syariah, asuransi, multifinance, sekuritas dan asset management<br>• Direktur Tresuri dan Internasional PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2018-2019)<br>• Direktur Manajemen Risiko PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2019-saat ini) |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | Diangkat sebagai Direktur BNI sejak 17 Maret 2015, berdasarkan Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan No. 34 tanggal 17 Maret 2015 |
| **Periode Menjabat** | 2015-2020 |
| **Jabatan Rangkap** | Tidak merangkap jabatan baik di BNI maupun lembaga lainnya |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan Pemegang Saham Utama dan Pengendali |
| **Kepemilikan Saham BBNI** | 118.779 atau 0,00063% |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

## Bob Tyasika Ananta

Direktur Tresuri dan Internasional

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Jakarta |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Surakarta, 26 Mei 1963, 56 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | • Sarjana bidang Akuntansi dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1986<br>• Master of Finance dari University of Oregon, USA pada tahun 1989 |
| **Sertifikasi** | Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 yang diselenggarakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) pada tahun 2017 |
| **Pengalaman Kerja** | • Mengawali Karier di BNI pada tahun 1996<br>• General Manager Kantor Cabang Luar Negeri BNI di Hongkong (2008-2010)<br>• Pemimpin Divisi Internasional (2010-2011)<br>• Pemimpin Divisi Perencanaan Strategis (2011-2015)<br>• Direktur Operasional dan Teknologi Informasi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (Maret 2015-Desember 2015)<br>• Direktur Perencanaan dan Operasional PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (Januari 2016-Maret 2018)<br>• Direktur Manajemen Risiko PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2018-2019)<br>• Direktur Tresuri dan Internasional PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2019) |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | Diangkat pertama kali sebagai Direktur BNI sejak 17 Maret 2015, berdasarkan Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan No. 34 tanggal 17 Maret 2015 dan telah mendapatkan persetujuan Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan berdasarkan Surat Otoritas Jasa Keuangan No. SR-64/D.03/2015 tanggal 16 April 2015 |
| **Periode Menjabat** | 17 Maret 2015 – sampai penutupan RUPS 2020 (Periode Pertama) |
| **Jabatan Rangkap** | Ketua Indonesia Change Management Forum (ICMF) |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan Pemegang Saham Utama dan Pengendali |
| **Kepemilikan Saham BBNI** | 201.670 saham atau 0,0010814% |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

# Profil **Direksi**

## Ario Bimo

Direktur Keuangan

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Jakarta |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Jakarta, 24 Januari 1981, 38 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | • S1 Sarjana Teknik Industri Universitas Trisakti<br>• S2 Master of Engineering Management University of Technology Sydney |
| **Sertifikasi** | BSMR 5 |
| **Pengalaman Kerja** | • Corporate Banking Credit Analyst (2007-2010)<br>• Corporate Banking Relationship Manager (2010-2015)<br>• Head Of Corporate Banking Relationship Manager (2015-2018)<br>• Deputy Division Head State Owned Enterprise and Government Institution (Maret - Juni 2018)<br>• General Manager BNI Tokyo Branch (Juni 2018 - Agustus 2019)<br>• Direktur Keuangan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | RUPSLB PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk Tanggal 30 Agustus 2019 |
| **Periode Menjabat** | 30 Agustus 2019 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2024 (Periode pertama). |
| **Jabatan Rangkap** | Tidak merangkap jabatan baik di BNI maupun lembaga lainnya |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan Pemegang Saham Utama dan Pengendali |
| **Kepemilikan Saham BBNI** | 10.302 Saham (0,0000552%) |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

## Adi Sulistyowati

Direktur Hubungan Kelembagaan

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Jakarta |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Purbalingga, 11 Juni 1967, 52 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | Sarjana Ekonomi bidang Manajemen dari Universitas Krisnadwipayana, pada tahun 1993 |
| **Sertifikasi** | Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 yang diselenggarakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) pada tahun 2015 dan *refreshment*nya pada tahun 2017 |
| **Pengalaman Kerja** | • Mengawali Karier di BNI sejak 1990<br>• Pemimpin Wilayah Jakarta Senayan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2010-2012)<br>• Pemimpin Divisi Jaringan dan Layanan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2012 -2015)<br>• Direktur Hubungan Kelembagaan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2015-saat ini) |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | Diangkat sebagai Direktur BNI sejak 17 Maret 2015, berdasarkan Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan No. 34 tanggal 17 Maret 2015 dan telah mendapatkan persetujuan Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan berdasarkan Surat Otoritas Jasa Keuangan No. SR-92/D.03/2015 tanggal 22 Mei 2015 |
| **Periode Menjabat** | 17 Maret 2015 sampai dengan penutupan RUPS 2020 (Periode Pertama) |
| **Jabatan Rangkap** | Tidak merangkap jabatan baik di BNI maupun lembaga lainnya |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan Pemegang Saham Utama dan Pengendali |
| **Kepemilikan Saham BBNI** | 119.103 Saham atau 0,0006387% |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

# Profil **Direksi**

## Dadang Setiabudi

Direktur Teknologi Informasi dan Operasi

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Jakarta |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Cimahi, 23 Juni 1962, 57 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | • Sarjana Ekonomi di bidang Akuntansi dari Universitas Padjadjaran pada tahun 1987<br>• Magister Agribisnis dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1999 |
| **Sertifikasi** | Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 yang diselenggarakan oleh GARP (Global Association of Risk Professional) tanggal 17 Februari 2018 |
| **Pengalaman Kerja** | • Memulai karirnya di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk pada tahun 1988<br>• Kepala Divisi Jaringan Kerja Bisnis Mikro PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk pada tahun 2013<br>• Direktur Teknologi Informasi BPJS Kesehatan pada tahun 2014-2016<br>• Bergabung dengan BNI pada tahun 2016 sebagai SEVP Teknologi Informasi dan Digital Banking PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk pada 2016- 2018<br>• Direktur Teknologi Informasi dan Operasi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2018- saat ini) |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | Direktur BNI sejak 20 Maret 2018, berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan RUPS No. 12 tanggal 12 Juli 2018 dan telah mendapatkan persetujuan Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan berdasarkan Surat Otoritas Jasa Keuangan No. 12/KDK.03/2018 tanggal 5 Juli 2018 |
| **Periode Menjabat** | 20 Maret 2018 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2022 |
| **Jabatan Rangkap** | Tidak merangkap jabatan baik di BNI maupun lembaga lainnya |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan Pemegang Saham Utama dan Pengendali |
| **Kepemilikan Saham BBNI** | 47.511 saham atau 0,00025 |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

## Tambok P. Setyawati

Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Jakarta |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Jakarta, 23 Januari 1964, 55 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | • Sarjana Pertanian pada bidang Ilmu Tanah dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1987<br>• Magister Manajemen pada bidang Manajemen Akuntansi dari Universitas Indonesia pada tahun 1995 |
| **Sertifikasi** | Sertifikasi Manajemen Risiko level 5 pada tahun 2016 dari Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) dan telah mengikuti *Refreshment* Manajemen Risiko pada tahun 2017 dan tahun 2019 |
| **Pengalaman Kerja** | • Memulai Kariernya di BNI sejak tahun 1996<br>• CEO Region Jakarta Kemayoran PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2015-2016)<br>• SEVP Digital Banking PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2016)<br>• Direktur Keuangan PT Krakatau Steel (Persero) Tbk (2016-2018)<br>• Direktur Bisnis Konsumer PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (Maret 2018 - Agustus 2019)<br>• Direktur Bisnis UMKM & Jaringan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (Agustus 2019 - sekarang) |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | Diangkat pertama kali sebagai Direktur BNI sejak 20 Maret 2018, berdasarkan Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan No. 37 tanggal 20 Maret 2018 dan telah mendapatkan persetujuan Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan berdasarkan Surat Otoritas Jasa Keuangan No. 11/KDK.03/2018 tanggal 5 Juli 2018 |
| **Periode Menjabat** | 20 Maret 2018 sampai dengan penutupan RUPS 2022 (Periode Pertama) |
| **Jabatan Rangkap** | Tidak merangkap jabatan lainnya baik di BNI maupun lembaga lainnya |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan Pemegang Saham Utama dan Pengendali |
| **Kepemilikan Saham BBNI** | 24.880 saham atau 0,0001334% |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

# Profil **Direksi**

## Endang Hidayatullah

Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Bogor |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Sukabumi, 16 September 1970, 49 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | • Sarjana Hukum Perdata dari Universitas Padjadjaran pada tahun 1993<br>• Magister Manajemen pada bidang Manajemen Pemasaran dari STIE Nusantara pada tahun 2005 |
| **Sertifikasi** | Sertifikasi Manajemen Risiko level 5 yang diselenggarakan oleh Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR) pada tahun 2018 |
| **Pengalaman Kerja** | • Memulai Kariernya di BNI pada tahun 1996<br>• Wakil Pemimpin Divisi Hukum PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2012-2015)<br>• Pemimpin Divisi Hukum PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2015-2018)<br>• Direktur Kepatuhan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2018-2019)<br>• Direktur Human Capital dan Kepatuhan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2019-saat ini) |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | Diangkat pertama kali sebagai Direktur BNI sejak 20 Maret 2018, berdasarkan Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan No. 37 tanggal 20 Maret 2018 dan telah mendapatkan persetujuan Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan berdasarkan Surat Otoritas Jasa Keuangan No. 13/KDK.03/2018 tanggal 5 Juli 2018 |
| **Periode Menjabat** | 20 Maret 2018 sampai dengan penutupan RUPS 2022 (Periode Pertama) |
| **Jabatan Rangkap** | Ketua Bidang Pelatihan Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan dan *Steering Committee* dalam Forum Human Capital Indonesia |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan Pemegang Saham Utama dan Pengendali |
| **Kepemilikan Saham BBNI** | 59.831 Saham atau 0,0003208% |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

# Profil
# *Senior Executive Vice President*

**AAG Agung Dharmawan**
SEVP Remedial & Recovery

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Jakarta |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Jakarta, 6 April 1971, 48 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | • Sarjana S1 di bidang Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1995<br>• Magister Manajemen dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1997. |
| **Sertifikasi** | Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 yang diselenggarakan oleh Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR) pada tanggal 17 Juli 2019. |
| **Pengalaman Kerja** | • Memulai Karir di BNI sejak tahun 1995.<br>• Deputy General Manager kantor Cabang London PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (Juni 2013 - Januari 2015)<br>• Wakil Pemimpin Divisi Jaringan dan Layanan 1 PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (Agustus 2015 - Mei 2016)<br>• CEO Wilayah Bali, NTB dan NTT PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (Mei 2016 - April 2017)<br>• Pemimpin Divisi Bisnis Korporasi & Multinasional Company 1 PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (April 2017 - Agustus 2017)<br>• Pemimpin Divisi BUMN & Institusi Pemerintah PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (Agustus 2017 - Mei 2019)<br>• SEVP Remedial & Recovery PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2019-saat ini) |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | Menjabat sebagai SEVP Remedial & Recovery berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/207/DIR/R tanggal 20 Mei 2019. |
| **Jabatan Rangkap** | Tidak merangkap jabatan baik di Perusahaan maupun lembaga lainnya. |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan Pemegang Saham Utama dan Pengendali |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

## Profil **Senior Executive Vice President**

**Ronny Venir**
SEVP Jaringan

| | |
|---|---|
| **Kewarganegaraan** | Warga Negara Indonesia |
| **Domisili** | Jakarta |
| **Tempat, Tanggal Lahir, Usia** | Padang, 4 April 1967, 52 tahun per 31 Desember 2019 |
| **Riwayat Pendidikan** | • Sarjana S1 di bidang Peternakan dari Universitas Padjadjaran pada tahun 1993<br>• Magister Agribisnis dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 2003 |
| **Sertifikasi** | Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5, yang diselenggarakan oleh Badan Sertifikasi Manajemen Risiko pada tanggal 17 Juli 2019. |
| **Pengalaman Kerja** | • Memulai Karier di BNI sejak tahun 1995<br>• Pemimpin Wilayah Padang PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2016)<br>• Pemimpin Wilayah Jakarta Kota PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2017)<br>• Pemimpin Divisi Bisnis Usaha Kecil PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2018).<br>• SEVP Bisnis Menengah PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2018)<br>• SEVP Jaringan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2019-saat ini) |
| **Dasar Hukum Pengangkatan** | Menjabat sebagai SEVP Bisnis Menengah berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/146/DIR/R tanggal 13 April 2018.<br>Menjabat sebagai SEVP Jaringan berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/192/DIR/R tanggal 16 Mei 2019 |
| **Jabatan Rangkap** | Tidak merangkap jabatan baik di BNI maupun lembaga lainnya |
| **Hubungan Afiliasi** | Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan Pemegang Saham Utama dan Pengendali |
| **Pelatihan di Tahun 2019** | Dapat dilihat di bagian Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Audit Internal pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini |

# Profil
# Pejabat Eksekutif

## PEMIMPIN DIVISI

### Fauzi
Pemimpin Satuan Audit Internal

Saat ini berusia 52 tahun. Meraih gelar Sarjana di bidang Ekonomi Pembangunan dari Universitas Andalas. Menjabat sebagai Pemimpin Satuan Audit Internal berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/379/DIR/R tanggal 13 September 2019

### Meiliana
Pemimpin Divisi Komunikasi Perusahaan & Kesekretariatan/Sekretaris Perusahaan

Saat ini berusia 47 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Agribisnis dari Institut Pertanian Bogor. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Komunikasi Perusahaan & Kesekretariatan berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/118/DIR/R tanggal 22 Maret 2019.

### Afien Yuni Yahya
Pemimpin Divisi Pengembangan Perusahaan Anak

Saat ini berusia 51 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen Jalur Profesi dari Universitas Indonesia. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Pengembangan Perusahaan Anak berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/268/DIR/R tanggal 5 Juli 2019.

### Benny Yoslim
Pemimpin Divisi Bisnis Korporasi & Multinasional 1

Saat ini berusia 39 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen Bisnis dari Institut Teknologi Bandung. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Korporasi dan Multinasional 1 berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/011/DIR/R tanggal 5 Januari 2018.

# Profil **Pejabat Eksekutif**

## Warda Nadjamuddin

Pemimpin Divisi Bisnis Korporasi dan Multinasional 2

Saat ini berusia 48 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen dari Universitas Sam Ratulangi. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Korporasi dan Multinasional 2 berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/147/DIR/R tanggal 13 April 2018.

## Babas Bastaman

Pemimpin Divisi BUMN & Institusi

Saat ini berusia 52 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Industri Kecil dan Menengah dari Institut Pertanian Bogor. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi BUMN & Institution berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/248/DIR/R tanggal 28 Juni 2019.

## G.C. Koen Yulianto

Pemimpin Divisi Hubungan Kelembagaan

Saat ini berusia 53 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen dari Universitas Semarang. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Hubungan Kelembagaan berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/411/DIR/R tanggal 30 November 2018.

## Agung Kurniawan

Pemimpin Divisi Jasa Transaksional Perbankan

Saat ini berusia 49 tahun. Meraih gelar Magister Ekonomi di bidang Manajemen Agribisnis dari Institut Pertanian Bogor. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Jasa Transaksional Perbankan berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/261/DIR/R tanggal 3 Juli 2019.

## Eko Setiawan

Pemimpin Divisi Bisnis Menengah

Saat ini berusia 49 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Finance dari Universitas Gadjah Mada. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Menengah berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/032/DIR/R tanggal 6 Februari 2018.

## Edy Awaludin

Pemimpin Divisi Bisnis Usaha Kecil 1

Saat ini berusia 51 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen Agribisnis dari Institut Pertanian Bogor. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Bisnis Usaha Kecil 1 berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/023/DIR/R tanggal 17 Januari 2019.

## Bambang Setyatmojo

Pemimpin Divisi Bisnis Usaha Kecil 2

Saat ini berusia 50 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen dari Universitas Gadjah Mada. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Bisnis Usaha Kecil 2 berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/147/DIR/R tanggal 13 April 2018.

## Anang Fauzie

Pemimpin Divisi Pengelolaan Jaringan

Saat ini berusia 49 tahun. Meraih gelar Sarjana di bidang Teknik Komputer dari Universitas Gunadarma. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Pengelolaan Jaringan berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/261/DIR/R tanggal 3 Juli 2019.

## J. Donny Bima Herjuno

Pemimpin Divisi Manajemen Produk Konsumer

Saat ini berusia 48 tahun. Meraih gelar Sarjana Ekonomi di bidang Manajemen dari Universitas Indonesia. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Manajemen Produk Konsumer berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/274/DIR/R tanggal 3 Agustus 2018.

## Hermita

Pemimpin Divisi Penjualan Konsumer

Saat ini berusia 51 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Agribisnis dari Institut Pertanian Bogor. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Penjualan Konsumer berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/032/DIR/R tanggal 6 Februari 2018.

# Profil **Pejabat Eksekutif**

## Okki Rushartomo Budiprabowo

Pemimpin Divisi Bisnis Kartu

Saat ini berusia 39 tahun. Meraih gelar Sarjana di bidang Teknik Industri dari Institut Teknologi Bandung. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Bisnis Kartu berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/032/DIR/R tanggal 6 Februari 2018.

## Sri Indira

Pemimpin Divisi *E-Banking*

Saat ini berusia 49 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen dari Universitas Gadjah Mada. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi *E-Banking* berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/261/DIR/R tanggal 3 Juli 2019.

## Irwan Gurning

Pgs. Pemimpin Divisi Manajemen *Wealth*

Saat ini berusia 51 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Agribisnis dari Institut Pertanian Bogor. Menjabat sebagai Pgs.Pemimpin Divisi Manajemen *Wealth* berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/594/DIR/R tanggal 31 Desember 2019.

## Indomora Harahap

Pemimpin Divisi Komunikasi Pemasaran

Saat ini berusia 50 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen Bisnis dan Administrasi Teknologi dari Institut Teknologi Bandung. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Komunikasi Pemasaran berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/016/DIR/R tanggal 15 Januari 2019.

## Legendariah Bur Rasuanto

Pemimpin Divisi Tresuri

Saat ini berusia 49 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen dari Universitas Indonesia. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Tresuri berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/147/DIR/R tanggal 13 April 2018.

## Eko Setyo Nugroho

Pemimpin Divisi Internasional

Saat ini berusia 50 tahun. Meraih gelar Magister Business Administration Teknologi dari Institut Teknologi Bandung. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Internasional berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/023/DIR/R tanggal 17 Januari 2019.

## Aryanto Purwadi

Pemimpin Divisi Manajemen Risiko Bank

Saat ini berusia 53 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Agribisnis dari Institut Pertanian Bogor. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Manajemen Risiko Bank berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/274/DIR/R tanggal 3 Agustus 2018.

## Retno Murwani

Pemimpin Divisi Risiko Kredit Korporasi

Saat ini berusia 52 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen dari Universitas Gadjah Mada. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Risiko Kredit Korporasi berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/027/DIR/R tanggal 20 Januari 2016.

## Muhammad Jufri

Pemimpin Divisi Risiko Kredit Menengah & Usaha Kecil

Saat ini berusia 50 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen dari Universitas Trisakti. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Divisi Risiko Kredit Menengah & Usaha Kecil berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/261/DIR/R tanggal tanggal 3 Juli 2019.

## Hari Satriyono

Pgs. Pemimpin Divisi Pemrosesan dan Penagihan Kredit Konsumer

Saat ini berusia 49 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Finance dari Universitas Gadjah Mada. Menjabat sebagai Pgs. Pemimpin Divisi Pemrosesan dan Penagihan Kredit Konsumer berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/590/DIR/R tanggal 30 Desember 2019.

# Profil **Pejabat Eksekutif**

## Yanar Siswanto

Pemimpin Divisi Administrasi Kredit

Saat ini berusia 50 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Agribisnis dari Institut Pertanian Bogor. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Administrasi Kredit berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/261/DIR/R tanggal 3 Juli 2019

## Mucharom

Pemimpin Divisi Perencanaan Strategis

Saat ini berusia 50 tahun. Meraih gelar Magister Manajemen di bidang *International Business* dari Universitas Gadjah Mada. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Perencanaan Strategis berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/126/DIR/R tanggal 25 April 2017.

## Putu Bagus Kresna

Pemimpin Divisi Penganggaran & Pengendalian Keuangan

Saat ini berusia 47 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen Keuangan dari Universitas Indonesia. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Penganggaran dan Pengendalian Keuangan berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/147/DIR/R tanggal 13 April 2018.

## Risang Widoyoko

Pemimpin Divisi Pengelolaan Aset & Pengadaan

Saat ini berusia 53 tahun. Meraih gelar Sarjana Ekonomi dan Akuntan pada Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Gadjah Mada di tahun 1992, dan memperoleh gelar Magister Manajemen pada Fakultas Pasca Sarjana Magister Management Universitas Lambung Mangkurat tahun 2004. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Pengelolaan Aset & Pengadaan berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/268/DIR/R tanggal 5 Juli 2019.

## Corina Leyla Karnalies

Pemimpin Divisi Manajemen Data & Analytics

Saat ini berusia 51 tahun. Meraih gelar Sarjana Fisika Terapan - FMIPA Universitas Indonesia. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Manajemen Data & Analytics berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/248/DIR/R tanggal 28 Juni 2019.

## Muhammad Faisal Jazuli

Pemimpin Divisi Solusi Teknologi Informasi

Saat ini berusia 43 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen Administrasi Bisnis dari Institut Teknologi Bandung. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Solusi Teknologi Informasi berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/26/DIR/R tanggal 25 April 2017.

## Afthon Shodaq Noor

Pemimpin Divisi Operasional Teknologi Informasi

Saat ini berusia 48 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Finance dari Universitas Gadjah Mada. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Operasional Teknologi Informasi berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/137/DIR/R tanggal 5 April 2018.

## Ahmad Fikri

Pemimpin Divisi Operasional

Saat ini berusia 52 tahun. Meraih gelar Sarjana Pertanian dari Universitas Sriwijaya. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Operasional berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/172/DIR/R tanggal 26 April 2016.

## Tennisiana Soekesi

Pemimpin Divisi Operasional Digital

Saat ini berusia 50 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Computer Science dari Universitas Indonesia. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Operasional Digital berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/517/DIR/R tanggal 25 November 2019.

## Arief Surarso

Pemimpin Divisi Tata Kelola Kebijakan

Saat ini berusia 51 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Tata Kelola Kebijakan berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/268/DIR/R tanggal 5 Juli 2019.

# Profil **Pejabat Eksekutif**

## Suryo Utomo

Pemimpin Divisi Kepatuhan

Saat ini berusia 48 tahun. Meraih gelar Sarjana Ekonomi dan Akuntan pada Fakultas Ekonomi jurusan Akuntansi dari Universitas Airlangga dan memperoleh gelar Magister Sains Akuntansi dari Universitas Diponegoro. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Kepatuhan berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/318/DIR/R tanggal 7 Agustus 2019.

## Johansyah

Pemimpin Divisi Hukum

Saat ini berusia 38 tahun. Meraih gelar Sarjana di bidang Ilmu Hukum dari Universitas Hasanuddin. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Hukum berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/342/DIR/R tanggal 12 Oktober 2018.

## Efita Praharani

Pemimpin Divisi Manajemen Modal Manusia

Saat ini berusia 52 tahun. Meraih gelar Sarjana di bidang Psikologi Universitas Gadjah Mada dan memperoleh gelar Master of Science di bidang Ilmu Administrasi dari Universitas Indonesia. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Manajemen Modal Manusia berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/292/DIR/R tanggal 23 Agustus 2018.

## Anang Basuki

Pemimpin BNI *Corporate University*

Saat ini berusia 50 tahun. Meraih gelar Sarjana di bidang Akuntansi dari Universitas Gadjah Mada. Menjabat sebagai Pemimpin BNI Corporate University berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/248/DIR/R tanggal 28 Juni 2019

## Iwan Setiawan

Pemimpin Divisi Penyelamatan & Penyelesaian Kredit Korporasi

Saat ini berusia 51 tahun. Meraih gelar Sarjana di bidang Hukum dari Universitas Padjadjaran. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Penyelamatan & Penyelesaian Kredit Korporasi berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/482/DIR/R tanggal 20 Desember 2016.

## Julius D. Aritonang

Pemimpin Divisi Penyelamatan & Penyelesaian Kredit Menengah & Usaha Kecil

Saat ini berusia 48 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen Keuangan & Perbankan dari Universitas Indonesia. Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Penyelamatan & Penyelesaian Kredit Menengah & Usaha Kecil berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/147/DIR/R tanggal 13 April 2018.

# PEMIMPIN KANTOR WILAYAH

## Martinus Matondang

Pemimpin Kantor Wilayah Medan

Saat ini berusia 48 tahun. Meraih gelar Sarjana Ekonomi di bidang Pembangunan dari Universitas Bung Hatta. Menjabat sebagai Pemimpin Kantor Wilayah Medan berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/268/DIR/R tanggal 05 Juli 2019.

## Sjamsul Hidayat Safwan

Pemimpin Kantor Wilayah Padang

Saat ini berusia 51 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Administrasi Bisnis dari STIA LAN, Jakarta. Menjabat sebagai Pemimpin Kantor Wilayah Padang berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/248/DIR/R tanggal 28 Juni 2019.

## Dodi Widjajanto

Pemimpin Kantor Wilayah Palembang

Saat ini berusia 53 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Agribisnis dari Institut Pertanian Bogor. Menjabat sebagai Pemimpin Kantor Wilayah Palembang berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/032/DIR/R tanggal 6 Februari 2018.

# Profil **Pejabat Eksekutif**

## Haris Agus Handoko

Pemimpin Kantor Wilayah Bandung

Saat ini berusia 52 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen Keuangan dari Universitas Hasanuddin. Menjabat sebagai Pemimpin Kantor Wilayah Bandung berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/268/DIR/R tanggal 5 Juli 2019.

## Arif Suwasono

Pemimpin Kantor Wilayah Semarang

Saat ini berusia 53 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen dari STIE Artha Bodhi Iswara, Surabaya. Menjabat sebagai Pemimpin Kantor Wilayah Semarang berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/248/DIR/R tanggal 28 Juni 2019

## Muhammad Gunawan Putra

Pemimpin Kantor Wilayah Surabaya

Saat ini berusia 49 tahun. Meraih gelar Sarjana Ekonomi di bidang Akuntansi dari Universitas Gadjah Mada dan meraih gelar Master Business Administration di bidang Strategic Management dari Universitas Gadjah Mada (UGM). Menjabat sebagai Pemimpin Kantor Wilayah Surabaya berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/379/DIR/R tanggal 13 September 2019.

## Faizal Arief Setiawan

Pemimpin Kantor Wilayah Makassar

Saat ini berusia 49 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Finance dari Universitas Gadjah Mada. Menjabat sebagai Pemimpin Kantor Wilayah Makassar berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/031/DIR/R tanggal 23 Januari 2019.

## I Made Sukajaya

Pemimpin Kantor Wilayah Denpasar

Saat ini berusia 51 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen Keuangan dari Universitas Persada Indonesia YAI. Menjabat sebagai Pemimpin Kantor Wilayah Makassar berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/268/DIR/R tanggal 5 Juli 2019.

## Muhammad Arafat

Pemimpin Kantor Wilayah Banjarmasin

Saat ini berusia 49 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen Keuangan dari Universitas Hasanuddin. Menjabat sebagai Pemimpin Kantor Wilayah Banjarmasin berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/011/DIR/R tanggal 5 Januari 2018.

## Teddy Wishadi

Pemimpin Kantor Wilayah Jakarta Senayan

Saat ini berusia 48 tahun. Meraih Master di bidang Ilmu Komputer dari Universitas Indonesia. Menjabat sebagai Pemimpin Kantor Wilayah Jakarta Senayan berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/261/DIR/R tanggal 3 Juli 2019.

## Dandy Perwandi S.

Pemimpin Kantor Wilayah Manado

Saat ini berusia 48 tahun. Meraih Master di bidang Finance/Banking dari University of Monash. Menjabat sebagai Pemimpin Kantor Wilayah Manado berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/268/DIR/R tanggal 5 Juli 2019.

## Yessy Kurnia Dyah W.

Pemimpin Kantor Wilayah Jakarta Kota

Saat ini berusia 49 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen Agribisnis dari Universitas Pembangunan Nasional Veteran Surabaya. Menjabat sebagai Pemimpin Kantor Wilayah Jakarta Kota berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/032/DIR/R tanggal 6 Februari 2018.

## Henry Panjaitan

Pemimpin Kantor Wilayah Jakarta BSD

Saat ini berusia 50 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen Keuangan dari Universitas Indonesia dan Master of Commerce in Banking dari University of New South Wales Australia dan Master of Manajemen Keuangan dari Universitas Indonesia. Menjabat sebagai Pemimpin Kantor Wilayah Jakarta BSD berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/016/DIR/R tanggal 15 Januari 2019.

# Profil **Pejabat Eksekutif**

## Feri Andajaya

Pemimpin Kantor Wilayah Jakarta Kemayoran

Saat ini berusia 52 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Bussiness Administration & Technology dari Institut Teknologi Bandung. Menjabat sebagai Pemimpin Kantor Wilayah Jakarta Kemayoran berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/147/DIR/R tanggal 13 April 2018.

## Setiawan Jahja Adie

Pemimpin Kantor Wilayah Papua

Saat ini berusia 53 tahun. Meraih gelar Sarjana di bidang Manajemen dari Universitas Jember. Menjabat sebagai Pemimpin Kantor Wilayah Papua berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/031/DIR/R tanggal 23 Januari 2019.

## Moh. Hisyam

Pemimpin Kantor Wilayah Yogyakarta

Saat ini berusia 52 tahun. Meraih Magister Ekonomi di bidang Manajemen Keuangan dari Universitas Jenderal Soedirman. Menjabat sebagai Pemimpin Kantor Wilayah Yogyakarta berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/261/DIR/R tanggal 3 Juli 2019.

## Wiwi Suprihatno

Pemimpin Kantor Wilayah Malang

Saat ini berusia 48 tahun. Meraih gelar Sarjana di bidang Hukum dari Universitas Jenderal Soedirman dan Magister di bidang Hukum dari Universitas Krisnadwipayana. Menjabat sebagai Pemimpin Kantor Wilayah Malang berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/032/DIR/R tanggal 6 Februari 2018.

# PEMIMPIN UNIT

## Syafrudin

Pemimpin Unit Manajemen Value Chain

Saat ini berusia 51 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen Accounting dari Universitas Gadjah Mada. Menjabat sebagai Pemimpin Unit Manajemen Value Chain berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/094/HCT/1/R tanggal 23 Januari 2019.

## Yohanes Iwan Kurniawan

Pemimpin Unit Pusat Layanan Pelanggan (BNI Contact Center)

Saat ini berusia 49 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Manajemen Accounting dari Universitas Gadjah Mada. Menjabat sebagai Pemimpin Unit Pusat Layanan Pelanggan (BNI Contact Center) berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/1711/HCT/1/R tanggal 29 September 2017.

## Saktimaya Murti

Pemimpin Unit Dana Pensiun Lembaga Keuangan

Saat ini berusia 49 tahun. Meraih gelar Sarjana di bidang Manajemen dari Universitas Jenderal Soedirman. Menjabat sebagai Pemimpin Unit Dana Pensiun Lembaga Keuangan berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/482/DIR/R tanggal 20 Desember 2016.

## Andri Medina

Pgs. Pemimpin Unit Keamanan Informasi

Saat ini berusia 48 tahun. Meraih gelar Magister di bidang Computer Science dari Universitas Indonesia. Menjabat sebagai Pemimpin Unit Keamanan Informasi berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/404/DIR/R tanggal 4 Oktober 2019.

## Rommel TP. Sitompul

Pemimpin Unit Bisnis Sindikasi

Saat ini berusia 49 tahun. Meraih gelar Sarjana Ekonomi di bidang Akuntansi dari Universitas Sumatera Utara pada tahun 1994 dan meraih gelar Magister di bidang Manajemen Pemasaran dari Universitas Persada Indonesia YAI. Menjabat sebagai Pemimpin Unit Bisnis Sindikasi berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/1990/HCT/1/R tanggal 16 Oktober 2018.

# Data Jumlah Karyawan dan **Pengembangan Kompetensi**

## DATA JUMLAH KARYAWAN

### Jumlah Karyawan berdasarkan Level Jabatan

**Tabel Jumlah Karyawan berdasarkan Level Jabatan**

(dalam satuan orang)

| Level Jabatan | 2019 | | | 2018 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Pria | Wanita | Total | Pria | Wanita | Total |
| ≥ *Vice President* | 206 | 49 | 255 | 196 | 42 | 238 |
| *Assistant Vice President* | 784 | 337 | 1.121 | 755 | 322 | 1.077 |
| *Manager* | 1.838 | 1.239 | 3.077 | 1.803 | 1.190 | 2.993 |
| *Assistant Manager* | 5.010 | 5.097 | 10.107 | 4.743 | 4.842 | 9.585 |
| *Assistant* | 5.218 | 7.347 | 12.565 | 5.451 | 7.684 | 13.135 |
| Pegawai Dasar | 86 | - | 86 | 196 | - | 196 |
| **Jumlah** | | | **27.211** | | | **27.224** |

### Jumlah Karyawan berdasarkan Tingkat Pendidikan

**Tabel Jumlah Karyawan berdasarkan Tingkat Pendidikan**

(dalam satuan orang)

| Tingkat Pendidikan | 2019 | | | 2018 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Pria | Wanita | Total | Pria | Wanita | Total |
| Strata 3 | 6 | 4 | 10 | 5 | 4 | 9 |
| Strata 2 | 1.581 | 1.042 | 2.623 | 1.556 | 1.028 | 2.548 |
| Strata 1 | 10.166 | 11.546 | 21.712 | 10.031 | 11.392 | 21.423 |
| Akademi | 788 | 1.468 | 2.256 | 872 | 1.641 | 2.513 |
| SD-SMA | 601 | 9 | 610 | 680 | 15 | 695 |
| **Jumlah** | | | **27.211** | | | **27.224** |

### Jumlah Karyawan berdasarkan Status Kepegawaian

**Tabel Jumlah Karyawan berdasarkan Status Kepegawaian**

(dalam satuan orang)

| Status Kepegawaian | 2019 | | | 2018 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Pria | Wanita | Total | Pria | Wanita | Total |
| Tetap | 12.127 | 12.758 | 24.885 | 12.485 | 13.401 | 25.886 |
| Kontrak | 651 | 887 | 1.538 | 446 | 443 | 889 |
| *Trainee* | 364 | 424 | 788 | 213 | 236 | 449 |
| **Jumlah** | | | **27.211** | | | **27.224** |

## Jumlah Karyawan berdasarkan Rentang Usia

**Tabel Jumlah Karyawan berdasarkan Rentang Usia**

(dalam satuan orang)

| Rentang Usia | 2019 | | | 2018 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Pria | Wanita | Total | Pria | Wanita | Total |
| > 50 Tahun | 965 | 442 | 1.407 | 664 | 302 | 966 |
| > 45-50 Tahun | 1.673 | 1.281 | 2.954 | 1.946 | 1.322 | 3.268 |
| > 40-45 Tahun | 2.246 | 1.641 | 3.887 | 1.888 | 1.407 | 3.295 |
| > 35-40 Tahun | 1.216 | 1.325 | 2.541 | 1.769 | 1.805 | 3.574 |
| > 30-35 Tahun | 2.994 | 3.599 | 6.593 | 2.449 | 2.884 | 5.333 |
| > 25-30 Tahun | 2.981 | 4.127 | 7.108 | 3.432 | 4.795 | 8.227 |
| ≤ 25 Tahun | 1.067 | 1.654 | 2.721 | 996 | 1.565 | 2.561 |
| **Jumlah** | | | **27.211** | | | **27.224** |

## Jumlah Karyawan berdasarkan Generasi

**Tabel Jumlah Karyawan berdasarkan Generasi**

(dalam satuan orang)

| Generasi | 2019 | | | 2018 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Pria | Wanita | Total | Pria | Wanita | Total |
| *Baby Boomer* | 7 | 2 | 9 | 130 | 34 | 164 |
| *Gen X* | 5.614 | 4.256 | 9.870 | 5.815 | 4.474 | 10.289 |
| *Gen Y* | 7.521 | 9.811 | 17.332 | 7.199 | 9.572 | 16.771 |
| **Jumlah** | | | **27.211** | | | **27.224** |

# PENGEMBANGAN KOMPETENSI KARYAWAN

## Kebijakan Pengembangan Kompetensi

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk atau BNI sebagai salah satu BUMN terbesar di Indonesia dituntut untuk terus mengembangkan kapabilitas pegawainya agar dapat selalu beradaptasi menghadapi perubahan bisnis yang semakin cepat. Oleh karena itu manajemen BNI berkomitmen menjadikan BNI Corporate University sebagai lembaga pengembangan kapabilitas pegawai dengan terobosan-terobosan program dan *achievement* berstandar kelas dunia sebagai berikut:

### *Corporate Learning Improvement Process* (CLIP) *Acreditation*

Dalam upaya mendukung pembangunan sumber daya manusia Indonesia yang unggul dan berdaya saing global, BNI memastikan pengembangan kapabilitas pegawai dan learning delivery sudah sesuai dengan standar *corporate university* tingkat dunia. Hal ini dibuktikan dengan diraihnya akreditasi *Corporate Learning Improvement Process* (CLIP) dari European Foundation for Management Development (EFMD) bagi BNI Corporate University karena telah berhasil menunjukkan visi, misi, strategi, inovasi, dan konsistensi dalam praktik operasionalisasi pengembangan kompetensi pegawai BNI.

## Data Jumlah Karyawan dan **Pengembangan Kompetensi**

EFMD adalah lembaga akreditasi ternama dari Eropa yang menguji lembaga-lembaga pengembangan pegawai perusahaan. Sejauh ini EFMD telah memberikan akreditasi kepada 766 lembaga pembelajaran di seluruh dunia. Akreditasi CLIP meliputi standar internasional dalam hal penentuan posisi strategis, target pasar & manajemen partisipasi, program, layanan & kegiatan, pemasaran, pemasok eksternal, tim pembelajaran perusahaan, sumber daya dan administrasi fisik, inovasi & pengembangan serta penjangkauan global.

BNI Corporate University sebagai lembaga pendidikan berkelas dunia membutuhkan upaya sungguh-sungguh, karena terdapat 35 standar yang perlu dipenuhi secara komprehensif dan detail. Inagurasi dan penghargaan atas akreditasi ini diberikan kepada BNI Corporate University pada EFMD Annual General Assembly pada 5-7 Juni 2019 di Carcavelos (Lisbon), Portugal, sebagai anggota penuh terbaru sekaligus bank pertama di Asia yang meraih akreditasi prestisius dalam bidang *corporate learning*.

EFMD mengapresiasi program pengembangan kapabilitas BNI dan meminta ijin untuk menjadikan filosofi baru *Learner as the Center of Learning*, DEEP, BLW, dan BNI Smarter sebagai *Case Study* yang dapat menjadi sarana pembelajaran bagi Corporate University lainnya di seluruh dunia.

### DEEP46 (*Daily Exercise Employee Program*)

Program DEEP46 (Daily Exercise Employee Program) adalah program dimana pegawai BNI setiap harinya mendapatkan satu pertanyaan sesuai bidang pekerjaannya sehari-hari. Materi DEEP46 diantaranya meliputi *banking operation; credit and business; leadership; marketing, sales and services; governance, risk and compliance; treasury and global banking; transactional banking; corporate core function* dan lainnya. Pada tahun 2019, jumlah partisipasi peserta DEEP46 mencapai 175.723 pegawai meningkat dari partisipan di tahun 2018 yaitu 60.422 pegawai.

### BNI Learning Wallet (BLW)

BNI melakukan terobosan melalui demokratisasi pembelajaran, dimana BNI menyediakan anggaran pembelajaran individu yang populer disebut BNI Learning Wallet (BLW) yang dapat dimanfaatkan setiap pegawai untuk mendapatkan pembelajaran sesuai dengan kebutuhannya masing-masing. Implementasi BLW tersebut dilakukan secara *online*, dimulai dari perencanaan pembelajaran sampai dengan *reimbursement* biaya pembelajaran. Tahun 2019, realisasi BNI Learning Wallet mencapai 19.494 aplikasi.

### BNI Smarter (Sistem Pembelajaran Terintegrasi)

Sebagai upaya untuk memenangkan tantangan digital BNI dengan *tagline* #BNItudigital serta untuk memenuhi sasaran strategisnya, BNI Corporate University sejak Juni 2016 telah menerapkan strategi pembelajaran baru untuk mewujudkan visi dan misi BNI "Menjadi Lembaga Keuangan yang Unggul dalam Layanan dan Kinerja", BNI menjawab tantangan belajar digital dengan sebuah inisiasi utama dari BNI Corporate University yaitu BNI Smarter (Sistem Pembelajaran Terintegrasi). BNI Smarter sebagai *One Stop Learning Platform* memungkinkan BNI meningkatkan keterampilan dan melatih kembali para karyawannya agar tetap relevan dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah.

BNI Smarter menghubungkan pembelajar atau BNI Hi-Movers dan konten di seluruh geografi Indonesia untuk berinteraksi serta berbagi pengetahuan, dengan cara yang intuitif dan efisien serta konten modul yang terkini. BNI Hi-Movers dapat membuat, berbagi, meningkatkan pengetahuan,mengakses materi pembelajaran, menghubungi pakar, mencari pelatihan publik, melakukan *coaching-mentoring*, dan sebagainyadalam satu *platform*. BNI Smarter memberdayakan karyawan untuk mengambil inisiatif pembelajaran mereka sendiri untuk pengembangan kapabilitasnya mengenai "*freedom to learn*" dan menjadi penggerak dari pembelajaran itu sendiri atau "*learner as the center of learning*". BNI Smarter mengubah cara 27.000-an karyawan BNI untuk dapat belajar dimanapun, kapanpun dan dengan cara apapun. Tahun 2019, tercatat sebanyak 27.383 pegawai yang mengikuti kegiatan *learning* dan sebanyak 10.456 pegawai mengikuti kegiatan *sharing* naik dari tahun 2018 sebanyak 25.788 pegawai untuk kegiatan *learning* dan 7.537 pegawai untuk kegiatan *sharing*.

Aplikasi BNI Smarter telah tercatat Hak Cipta-nya pada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yang berlaku sejak 1 Agustus 2017, dengan PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk sebagai pemegang Hak Cipta.

Pada bulan Oktober 2019, EFMD menyelenggarakan lokakarya internasional yang didedikasikan untuk *corporate learning* dan praktisi SDM perusahaan di seluruh dunia bertempat di Madrid. Lokakarya ini merupakan ajang *best practice* dan ajang *benchmark* bagi perusahaan-perusahaan dunia di bidang *corporate learning* proses dan *human capital*. *Event* ini dihadiri oleh BNI Corporate University dan beberapa perusahaan internasional lainnya seperti Sartander, IBM, Faurecia, Sberbank dan Siemens yang dinilai berhasil dalam hal membangun *learning culture*. BNI Corporate University diminta EFMD untuk menjadi narasumber atas pengalaman dan kesuksesan dalam membangun *learning culture* dan mempresentasikan BNI Smarter sebagai *platform One Stop Learning Solution*.

### *Metode Learning and Development* 70:20:10

Untuk efektivitas absorbsi konten pembelajaran, BNI Corporate University mengadopsi Metode *Learning and Development* 70:20:10 yaitu konsep pembelajaran akan memberikan dampak secara optimal, jika dilakukan secara kolaboratif antara *experiential learning*/belajar sambil bekerja sehingga *learner* memahami substansi pembelajaran (70) antara lain program *on the job training* (OJT), *In Service Training and Evaluation* (ISTE) dan *short overseas assignment; learning from others* atau berinteraksi dengan orang lain (20) yang meliputi *coaching, mentoring* dan *role play*; dan *formal learning* yaitu pembelajaran terstruktur baik melalui kelas riil maupun kelas *online* (10), seperti *in-class learning*, sertifikasi, *e-learning* dan DEEP46.

Berdasarkan Model Pembelajaran dan Pengembangan 70:20:10, realisasi pembelajaran dengan metode pengembangan *experiential learning* sebanyak 4.754 partisipan, dengan metode pengembangan *learning from others* sebanyak 4.639 partisipan dan metode pengembangan *formal learning* sebanyak 370.417 partisipan.

### Sertifikasi ISO 9001:2015

BNI Corporate University telah memperoleh sertifikasi ISO 9001:2015 atas lisensi dari PT SGS Internasional sejak tanggal 9 Maret 2017 dengan cakupan *in house learning* maupun *e-learning/digital learning*. ISO 9001 merupakan standar internasional yang menetapkan persyaratan untuk sistem manajemen mutu (SMM). Organisasi menggunakan standar untuk menunjukkan kemampuan secara konsisten dalam menyediakan produk dan layanan yang memenuhi keinginan pelanggan dan persyaratan peraturan.

Guna menghadapi tantangan industri perbankan, selain terobosan-terobosan tersebut di atas, BNI juga menerjemahkan kebutuhan kapabilitas pegawai ke dalam materi program pengembangan kapabilitas yang meliputi:

### BNI Expert Locator

Melalui BNI Expert Locator, pegawai dapat mencari dan menghubungi para ahli yang dibutuhkan dalam memenuhi kebutuhan pengetahuan atau keahlian *Expert* dalam menunjang pekerjaan, baik dalam proses pemecahan permasalahan (*problem solving*) maupun penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*). Kemudian, aktivitas tersebut langsung dicatatkan realisasi pembelajarannya. Hingga akhir tahun 2019, terdapat 576 pegawai sebagai BNI Expert yang memiliki 76 kompetensi serta 524 bidang keahlian, antara lain: *corporate communication, audit, policy, compliance, risk management, credit remedial and recovery, banking operational management, procurement management, strategic planning, data management, IT assessment, project management, financial analysis, credit analysis and credit process, project financing, portfolio analysis.*

### *Center of Digital Assessment and Evaluation* (BNI CODAE)

Reaktivasi *Assessment* Center BNI menjadi *Center of Digital Assessment and Evaluation* (BNI CODAE) menempatkan BNI sebagai satu-satunya Bank Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki fungsi *Assessment Center* dalam format digital. Melalui digitalisasi proses *assessment*, akan meningkatkan efektivitas layanan dan kualitas hasil *assessment*. Pada tahun 2019, BNI CODAE telah melakukan *assessment* dan menyediakan hasil *assessment (soft skill and hard skill*) atas segenap pegawai di seluruh jenjang jabatan serta pegawai di perusahaan anak BNI.

### *Leadership Program*

Implementasi Program-program *Leadership* terdiri dari *Digital Learning for All Level*, program Magang di Kantor Cabang Luar Negeri bagi *selected talent, online learning* Harvard Manage Mentor (HMM), program *Leadership Competency Development, Program Management Trainee* (MT) dan *Officer Development Program* (ODP).

### BNI MoReUnLeaSh (*Monitoring* Realisasi Unggahan *Learning and Sharing*)

BNI MoReUnLeaSh, adalah aplikasi untuk menumbuhkan *learning and sharing culture* di kalangan pegawai, dengan cara menstimulasi pegawai agar dapat melakukan *learning and sharing* setiap hari dan mencatatkannya secara *online* melalui aplikasi tersebut. Pegawai BNI diwajibkan melakukan minimal 46 *learning hours* dan 46 *sharing hours* setiap tahunnya.

### BNI Digital Learning

BNI Digital Learning, adalah modul-modul pembelajaran yang dapat diakses pegawai di mana saja dan kapan saja, baik dalam bentuk pdf, *gamification, bite sized video* dan sebagainya. Selain itu berisi pula *pre and post test*, smartbook dan modul-modul program pembelajaran baik yang diselenggarakan secara *blended learning* maupun 100% *online learning*.

## Data Jumlah Karyawan dan **Pengembangan Kompetensi**

### *Learner's Virtual Assistant* (LeVA)

LeVA adalah aplikasi berbasis *Artificial Intelligence* (AI) yang dapat di *download* melalui *smartphone*. Di mana pegawai dapat berinteraksi dengan bot terkait modul pembelajaran serta program-program BNI Corporate University maupun terkait *Human Capital*, melalui *text* atau *voice command*. Dengan belajar bersama LeVA, pegawai tidak perlu membaca sebuah modul secara keseluruhan untuk mencari pengetahuan yang dibutuhkan.

### *Daily Check In*

*Daily Check In*, adalah aplikasi untuk mengawal pelaksanaan *on the job training* (OJT), *In Service Training and Evaluation* (ISTE) dan Evaluasi Lapangan (Evalap). Hal ini untuk memastikan peserta pembelajaran, mentor dan Pemimpin Unitnya dapat melakukan tugasnya sesuai desain pembelajaran.

### *Learning Marketplace*

*Learning Marketplace*, adalah bursa pembelajaran utk memenuhi pengembangan *hard competency* pegawai sesuai dengan *job* posisinya. Pegawai bisa memilih pengembangan wajib dan pengembangan lainnya berdasarkan diskusi antara atasan dan bawahan.

### *Info Public Training*

*Info Public Training*, adalah menu untuk mendukung pegawai dalam memanfaatkan anggaran BLW, yang berisi informasi rekanan *training provider* BLW beserta jadwal *learning event*-nya.

### *Learning with* BNI CorpU Podcast

Learning with BNI CorpU Podcast, adalah salah satu kanal pembelajaran untuk mendukung pembelajaran *anywhere*, *anytime* dan *anyhow*. Topik pembelajaran meliputi bidang perkreditan, *leadership*, *learning and development* dan seputar *digital transformation*. Podcast ini dapat di akses di BNI Smarter maupun topik umum yang dapat di akses di Spotify.

### *Four Disciplines of Execution* (4DX)

Implementasi *Four Disciplines of Execution* (4DX) dengan tujuh orang *internal consultant* yang dijuluki "7 Samurai" dengan 4.048 tim menyelenggarakan WIG *Session* dan telah berhasil meraih sertifikat *bronze, bronze silver* dan *bronze gold*.

### *Data Scientist Development Program*

*Data Scientist Development Program* (DSDP) adalah merupakan pengejawantahan dari inisiatif *Corporate Plan* – "Beyond Traditional Banking", untuk membentuk *Analytic Center of Excellence* (ACOE) yang akan menghantarkan BNI menjadi Data Driven Organization. Dalam *Future Capability Academy* (FCA), DSDP adalah salah satu intervensi skillset dalam bentuk program pembelajaran yang bertujuan untuk menerjemahkan data dan *consumer insights* ke dalam inisiatif konkrit yang dapat menghasilkan profit serta mengembangkan suatu rangkaian kegiatan dan kapabilitas yang saling berhubungan satu sama lain yang mendorong dan memaksimalkan penggunaan data secara tepat dan membawa keuntungan bagi BNI.

Sebagai awal pembentukan kapabilitas *Data Scientist*, BNI Corporate University bekerjasama dengan Divisi terkait melakukan *job posting* dari pegawai internal melalui serangkaian seleksi. *Data Scientist* dilatih untuk meningkatan kapabilitas *critical thinking & problem framing, communication & presentation skills, technical Skills: Data Management & Preparation Coding & Predictive* serta *Leadership Skills*.

## Pengembangan Kompetensi Berdasarkan Level Jabatan

Pengembangan kompetensi pegawai BNI dilakukan merata disemua level jabatan mulai dari Pegawai Dasar, Assistant, Assistant Manager, Manager, Assistant Vice President, dan Vice President ke atas, yaitu sebagai berikut:

- Program pembelajaran pada level Vice President ke atas, terdiri dari *Banking Operation; Credit and Business; Leadership; Governance, Risk, and Compliance; Marketing, Sales, and Service; Professional Certification; Strategic Initiative; Transactional Banking* dan *Corporate Core Function* dengan total partisipan sebanyak 216 pegawai.
- Program pembelajaran pada level Assistant Vice President, terdiri dari *Banking Operation; Credit and Business; Leadership; Governance, Risk, and Compliance; Marketing, Sales, and Service; Professional Certification; Strategic Initiative; Transactional Banking; Treasury and Global Banking; dan Corporate Core Function* dengan total partisipan sebanyak 2.562 pegawai.

- Program pembelajaran pada level Manager, terdiri dari *Banking Operation; Credit and Business; Leadership; Governance, Risk, and Compliance; Marketing, Sales, and Service; New Entry Academy; Professional Certification; Strategic Initiative; Transactional Banking; Treasury and Global Banking;* dan *Corporate Core Function* dengan total partisipan sebanyak 6.018 pegawai.
- Program pembelajaran pada level Assistant Manager, terdiri dari *Banking Operation; Credit and Business; Leadership; Governance, Risk, and Compliance; Marketing, Sales, and Service; New Entry Academy; Professional Certification; Strategic Initiative; Transactional Banking; Treasury and Global Banking*; dan *Corporate Core Function* dengan total partisipan sebanyak 19.738 pegawai.
- Program pembelajaran pada level Assistant, terdiri dari *Banking Operation; Credit and Business; Leadership; Governance, Risk, and Compliance; Marketing, Sales, and Service; New Entry Academy; Professional Certification; Strategic Initiative; Transactional Banking; Treasury and Global Banking*; dan *Corporate Core Function* dengan total partisipan sebanyak 11.791 pegawai.
- Program pembelajaran pada level Pegawai Dasar, terdiri dari *Banking Operation; Credit and Business; Leadership*; dan *Marketing, Sales, and Service* dengan total partisipan sebanyak 39 pegawai.

Tahun 2019 BNI telah melatih sebanyak 28.470 pegawai sepanjang tahun 2019 (termasuk 500 pegawai *terminated*), dengan penjelasan pada uraian tabel di bawah ini.

| Tahun | Total Partisipan | Jumlah Jam *Training* (dalam jam) | Jumlah Jam *Training* Per Pegawai | Jumlah Pelatihan Per Pegawai | Jumlah Karyawan yang Terlatih (dalam satuan orang) |
|---|---|---|---|---|---|
| 2019 | 370.386 | 2.143.932 | 75,30 | 13,01 | 28.470* |

* termasuk 500 pegawai *terminated*

## Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi

Untuk memastikan bahwa pembelajaran yang dilakukan pegawai memberikan dampak bagi produktivitasnya, maka pembelajaran tersebut dilakukan pengukuran. Pengukuran terdapat dampak learning and sharing yang ditetapkan oleh BNI yaitu:

1. *Circle* 1: untuk mengukur *learning experience*, yaitu tingkat kepuasan *learner* terhadap program pembelajaran. Pada tingkat kepuasan pegawai dapat dipengaruhi oleh materi/modul pembelajaran, sarana dan prasarana serta fasilitator. Tingkat kepuasan pegawai ini dihitung dengan metode Net Promoter Score, di mana pada tahun 2019 skor NPS pembelajaran sebesar 79,68 dan NPS Instruktur sebesar 70,43.
2. *Circle* 2: untuk mengukur *learning gain* yaitu peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai setelah mengikuti program pembelajaran. Pada tahun 2019, hasil evaluasi *circle* 2 sebesar 59,74.
3. *Circle* 3: untuk mengukur *behavior change* yaitu perubahan perilaku dan kemampuan peserta, serta penerapan hasil pelatihan di tempat kerja. Pada tahun 2019, hasil evaluasi *circle* 3 sebesar 43,99.

### Biaya Pengembangan Kompetensi

BNI mengalokasikan anggaran sebesar 5% dari anggaran *human capital* untuk pembelajaran. Realisasi tahun 2019 sebesar Rp326,42 miliar. Jumlah biaya pengembangan kompetensi pegawai pada tahun 2019 digunakan untuk meningkatkan kapasitas dan kapabilitas pegawai baik melalui pembelajaran yang dilakukan secara sentralisasi oleh BNI Corporate University, atau secara desentralisasi oleh masing-masing Unit maupun oleh pegawai sendiri menggunakan anggaran BNI Learning Wallet-nya.

# Komposisi **Pemegang Saham**

## PEMEGANG SAHAM PERSEROAN

### Komposisi Pemegang Saham Perseroan Per 31 Desember 2019

| No. | Pemodal | Jumlah Pemegang Saham | Jumlah Saham | % Kepemilikan |
|---|---|---|---|---|
| **Pemodal Nasional** | | | | |
| 1. | Negara Republik Indonesia | 1 | 11.189.193.875 | 60,00 |
| 2. | Perorangan Indonesia | 37.637 | 377.514.144 | 2,02 |
| 3. | Koperasi | 16 | 974.597 | 0,01 |
| 4. | Yayasan | 35 | 65.134.099 | 0,35 |
| 5. | Dana Pensiun | 187 | 267.178.089 | 1,43 |
| 6. | Asuransi | 119 | 472.538.303 | 2,53 |
| 7. | Bank | 3 | 1.708.448 | 0,01 |
| 8. | Perseroan Terbatas | 200 | 670.573.153 | 3,60 |
| 9. | Lembaga Keuangan | 1 | 69.500 | 0,00 |
| 10. | Badan Usaha Lain | 1 | 5.133 | 0,00 |
| 11. | Reksadana | 358 | 671.140.997 | 3,60 |
| | **Sub Total** | **38.558** | **13.716.030.338** | **73,55** |
| **Pemodal Asing** | | | | |
| 1. | Perorangan Asing | 190 | 1.429.331 | 0,01 |
| 2. | Badan Usaha Asing | 1.318 | 4.930.228.487 | 26,44 |
| | **Sub Total** | **1.508** | **4.931.654.720** | **26,45** |
| **Total** | | **40.066** | **18.648.656.458** | **100,00** |

## 20 PEMEGANG SAHAM TERBESAR

### Komposisi 20 Pemegang Saham Terbesar Per 31 Desember 2019

| No. | Nama Investor | Status | Jumlah Saham (Lembar) | Persentase Kepemilikan |
|---|---|---|---|---|
| 1. | Negara Republik Indonesia | Negara Republik Indonesia | 11.189.193.875 | 60,00% |
| 2. | DJS KETENAGAKERJAAN PROGRAM JHT | Badan Usaha Lokal | 534.391.368 | 2,8655757% |
| 3. | BNYMSANV RE BNYMSANVLUX RE S/A ESPRING INV-2040084086 | Badan Usaha Asing | 255.873.836 | 1,3720765% |
| 4. | HSBC BANK PLC S/A PRUDENTIAL ASSURANCE COMPANY OBA ESI HBEU AS AGENT | Badan Usaha Asing | 182.147.200 | 0,9767310% |
| 5. | CITIBANK NEW YORK S/A GOVERNMENT OF NORWAY - 15 | Badan Usaha Asing | 144.902.700 | 0,7770142% |
| 6. | BNYM RE BNYMLB RE EMPLOYEES PROVIDENTFDBOARD-2039927326 | Badan Usaha Asing | 139.604.453 | 0,7486033% |
| 7. | JPMCB NA RE-VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND | Badan Usaha Asing | 120.059.505 | 0,6437971% |

**Komposisi 20 Pemegang Saham Terbesar Per 31 Desember 2019**

| No. | Nama Investor | Status | Jumlah Saham (Lembar) | Persentase Kepemilikan |
|---|---|---|---|---|
| 8. | JPMCB NA RE - VANGUARD EMERGING MARKETS STOCK INDEX FUND | Badan Usaha Asing | 108.904.276 | 0,5839792% |
| 9. | SSBTC 26AD S/A INV GLOBAL STRATEGY FD-2144606346 | Badan Usaha Asing | 104.033.600 | 0,5578611% |
| 10. | HSBC BANK PLC S/A SAUDI ARABIAN MONETARY AUTHORITY | Badan Usaha Asing | 103.149.200 | 0,5531187% |
| 11. | JPMBLSAA AIF CLT RE-STICHTING DEPOSITARY APG EMERGING MARKETS EQUITY POOL | Badan Usaha Asing | 95.720.963 | 0,5132861% |
| 12. | GIC S/A GOVERNMENT OF SINGAPORE | Badan Usaha Asing | 86.876.541 | 0,4658595% |
| 13. | JPMCB NA RE - T.ROWE PRICE INTERNATIONAL FUNDS INC T. ROWE PRICE INTERNATIONAL V | Badan Usaha Asing | 86.074.500 | 0,4615587% |
| 14. | CITIBANK NEW YORK S/A GOVERNMENT OF NORWAY - 23 | Badan Usaha Asing | 81.000.000 | 0,4343476% |
| 15. | PT. PRUDENTIAL LIFE ASSURANCE - REF | Badan Usaha Lokal | 80.609.516 | 0,4322537% |
| 16. | DJS KETENAGAKERJAAN PROGRAM JP | Badan Usaha Lokal | 75.923.700 | 0,4071269% |
| 17. | PT AXA MANDIRI FINANCIAL SERVICES S/A MANDIRI DINAMIC MONEY RP | Badan Usaha Lokal | 72.754.700 | 0,3901337% |
| 18. | UL EQUITY SOLID | Badan Usaha Lokal | 71.253.900 | 0,3820860% |
| 19. | CITIBANK NEW YORK S/A DIMENSIONAL EMERGING MARKETS VALUE FUND | Badan Usaha Asing | 65.622.941 | 0,3518910% |
| 20. | SSB 2Q27 S/A ISHARES CORE MSCI EMERGING MARKETS ETF-2144613424 | Badan Usaha Asing | 65.322.200 | 0,3502783% |

## PEMEGANG SAHAM 5% ATAU LEBIH

Pemilikan saham yang mencapai 5% atau lebih dari saham yang ditempatkan dan disetor penuh adalah sebagai berikut:

| No. | Nama Investor | Status | Jumlah Saham (Lembar) | Persentase Kepemilikan |
|---|---|---|---|---|
| 1. | Negara Republik Indonesia | Negara Republik Indonesia | 11.189.193.875 | 60,00% |

# Komposisi **Pemegang Saham**

## PEMEGANG SAHAM DI BAWAH 5%

Komposisi pemegang saham Perseroan per 31 Desember 2019 dengan kepemilikan di bawah 5% adalah sebagai berikut:

| No. | Pemodal | Jumlah Pemegang Saham | Jumlah Saham | % Kepemilikan |
|---|---|---|---|---|
| **Pemodal Nasional** | | | | |
| 1. | Perorangan Indonesia | 37.637 | 377.514.144 | 2,02 |
| 2. | Koperasi | 16 | 974.597 | 0,01 |
| 3. | Yayasan | 35 | 65.134.099 | 0,35 |
| 4. | Dana Pensiun | 187 | 267.178.089 | 1,43 |
| 5. | Asuransi | 119 | 472.538.303 | 2,53 |
| 6. | Bank | 3 | 1.708.448 | 0,01 |
| 7. | Perseroan Terbatas | 200 | 670.573.153 | 3,60 |
| 8. | Lembaga Keuangan | 1 | 69.500 | 0,00 |
| 9. | Badan Usaha Lain | 1 | 5.133 | 0,00 |
| 10. | Reksadana | 358 | 671.140.997 | 3,60 |
| **Sub Total** | | **38.557** | **2.526.836.463** | **13,55** |
| **Pemodal Asing** | | | | |
| 1. | Perorangan Asing | 190 | 1.429.331 | 0,01 |
| 2. | Badan Usaha Asing | 1.318 | 4.930.225.389 | 26,44 |
| **Sub Total** | | **1.508** | **4.931.654.720** | **26,45** |
| **Total** | | **40.065** | **7.458.491.183** | **40,00** |

## KEPEMILIKAN SAHAM DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Kepemilikan saham Dewan Komisaris dan Direksi per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut:

| No. | Nama | Jabatan | Jumlah Saham | Persentase | Kepemilikan Saham Tidak Langsung |
|---|---|---|---|---|---|
| **Dewan Komisaris** | | | | | |
| 1. | Ari Kuncoro | Komisaris Utama/Komisaris Independen | - | - | - |
| 2. | Pataniari Siahaan | Komisaris Independen | - | - | - |
| 3. | Ahmad Fikri Assegaf | Komisaris Independen | - | - | - |
| 4. | Revrisond Baswir | Komisaris Independen | - | - | - |
| 5. | Sigit Widyawan | Komisaris Independen | - | - | - |
| 6. | Askolani | Komisaris | - | - | - |
| 7. | Joni Swastanto | Komisaris | 53.451 | 0,0002866% | - |
| 8. | Ratih Nurdiati* | Komisaris | - | - | - |

| No. | Nama | Jabatan | Jumlah Saham | Persentase | Kepemilikan Saham Tidak Langsung |
|---|---|---|---|---|---|
| **Direksi** | | | | | |
| 1. | Achmad Baiquni | Direktur Utama | 131.976 | 0,0007077% | - |
| 2. | Herry Sidharta | Wakil Direktur Utama | 124.020 | 0,0006650% | - |
| 3. | Ario Bimo | Direktur Keuangan | 10.302 | 0,0000552% | - |
| 4. | Rico Rizal Budidarmo | Direktur Manajemen Risiko | 118.779 | 0,0006369% | - |
| 5. | Bob Tyasika Ananta | Direktur Tresuri dan International | 201.670 | 0,0010814% | - |
| 6. | Anggoro Eko Cahyo | Direktur Bisnis Konsumer | 272.305 | 0,0014602% | - |
| 7. | Tambok P. Setyawati | Direktur Bisnis UMKM dan Jaringan | 24.880 | 0,0001334% | - |
| 8. | Dadang Setiabudi | Direktur Teknologi Informasi dan Operasi | 47.511 | 0,0002548% | - |
| 9. | Endang Hidayatullah | Direktur Human Capital dan Kepatuhan | 59.831 | 0,0003208% | - |
| 10. | Adi Sulistyowati | Direktur Hubungan Kelembagaan | 119.103 | 0,0006387% | - |
| 11. | Putrama Wahju Setyawan | Direktur Bisnis Koprorasi | 257.221 | 0,0013793% | - |

Keterangan:
Dewan Komisaris dan Direksi tidak memiliki kepemilikan saham BNI secara tidak langsung
*) dalam proses *Fit and Proper* Test OJK

## LAPORAN KEPEMILIKAN/PERUBAHAN KEPEMILIKAN SAHAM DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Sesuai dengan Peraturan OJK No. 11/POJK.04/2017 tentang Laporan Kepemilikan atau Setiap Perubahan Kepemilikan Saham Perusahaan Terbuka, anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris wajib melaporkan kepada OJK atas kepemilikan dan setiap perubahan kepemilikannya atas saham Perusahaan Terbuka baik langsung maupun tidak langsung.

Menindaklanjuti hal tersebut, Perusahaan telah memiliki Kebijakan yang mewajibkan anggota Direksi atau Dewan Komisaris untuk menyampaikan laporan kepemilikan atau setiap perubahan kepemilikan atas saham Perseroan secara pribadi, maka laporan disampaikan kepada OJK dengan tembusan kepada Sekretaris Perusahaan paling lambat 10 (sepuluh) hari sejak terjadinya kepemilikan atau perubahan kepemilikan. Sedangkan apabila pelaporan dilakukan berdasarkan kuasa tertulis kepada pihak lain, maka pelaporan dilakukan paling lambat 5 (lima) hari sejak terjadinya kepemilikan atau perubahan kepemilikan atas saham.

Sesuai dengan Pasal 3 Peraturan OJK No. 11/POJK.04/2017 tentang Laporan Kepemilikan atau Setiap Perubahan Kepemilikan Saham Perusahaan Terbuka, Perusahaan Terbuka wajib memiliki kebijakan mengenai kewajiban anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris untuk menyampaikan informasi kepada Perusahaan Terbuka mengenai kepemilikan dan setiap perubahan kepemilikannya atas saham Perusahaan Terbuka. Sejalan dengan ketentuan tersebut, Perseroan telah memiliki ketentuan mengenai kepemilikan dan perubahan kepemilikan saham Direksi dan Dewan Komisaris sebagaimana tertuang dalam Pedoman Perusahaan tentang Transaksi Efek yang Dilarang dan Tidak Dilarang Bagi Orang Dalam, yang pada pokoknya mengatur bahwa:

1. Anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris wajib menyampaikan informasi kepada Divisi Komunikasi Perusahaan & Kesekretariatan atau dalam hal ini adalah *Corporate Secretary* mengenai kepemilikan dan setiap perubahan kepemilikannya atas saham BNI.
2. Penyampaian informasi sebagaimana dimaksud pada angka 1 tersebut dilakukan paling lambat 3 (tiga) hari kerja setelah terjadinya kepemilikan atau setiap perubahan kepemilikan atas saham BNI.
3. *Corporate Secretary* mengungkapkan pelaksanaan ketentuan tersebut pada laporan tahunan atau situs *web* BNI.

## Komposisi **Pemegang Saham**

Pada tahun 2019, Perseroan telah menyampaikan laporan atas 12 (dua belas) transaksi kepemilikan/perubahan kepemilikan atas saham Direksi dan Dewan Komisaris dengan rincian sebagai berikut:

| No. | Nama | Jabatan | Transaksi | Jumlah Saham Sebelum Transaksi (lembar) | Jumlah Pembelian/ Penjualan (lembar) | Harga Saham | Jumlah Saham Setelah Transaksi (lembar) | Tanggal Transaksi | Tujuan Transaksi | Pelaporan |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Marwanto Harjowiryono | Komisaris | Pembelian | 0 | 42.468 | Rp8.275 | 42.468 | 28 Juni 2019 | Dalam rangka pelaksanaan Peraturan OJK No. 45/ POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum | Melalui surat Corporate Secretary No. KMP/7/2795 tanggal 3 Juli 2019 |
| 2. | Joni Swastanto | Komisaris | Pembelian | 0 | 53.451 | Rp8.275 | 53.451 | 28 Juni 2019 | | |
| 3. | Achmad Baiquni | Direktur Utama | Pembelian | 0 | 131.976 | Rp8.275 | 131.976 | 28 Juni 2019 | | |
| 4. | Herry Sidharta | Wakil Direktur Uta-ma | Pembelian | 0 | 124.020 | Rp8.275 | 124.020 | 28 Juni 2019 | | |
| 5. | Anggoro Eko Cahyo | Direktur Keuangan | Pembelian | 153.526 | 118.779 | Rp8.275 | 272.305 | 28 Juni 2019 | | |
| 6. | Rico Rizal Budidarmo | Direktur Treasury & Internasional | Pembelian | 0 | 118.779 | Rp8.275 | 118.779 | 28 Juni 2019 | | |
| 7. | Catur Budi Harto | Direktur Bisnis Kecil & Jaringan | Pembelian | 0 | 94.372 | Rp8.275 | 94.372 | 28 Juni 2019 | | |
| 8. | Putrama Wahju Setyawan | Direktur Bisnis Korporasi | Pembelian | 138.442 | 118.779 | Rp8.275 | 257.221 | 28 Juni 2019 | | |
| 9. | Bob Tyasika Ananta | Direktur Manajemen Risiko | Pembelian | 82.891 | 118.779 | Rp8.275 | 201.670 | 28 Juni 2019 | | |
| 10. | Adi Sulistyowati | Direktur Hubungan Kelembagaan | Pembelian | 324 | 118.779 | Rp8.275 | 119.103 | 28 Juni 2019 | | |
| 11. | Dadang Setiabudi | Direktur Teknologi Informasi & Operasi | Pembelian | 0 | 47.511 | Rp8.275 | 47.511 | 1 Agustus 2019 | | Melalui surat Corporate Secretary No. KMP/7/3399 tanggal 5 Agustus 2019 |
| 12. | Endang Hidayatullah | Direktur Human Capital & Kepatuhan | Pembelian | 51.368 | 8.463 | Rp8.275 | 59.831 | 1 Agustus 2019 | | |

# Daftar Entitas Anak dan/atau **Entitas Asosiasi**

| Nama | Bidang Usaha | Kepemilikan Saham | Tanggal dan Tahun Pendirian | Status Operasi | Jumlah Aset 2019 (Rp Juta) | Domisili |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **PT Bank BNI Syariah** | Perbankan Syariah | 99,94% | 2010 | Telah Beroperasi | 49.980.371 | Jakarta |
| **PT BNI Multifinance** | Pembiayaan Konsumen | 99,99% | 1983 | Telah Beroperasi | 1.859.603 | Jakarta |
| **PT BNI Sekuritas dan Entitas Anak** | *Brokerage* dan *underwriter* meliputi Perdagangan Efek, termasuk di dalamnya bertindak sebagai Penjamin dan Penasehat Investasi | 75,00% | 1995 | Telah Beroperasi | 1.106.011 | Jakarta |
| **PT BNI Life Insurance** | Jasa Asuransi Jiwa | 60,00% | 1997 | Telah Beroperasi | 18.113.288 | Jakarta |
| **BNI Remittance Ltd.** | Jasa Pengiriman Uang | 100,00% | 1998 | Telah Beroperasi | 6.472 | HongKong |

## PT BANK BNI SYARIAH

PT BANK BNI SYARIAH ("BNI Syariah") didirikan dengan Akta Pendirian No. 160 tanggal 22 Maret 2010. BNI Syariah merupakan bank umum syariah hasil pemisahan Unit Usaha Syariah PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk ("UUS BNI") dari PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Proses pendiriannya telah disetujui oleh Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Bank BNI tanggal 5 Oktober 2009. Pemisahan dilakukan dengan mengacu kepada Peraturan Bank Indonesia No. 11/10/PBI/2009 tentang Unit Usaha Syariah. Pendirian tersebut dilakukan dengan izin Bank Indonesia melalui dua tahap, yaitu persetujuan izin prinsip dan izin usaha. Pada tanggal 8 Februari 2010, Bank telah mendapatkan izin prinsip dari Bank Indonesia untuk melaksanakan pemisahan UUS BNI berdasarkan surat No. 12/2/DpG/Dpbs. Pemisahan UUS BNI dilakukan dengan Akta Pemisahan No. 159 tanggal 22 Maret 2010. Penyetoran modal sebagaimana tercantum dalam akta pendirian dilakukan oleh pendiri dari hasil pemisahan (*spin-off*) yang efektif dilakukan pada tanggal 19 Juni 2010.

Pada tanggal 21 Mei 2010, Bank memperoleh izin usaha dari Bank Indonesia berdasarkan Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 12/41/KEP.GBI/2010. Selanjutnya pemisahan terjadi secara efektif pada tanggal 19 Juni 2010 dan pertama kalinya BNI Syariah memulai kegiatan usaha. BNI Syariah menjalankan kegiatan operasional sebagai bank devisa dimulai pada tanggal 9 Juli 2010 berdasarkan Salinan Surat Keputusan Deputi Gubernur Bank Indonesia No. 12/5/KEP.DpG/2010 tertanggal 9 Juli 2010. Maksud dan tujuan BNI Syariah sebagai bank umum syariah hasil pemisahan yaitu menyelenggarakan usaha perbankan berdasarkan prinsip syariah sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pada tanggal 29 Desember 2017, BNI selaku Induk melakukan penambahan modal BNI Syariah, dengan tambahan penyertaan modal sebesar Rp1 triliun, sehingga memberi ruang pertumbuhan bisnis yang besar bagi BNI Syariah untuk meningkatkan bisnis berbasis syariah yang memiliki potensi pertumbuhan yang besar.

BNI Syariah senantiasa meningkatkan pelayanan di setiap jaringannya. Sebagai salah satu bentuk peningkatan layanan yang berkelanjutan, BNI Syariah juga senantiasa memperhatikan kepatuhan terhadap aspek syariah dengan memastikan bahwa semua produk BNI Syariah telah melalui pengujian dari Dewan Pengawas Syariah dan memenuhi aturan syariah yang berlaku.

Sedangkan dari sisi teknologi informasi, BNI Syariah selaku anak perusahaan dari PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk didukung dengan pemanfaatan bersama sistem teknologi informasi terdepan yang telah tersertifikasi ISO 9001 2008. Operasional bisnis BNI Syariah didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten. Saat ini BNI Syariah telah memiliki 7.822 pegawai dimana proses pengembangan kompetensi terus dilakukan agar setiap pegawai yang ada menjadi yang terbaik dibidangnya.

## Daftar Entitas Anak dan/atau **Entitas Asosiasi**

Untuk menjalankan kegiatan usahanya, hingga 31 Desember 2019 BNI Syariah mengoperasikan 3 kantor Wilayah, 68 Kantor Cabang, 218 Kantor Cabang Pembantu, 13 Kantor Kas, 23 Mobil Layanan Gerak dan 58 *Payment Point*. Selain itu, nasabah BNI Syariah juga dapat memanfaatkan jaringan Kantor Cabang BNI Induk (*Sharia Channelling Office*/SCO) yang tersebar di 1.764 *outlet* di seluruh wilayah Indonesia dan akan terus berkembang seiring dengan pertumbuhan asset. Kantor pusat Bank berlokasi di Gedung Tempo Pavilion 1 Jl. H.R Rasuna Said Kav. 11, Jakarta.

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi PT Bank BNI Syariah berdasarkan berdasarkan akta risalah RUPS No. 18 tanggal 09 Mei 2019 adalah sebagai berikut:

| Sebagai | Nama |
|---|---|
| **Dewan Komisaris** | |
| Komisaris Utama | Fero Poerbonegoro |
| Komisaris Independen | Komaruddin Hidayat |
| Komisaris | Max R. Niode |
| Komisaris | Imam Budi Sarjito |
| **Direksi** | |
| Direktur Utama | Abdullah Firman Wibowo |
| Direktur | Dhias Widhiyati |
| Direktur | Wahyu Avianto |
| Direktur Kepatuhan & Risiko | Tribuana Tunggadewi |
| **Dewan Pengawas Syariah** | |
| Ketua | Dr.Hasanudin,M.Ag. |
| Anggota | Ah.Azharuddin Lathif, Mag. *) |

- Proses *Fit & Proper* di OJK

## PT BNI MULTIFINANCE

BNI Multifinance didirikan tanggal 8 April 1983 berdasarkan Akta Notaris Kartini Muljadi, S.H., No.21, dengan nama PT BNI-AMEX Leasing, hasil kerja sama antara PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (BNI) dengan American Express Leasing Corporation (AMEX). PT BNI-AMEX Leasing telah diubah beberapa kali dan yang terakhir menjadi PT BNI Multifinance yang keputusannya diaktakan dalam Akta No. 103 tanggal 27 Juni 1994.

BNI Multifinance memulai operasi komersialnya pada tahun 1983 di bidang pembiayaan investasi, modal kerja, multiguna dan sewa operasi. Dalam rangka menjalankan kegiatan usahanya dengan dukungan oleh sumber daya manusia yang andal dengan jumlah pegawai hingga 31 Desember 2019 sebanyak 124 orang, dan mengoperasikan 7 (tujuh) kantor cabang di kota Medan, Lampung, Bogor, Semarang, Surakarta, Yogyakarta, dan Surabaya serta pos (*point of sales*) Bandung. Kantor pusat terletak di Gedung BNI Life Insurance Lantai 5, Jalan Aipda K.S. Tubun No. 67, Jakarta.

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi PT BNI Multifinance berdasarkan akta No. 6 tgl 11 November 2019 adalah sebagai berikut:

| Sebagai | Nama |
|---|---|
| **Dewan Komisaris** | |
| Presiden Komisaris | Rosa de Lima Dwi Mutiari |
| Komisaris | Retno Murwani |
| **Direksi** | |
| Direktur Utama | Hasan Gazali Pulungan |
| Direktur Bisnis | Linda Saragih |
| Direktur Keuangan dan Operasional | Antonius Anung Fajar Agustianto |

## PT BNI SEKURITAS

PT BNI Sekuritas (BNI Sekuritas) didirikan berdasarkan Akta Notaris No. 22 tanggal 12 April 1995 di Jakarta. Akta tersebut kemudian diubah dengan Akta No. 39 dari notaris yang sama tanggal 3 Mei 1995. Sesuai Anggaran Dasar, ruang lingkup kegiatan usaha BNI Sekuritas meliputi perdagangan efek, termasuk di dalamnya bertindak sebagai perantara pedagang efek, penjamin emisi efek dan kegiatan lain yang berhubungan dengan kegiatan tersebut dengan memperhatikan peraturan Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (BAPEPAM-LK) dan peraturan perundangan-undangan lain yang berlaku. BNI Sekuritas memperoleh izin usaha sebagai perantara pedagang efek, penjamin emisi saham dan manajer investasi dari Ketua BAPEPAM-LK masing-masing melalui Surat Keputusan No. KEP-19/PM/1995, No. KEP-020/PM/1995 tanggal 8 Agustus 1995 dan No. KEP-07/PM-MI/1995 tanggal 23 Oktober 1995, dan dialihkan kepada PT BNI Asset Management berdasarkan Surat Keputusan No. Kep-480/BL/2009 tanggal 31 Desember 2009.

Dalam rangka penerapan fungsi independensi manajer investasi berdasarkan Peraturan Bapepam-LK No. V.D.11 yang merupakan lampiran dalam Surat Keputusan Ketua Bapepam-LK No. Kep-480/BL/2009 tanggal 31 Desember 2009 tentang Pedoman Pelaksanaan Fungsi-fungsi Manajer Investasi, BNI telah selesai melaksanakan proses pemisahan/pemekaran usaha (*spin-off*) dari operasi bisnis divisi manajer investasi dengan membentuk sebuah perusahaan baru bernama PT BNI Asset Management. Proses pendiriannya telah disetujui dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa BNI Sekuritas tanggal 1 Maret 2011 dengan kepemilikan sebesar 99,99%.

Pada pertengahan tahun 2011, struktur kepemilikan BNI Sekuritas diperkuat dengan bergabungnya investor strategis, yakni SBI Securities Co. Ltd, Jepang, untuk turut memiliki saham BNI Sekuritas, sehingga komposisi kepemilikan saham BNI Sekuritas sampai dengan saat ini adalah 75% dimiliki oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. dan 25% dimiliki oleh SBI Sekuritas Co. Ltd. Pada tahun 2014, kepemilikan SBI Securities Co. Ltd dialihkan kepada SBI Financial Services Co., Ltdsehingga kepemilikan BNI Sekuritas yaitu BNI (75%) SBI Financial Services Co., Ltd (25%).

BNI Sekuritas memiliki izin dan terdaftar pada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebagai penyedia jasa penjamin emisi efek, perantara pedagang efek, serta agen penjual reksadana. Sepanjang tahun 2019, operasional bisnis BNI Sekuritas telah didukung oleh sumber daya manusia yang profesional di bidangnya dengan 289 pegawai hingga 31 Desember 2019, yang akan memberikan layanan kepada nasabah melalui 49 Kantor Cabang. Kantor Pusat BNI Sekuritas berada di Sudirman Plaza Indofood Tower, Lantai 16, Jl. Jendral Sudirman Kav. 76-78, Jakarta 12910, Indonesia.

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi PT BNI Sekuritas akta No.11 tanggal 28 Juni 2018, akta No. 08 Desember 2019 adalah sebagai berikut:

| Sebagai | Nama |
|---|---|
| **Dewan Komisaris** | |
| Komisaris Utama | Boyke W Mukiyat *) |
| Komisaris Independen | Suhendry Hafni |
| Komisaris | Ryosuke Hayashi |
| **Direksi** | |
| Presiden Direktur | Antonius Chandra Satya *) |
| Direktur | Reza Benito Zahar |
| Direktur | Geger Nuryaman Maulana |

- Proses *Fit & Proper* di OJK

## PT BNI LIFE INSURANCE

Pada awalnya, PT BNI Life Insurance ("BNI Life") didirikan dengan nama "PT Asuransi Jiwa BNI Jiwasraya" berdasarkan Akta Notaris Nomor 24 tanggal 28 November 1996 di Jakarta. Pada tanggal 26 November 2004, PT Asuransi Jiwa BNI Jiwasraya telah mengubah namanya menjadi PT BNI Life Insurance, dan telah disahkan dengan Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia No. C-31600 HT.01.04.TH.2004 tanggal 29 Desember 2004.

Sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan, ruang lingkup kegiatan Perseroan adalah menjalankan usaha dalam bidang asuransi jiwa termasuk usaha asuransi jiwa dengan prinsip syariah. Perseroan memperoleh izin usaha sebagai perusahaan asuransi jiwa berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 305/KMK.017/1997 tanggal 7 Juli 1997. Perseroan juga telah memperoleh izin pembukaan kantor cabang dengan prinsip syariah berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor KEP-186/KM.6/2004 tanggal 19 Mei 2004.

Pada awal Mei 2014, Sumitomo Life Insurance Company ("Sumitomo Life") yang merupakan salah satu perusahaan asuransi terbesar di Jepang, secara resmi menjadi salah satu pemegang saham BNI Life. Realisasi penyertaan modal sebesar Rp4,2 triliun dengan kepemilikan saham sebesar 40% pada BNI Life dan telah direalisasikan pada September 2014.

Kerja sama strategis dengan Sumitomo Life Insurance, mempercepat pertumbuhan bisnis dan memberi ruang yang besar untuk memenangkan peluang bisnis ke depan. Sebagai bukti keseriusan Sumitomo Life Insurance dalam pengembangan bisnis BNI Life, Sumitomo Life Insurance menempatkan perwakilan di manajemen BNI Life baik sebagai Komisaris, Direksi, maupun tenaga ahli profesional.

BNI Life menawarkan berbagai produk asuransi seperti asuransi jiwa, kesehatan, pendidikan, investasi, pensiun dan syariah. Operasional bisnis BNI Life didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten dibidang perasuransian. Saat ini BNI LIfe telah memiliki 844 pegawai dengan kompetensi yang terus dikembangkan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah.

Untuk menjalankan kegiatan usahanya, hingga 31 Desember 2019 BNI Life mengoperasikan 7 (tujuh) kantor layanan sebagai berikut: Jakarta/Jl. Aipda K.S. Tubun No. 67, Bandung/Cihampelas Walk, GF No. 28-29), Semarang/Thamrin Square, Jl. M.H. Thamrin No.5,

## Daftar Entitas Anak dan/atau **Entitas Asosiasi**

Yogyakarta/Jogja City Mall Lantai 1 Unit 40, Surabaya/Grand City Mall, Lantai 2, Unit 42, Denpasar/Jl Raya Puputan No 108 B Renon, Palembang/Palembang Icon Mall, Lantai 2, Unit 70). Alamat kantor pusat BNI Life di Centennial Tower Lt. 9, Jl. Gatot Subroto Kav. 24-25, Jakarta Selatan.

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi PT BNI Life Insurance berdasarkan akta risalah RUPS No. 35 tanggal 9 Oktober 2018 dan No. 15 tanggal 3 Oktober 2019 adalah sebagai berikut:

| Sebagai | Nama |
|---|---|
| **Dewan Komisaris** | |
| Komisaris Utama/Independen | Parikesit Suprapto |
| Komisaris | Darwin Suzandi |
| Komisaris | Kazuhiko Arai |
| Komisaris Independen | Husain Abdullah |
| Komisaris Independen | Henry Cratein C. Suryanaga |
| **Direksi** | |
| Direktur Utama | Shadiq Akasya |
| Direktur Keuangan | Eben Eser Nainggolan |
| Direktur | Naoto Oda |
| Direktur | Hiroshi Ono |
| Direktur | Neny Asriany |
| **Dewan Pengawas Syariah** | |
| Ketua | Ir. Agus Haryadi, AAAIJ, FIIS, ASAI |
| Anggota | Prof. Dr. H. Utang Ranuwijaya, MA |

## BNI REMITTANCE

BNI Remittance Limited (BNI Remittance) merupakan anak perusahaan BNI yang didirikan oleh BNI Hong Kong pada tanggal 19 November 1996 berdasarkan *Certificate of Incorporation* No. 574748 dengan nama "*High Motivation Company*", kemudian pada tahun 1997 perusahaan ini berubah nama menjadi BNI Nakertrans Ltd. Untuk lebih mengoptimalkan aktivitas bisnis yang dijalankan sesuai dengan koridor aturan otoritas setempat, melalui sebuah kajian bisnis yang komprehensif diputuskan untuk memisahkan manajemen BNI Nakertrans Ltd dari BNI Hong Kong sekaligus mengubah nama perusahaan menjadi BNI Remittance Ltd pada tahun 2009.

Saat ini BNI REMITTANCE terdaftar sebagai *Money Service Operator* dengan nomor register 12-08- 00768 dan tunduk kepada Hong Kong *Custom and Excise Department*. BNI Remittance mengelola *outlet* yang tersebar di 3 (tiga) area Hong Kong, yaitu Kantor Utama Keswick di Hong Kong Island, Kantor Cabang Tsuen Wan dan Kantor Cabang Yuen Long di New Territories dan Kantor Cabang Hung Hom di Kowloon. Kantor Pusat BNI Remittance beralamat di Flat/ RM5 on G/F, Nos 1-7 Keswick Street, Causeway Bay, Hong Kong.

Disamping pelayanan melalui *outlet* tersebut, BNI Remittance bekerja sama dengan BNI dalam program keuangan inklusi, memberikan akses keuangan melalui layanan digital yang seluas-luasnya bagi Pekerja Migran Indonesia (PMI) di Hong Kong. Dengan beroperasinya 6 unit mesin ATM BNI di Hong Kong sejak awal 2015 maka nasabah dapat lebih leluasa melakukan transaksi keuangan melalui fitur layanan yang sama persis dengan mesin ATM di Indonesia antara lain penarikan tunai, cek saldo, transfer antar rekening BNI/bank lain, pembelian pulsa/tiket dan penbayaran tagihan. Pada pertengahan tahun 2017, layanan *Mobile Banking* yang dapat diaktivasi langsung dari Hong Kong semakin memperkuat layanan *digital*.

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi BNI Remittance berdasarkan Akta Risalah RUPS No. 0574748 tanggal 31 Juli 2016 adalah sebagai berikut:

| Sebagai | Nama |
|---|---|
| **Direksi** | |
| Direktur | Eko Kristianto |

# Struktur Grup **Perusahaan**

*) BNI memiliki kepemilikan minoritas pada Bank SMBC, namun sejak Februari 2019 SMBC diakuisisi oleh Bank BTPN
**) Penyertaan pada PT PANN Persero oleh BNI berupa Penyertaan Sementara

# Kronologis **Penerbitan Saham**

## Penawaran Umum Perdana Saham

Pada tanggal 28 Oktober 1996, BNI melakukan penawaran umum perdana atas 1.085.032.000 saham Seri B dengan nilai nominal sebesar Rp500 (nilai penuh) setiap saham dan harga penawaran setiap saham sebesar Rp850 (nilai penuh) kepada masyarakat di Indonesia. Saham yang ditawarkan tersebut mulai diperdagangkan di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya (sekarang Bursa Efek Indonesia atau BEI) pada tanggal 25 November 1996.

## Penawaran Umum Saham Terbatas I

Pada tanggal 30 Juni 1999, BNI melakukan Penawaran Umum Terbatas I dalam rangka penerbitan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu (HMETD) sebanyak 151.904.480.000 saham Seri C dengan nilai nominal sebesar Rp25 (nilai penuh) setiap saham. Setiap pemegang 1 (satu) saham lama berhak membeli 35 saham baru dengan harga Rp347,58 (nilai penuh) setiap saham. Dari penawaran umum ini, BNI meningkatkan modal sahamnya sebanyak 683.916.500 lembar saham Seri C yang diterbitkan kepada masyarakat umum pada tanggal 21 Juli 1999 dan terdaftar di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya (sekarang BEI). BNI juga menerbitkan 151.220.563.500 lembar saham Seri C kepada Pemerintah Indonesia pada tanggal 7 April 2000 dan 30 Juni 2000 melalui program rekapitalisasi berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 52 tahun 1999.

## Rekapitalisasi

Pada tanggal 30 Maret 2000, Menteri Keuangan menyetujui rekapitalisasi BNI sebesar Rp61,8 triliun, yang meningkat sebesar Rp9 triliun dibandingkan dengan jumlah yang ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah No. 52 tahun 1999. Sehubungan dengan peningkatan rekapitalisasi tersebut, yang telah disetujui melalui Peraturan Pemerintah No. 32 tahun 2000, BNI menerbitkan tambahan saham Seri C sebanyak 44.946.404.500 saham tanpa Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu.

Pada tanggal 20 Juli 2001, modal saham BNI berkurang sebanyak 1.965.701.500 saham Seri C sehubungan dengan pengembalian kelebihan dana rekapitalisasi kepada Pemerintah Indonesia. Pengembalian tersebut telah disetujui oleh pemegang saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa pada tanggal 25 Juni 2001.

## Penawaran Umum Saham Terbatas II

Pada tanggal 30 Juli 2007, pada Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB), Pemegang Saham telah memutuskan untuk melakukan Penawaran Umum Terbatas II kepada para pemegang saham dalam rangka penerbitan sampai dengan sejumlah 1.992.253.110 saham Seri C baru dengan nilai nominal Rp375 (nilai penuh) setiap lembar saham.

Setiap pemegang 20 saham lama yang namanya tercatat dalam Daftar Pemegang Saham BNI pada tanggal 9 Agustus 2007 pukul 16.00 WIB mempunyai 1 (satu) HMETD, di mana setiap 1 HMETD memberikan hak kepada pemegangnya untuk membeli sebanyak 1 (satu) saham baru dengan harga pelaksanaan Rp2.025 (nilai penuh) setiap saham. Dari Penawaran Umum Terbatas II, BNI mendapatkan tambahan modal disetor sebesar Rp747.094 dan tambahan agio saham sebesar Rp3.287.218 dan biaya emisi penerbitan saham sebesar Rp195.280. Perdagangan perdana dilaksanakan pada tanggal 13 Agustus 2007 di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya (sekarang BEI).

## Penawaran Umum Saham Terbatas III

Pada tanggal 25 November 2010, dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB), Pemegang Saham telah memutuskan antara lain untuk menyetujui peningkatan modal ditempatkan dan disetor BNI melalui Penawaran Umum Terbatas III (PUT III) dengan penerbitan HMETD sebesar 3.374.715.948 saham Seri C baru dengan nilai nominal Rp375 (nilai penuh) setiap lembar saham dengan harga pelaksanaan Rp3.100. HMETD tersebut dapat diperdagangkan di dalam dan di luar Bursa Efek Indonesia (BEI) mulai tanggal 10 Desember 2010 sampai dengan 16 Desember 2010, dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku di bidang pasar modal. Dari PUT III tersebut, BNI mendapatkan tambahan modal disetor sebesar Rp1.265.518 dan tambahan agio saham, bersih setelah dikurangkan dengan biaya emisi penerbitan saham, sebesar Rp245.231 juta.

## Nama Bursa Tempat Saham Perusahaan Dicatatkan

Seluruh saham BNI telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia.

### Tabel Kronologis Penerbitan Saham BNI

| Tanggal | Deskripsi | Saham | Nilai Nominal | Harga Penawaran | Jumlah Saham |
|---|---|---|---|---|---|
| Sebelum IPO | - | - | - | - | - |
| November 1996 | *Initial Public Offering* (IPO) | Seri-A | @Rp500 | - | 1 |
| | | Seri-B | @Rp500 | 850 | 4.340.127.999 |
| | **Total Modal Ditempatkan dan Disetor** | | | | **4.340.128.000** |
| Juni 1999 | *Rights Issue* (1:35) | Seri-A | @Rp500 | - | 1 |
| | | Seri-B | @Rp500 | 850 | 4.340.127.999 |
| | | Seri-C | @Rp25 | 347,58 | 151.904.480.000 |
| | **Total Modal Ditempatkan dan Disetor** | | | | **156.244.608.000** |
| Juni 2000 | *Issuance of new shares without pre-emptive rights* | Seri-A | @Rp500 | - | 1 |
| | | Seri-B | @Rp500 | 850 | 4.340.127.999 |
| | | Seri-C | @Rp25 | 347,58 | 196.850.884.500 |
| | **Total Modal Ditempatkan dan Disetor** | | | | **201.191.012.500** |
| Juli 2001 | *Repayment of excess amount in Government Bonds* | Seri-A | @Rp500 | - | 1 |
| | | Seri-B | @Rp500 | 850 | 4.340.127.999 |
| | | Seri-C | @Rp25 | 347,58 | 194.885.183.000 |
| | **Total Modal Ditempatkan dan Disetor** | | | | **199.225.311.000** |
| Desember 2003 | *Reverse Stock Split* (15:1) | Seri-A | @Rp7.500 | - | 1 |
| | | Seri-B | @Rp7.500 | 12.750 | 289.341.866 |
| | | Seri-C | @Rp375 | 5.213,7 | 12.992.345.533 |
| | **Total Modal Ditempatkan dan Disetor** | | | | **13.281.687.400** |
| 13 Agustus 2007 | *Rights Issue* (20:3) | Seri-A | @Rp7.500 | - | 1 |
| | | Seri-B | @Rp7.500 | 12.750 | 289.341.866 |
| | | Seri-C | @Rp375 | 2.025 | 14.984.598.643 |
| | **Total Modal Ditempatkan dan Disetor** | | | | **15.273.940.510** |
| Agustus 2010 | Divestasi Saham Negara RI pada BNI eks *green shoe* | Seri-A | @Rp7.500 | - | 1 |
| | | Seri-B | @Rp7.500 | 12.750 | 289.341.866 |
| | | Seri-C | @Rp375 | 2.025 | 14.984.598.643 |
| | **Total Modal Ditempatkan dan Disetor** | | | | **15.273.940.510** |
| 10 Desember 2010 | *Rights Issue* (110.473:500.000) | Seri-A | @Rp7.500 | - | 1 |
| | | Seri-B | @Rp7.500 | 12.750 | 289.341.866 |
| | | Seri-C | @Rp375 | 3.100 | 18.359.314.591 |
| | **Total Modal Ditempatkan dan Disetor** | | | | **18.648.656.458** |

# Kronologis **Penerbitan Obligasi**

BNI menerbitkan obligasi senior berdenominasi USD (*global bond*) pada 27 April 2012 dengan nilai pokok sebesar USD500 juta. Obligasi tersebut diterbitkan di harga USD98,89 dengan kupon sebesar 4,125% yang dibayar setiap 6 bulan sekali. Obligasi tersebut memiliki jangka waktu 5 (lima) tahun dan telah jatuh tempo pada 27 April 2017. Bank telah melunasi seluruh nilai pokok obligasi sebesar USD500 juta di harga Rp100,00.

Pada tanggal 22 Juni 2017, BNI telah mendapatkan pernyataan efektif dari OJK melalui surat nomor S-349/D.04/2017 untuk menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I BNI Rupiah Tahap I Tahun 2017 ("Obligasi"). Nilai obligasi yang diterbitkan sebesar Rp3 triliun, jangka waktu 5 (lima) tahun, dengan kupon sebesar 8% per tahun yang akan dibayarkan secara triwulanan. Obligasi BNI diterbitkan pada tanggal 11 Juli 2017 dan *listing* di Bursa Efek Indonesia pada tanggal 12 Juli 2017. Pembayaran kupon pertama kepada para pemegang obligasi telah dilakukan pada tanggal 11 Oktober 2017.

Bertindak sebagai Penjamin Pelaksana Emisi Efek adalah PT BNI Sekuritas, PT Mandiri Sekuritas, PT Bahana Sekuritas, PT Danareksa Sekuritas, PT Indo Premier Sekuritas dan PT BCA Sekuritas. Bertindak sebagai Wali Amanat adalah PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

Pada tahun 2018 BNI menerbitkan instrumen utang berkarakteristik modal dalam bentuk *Medium Term Notes* (MTN) melalui penawaran terbatas dengan nama "MTN Subordinasi I BNI Tahun 2018" yang memilki fitur *write down* yang dapat diperhitungkan sebagai komponen modal dan telah dicatat dalam administrasi pengawasan Otoritas Jasa Keuangan dengan tanggal efektif 8 Juni 2018 dengan jumlah pokok emisi sebesar Rp100 miliar.

Penerbitan MTN Subordinasi tersebut bertujuan untuk memenuhi Peraturan OJK No. 14/POJK.03/2017 pasal 24 dan pasal 37 tentang *Recovery Plan*, di mana bank sistemik wajib memiliki surat utang berkarakteristik modal paling lambat 31 Desember 2018.

MTN Subordinasi I BNI Tahun 2018 ditawarkan dengan tingkat bunga tetap sebesar 8,00% p.a. berjangka waktu 5 (lima) tahun. Bertindak sebagai lembaga dan profesi penunjang dalam penerbitan MTN Subordinasi tersebut adalah BNI Sekuritas, Danareksa Sekuritas, dan Mandiri Sekuritas. Konsultan Hukum yang digunakan adalah Hanafiah Ponggawa & Partners. Notaris yang digunakan adalah Ir. Nanette Cahyanie, SH. PT Kustodian Sentral Efek Indonesia (KSEI) bertindak sebagai *Paying Agent*.

Dalam rangka penerbitan MTN Subordinasi ini, Bank telah memperoleh hasil pemeringkatan nasional untuk *Medium Term Notes* (MTN Subordinasi) dari PT Pemeringkat Efek Indonesia: idAA (*Double A*).

Sesuai dengan POJK No. 07/2017 dan Peraturan No.IX.C.11, dalam rangka penerbitan Obligasi ini, BNI telah memperoleh hasil pemeringkatan atas surat utang jangka panjang dari PT Pemeringkat Efek Indonesia ("Pefindo") untuk periode 10 Juli 2019 sampai dengan 1 Juli 2020 sesuai dengan suratnya No. RC-655/PEF-Dir/VII/2019 tanggal 10 Juli 2019 dengan peringkat idAAA (*Triple A Stable Outlook*). BNI akan melakukan pemeringkatan atas obligasi yang diterbitkan setiap tahun selama kewajiban atas efek tersebut belum lunas.

## Nama Bursa Tempat Obligasi Perusahaan Dicatatkan

Seluruh MTN BNI telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia (BEI).

**Tabel Kronologi Penerbitan Obligasi BNI**

| Uraian | Tanggal Terbit | Tanggal Efektif | Tenor | Mata Uang | Jumlah Obligasi | Harga Penawaran | Tanggal Jatuh Tempo | Tingkat Suku Bunga | Status Pembayaran | Peringkat | | Wali Amanat |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | | 2019 | 2018 | |
| Global Bond | 27 April 2012 | - | 5 tahun | USD | 500.000.000 | 98,89 | 27 April 2017 | 4,125% p.a | Lunas | - | - | HSBC |
| Obligasi Berkelanjutan I BNI Tahap I Tahun 2017 | 11 Juli 2017 | 22 Juni 2017 | 5 tahun | IDR | 3.000.000.000.000 | 100,00 | 11 Juli 2022 | 8,00% p.a | Belum Lunas | idAAA (Pefindo) | idAAA (Pefindo) | PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) |

**Tabel Kronologi Penerbitan Medium Term Notes (MTN) BNI**

| Uraian | Tanggal Terbit | Tanggal Efektif | Tenor | Mata Uang | Jumlah Obligasi | Harga Penawaran | Tanggal Jatuh Tempo | Tingkat Suku Bunga | Status Pembayaran | Peringkat | | Wali Amanat |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | | 2019 | 2018 | |
| MTN Subordinasi I BNI Tahun 2018 | 10 Agustus 2018 | 10 Agustus 2018 | 5 tahun | IDR | 100.000.000.000 | 100,00% | 10 Agustus 2023 | 8,00% | Belum Lunas | idAA (Pefindo) | idAA (Pefindo) | PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) |

## Kronologi Pembayaran Bunga Obligasi

*Global Bond* memiliki bunga tahunan sebesar 4,125% dari jumlah pokok pinjaman. Bunga ini dibayarkan oleh Bank setiap 6 (enam) bulan dengan tanggal perdana pembayaran bunga obligasi tersebut jatuh pada tanggal 29 Oktober 2012.

**Tabel Kronologis Pembayaran Bunga Global Bond**

| Bunga Ke- | Tanggal Pembayaran Bunga | Status Pembayaran Bunga |
|---|---|---|
| 1. | 29 Oktober 2012 | Sudah dibayar |
| 2. | 29 April 2013 | Sudah dibayar |
| 3. | 28 Oktober 2013 | Sudah dibayar |
| 4. | 28 April 2014 | Sudah dibayar |
| 5. | 27 Oktober 2014 | Sudah dibayar |
| 6. | 27 April 2015 | Sudah dibayar |
| 7. | 27 Oktober 2015 | Sudah dibayar |
| 8. | 27 April 2016 | Sudah dibayar |
| 9. | 27 Oktober 2016 | Sudah dibayar |
| 10. | 27 April 2017 | Sudah dibayar |

**Tabel Realisasi Hasil Penggunaan Dana Hasil Obligasi BNI**

| Jenis Penawaran Umum | Tanggal Efektif | Nilai Realisasi Hasil Penawaran Umum | | | Rencana Penggunaan Dana | | Realisasi Penggunaan Dana | | Sisa Dana Hasil Penawaran Umum |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Jumlah Hasil Penawaran Umum | Biaya Penawaran Umum | Hasil Bersih | Ekspansi Kredit | Total | Ekspansi Kredit | Total | |
| Obligasi Berkelanjutan I BNI tahap I tahun 2017 | 22 Juni 2017 | Rp3 | Rp0,0074 | Rp2.992 | Rp2.992 | Rp2.992 | Rp2.992 | Rp2.992 | - |

Obligasi Berkelanjutan I BNI Rupiah Tahap I Tahun 2017 memiliki tingkat suku bunga sebesar 8% per annum yang dibayarkan periodik setiap 3 bulan dengan jadwal sebagai berikut:

**Tabel Kronologis Pembayaran Bunga PUB**

| Bunga Ke- | Tanggal Pembayaran Bunga Obligasi | Bunga |
|---|---|---|
| 1 | 11 Oktober 2017 | 8% |
| 2 | 11 Januari 2018 | 8% |
| 3 | 11 April 2018 | 8% |

# Kronologis **Penerbitan Obligasi**

### Tabel Kronologis Pembayaran Bunga PUB

| Bunga Ke- | Tanggal Pembayaran Bunga Obligasi | Bunga |
|---|---|---|
| 4 | 11 Juli 2018 | 8% |
| 5 | 11 Oktober 2018 | 8% |
| 6 | 11 Januari 2019 | 8% |
| 7 | 11 April 2019 | 8% |
| 8 | 11 Juli 2019 | 8% |
| 9 | 11 Oktober 2019 | 8% |
| 10 | 11 Januari 2020 | 8% |
| 11 | 11 April 2020 | 8% |
| 12 | 11 Juli 2020 | 8% |
| 13 | 11 Oktober 2020 | 8% |
| 14 | 11 Januari 2021 | 8% |
| 15 | 11 April 2021 | 8% |
| 16 | 11 Juli 2021 | 8% |
| 17 | 11 Oktober 2021 | 8% |
| 18 | 11 Januari 2022 | 8% |
| 19 | 11 April 2022 | 8% |
| 20 | 11 Juli 2022 | 8% |

MTN Subordinasi memiliki tingkat suku bunga sebesar 8% per annum yang dibayarkan periodik setiap 3 bulan dengan jadwal sebagai berikut:

### Tabel Kronologis Pembayaran Bunga MTN Subordinasi

| Bunga Ke- | Tanggal Pembayaran Bunga Obligasi | Bunga |
|---|---|---|
| 1 | 10 November 2018 | 8% |
| 2 | 10 Februari 2019 | 8% |
| 3 | 10 Mei 2019 | 8% |
| 4 | 10 Agustus 2019 | 8% |
| 5 | 10 November 2019 | 8% |
| 6 | 10 Februari 2020 | 8% |
| 7 | 10 Mei 2020 | 8% |
| 8 | 10 Agustus 2020 | 8% |
| 9 | 10 November 2020 | 8% |
| 10 | 10 Februari 2021 | 8% |
| 11 | 10 Mei 2021 | 8% |
| 12 | 10 Agustus 2021 | 8% |
| 13 | 10 November 2021 | 8% |
| 14 | 10 Februari 2022 | 8% |
| 15 | 10 Mei 2022 | 8% |
| 16 | 10 Agustus 2022 | 8% |
| 17 | 10 November 2022 | 8% |
| 18 | 10 Februari 2023 | 8% |
| 19 | 10 Mei 2023 | 8% |
| 20 | 10 Agustus 2023 | 8% |

# Kronologis Penerbitan dan/atau **Pencatatan Efek Lainnya**

Pada tahun 2016, BNI telah melakukan penawaran NCD dalam dua tahap dengan realisasi penerbitan sebesar Rp5,22 triliun yang terdiri dari beberapa seri. Selanjutnya pada tahun 2017, BNI kembali menerbitkan NCD dengan realisasi penerbitan sebesar Rp2,7 triliun.

Pihak *Arrangers* dari penerbitan NCD BNI tersebut adalah BNI Sekuritas, Danareksa Sekuritas, Mandiri Sekuritas, dan BCA Sekuritas. Notaris yang digunakan adalah Fathiah Helmi, SE. PT Kustodian Sentral Efek Indonesia (KSEI) bertindak sebagai *Paying Agent*. Penerbitan NCD tersebut merupakan strategi Bank untuk menambah likuiditas Rupiah.

Pada tahun 2019, BNI menerbitkan *Negotiable Certificate of Deposit* (NCD) Rupiah *scripless* (tanpa warkat) dalam tiga tahap sebagai berikut:
1. Pada kuartal I 2019, BNI berhasil menerbitkan NCD Rupiah *scripless* dengan emisi sebesar Rp950 miliar, dalam 4 seri.
2. Pada kuartal II 2019, BNI berhasil menerbitkan NCD Rupiah *scripless* dengan emisi sebesar Rp1,0 triliun, dalam 4 seri.
3. Pada kuartal III 2019, BNI berhasil menerbitkan NCD Rupiah *scripless* dengan emisi sebesar Rp2,39 triliun, dalam 5 seri.

Pihak *Arrangers* dari penerbitan NCD BNI tersebut adalah BNI Sekuritas, Danareksa Sekuritas, dan Mandiri Sekuritas. PT Kustodian Sentral Efek Indonesia (KSEI) bertindak sebagai *Paying Agent*. Penerbitan NCD tersebut merupakan strategi Bank untuk menambah likuiditas Rupiah.

## Nama Bursa Tempat NCD Perusahaan Dicatatkan

Seluruh NCD BNI telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia (BEI).

**Tabel Kronologis Penerbitan Efek Lainnya BNI**

| Uraian | Tanggal Terbit | Tanggal Efektif | Tenor | Mata Uang | Nilai (juta) | Tanggal Jatuh Tempo | Tingkat Diskonto | Status Pembayaran | Peringkat | | Wali Amanat |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | 2019 | 2018 | |
| **NCD BNI Tahun 2016** | | | | | | | | | | | |
| NCD Tahap I Seri A | 16 Juni 2016 | - | 6 bulan | Rp | 390.000 | 16 Desember 2016 | 7,00% | Lunas | - | - | - |
| NCD Tahap I Seri B | | - | 9 bulan | Rp | 20.000 | 16 Maret 2017 | 7,20% | Lunas | - | - | - |
| NCD Tahap I Seri C | | - | 370 hari | Rp | 42.000 | 23 Juni 2017 | 7,55% | Lunas | - | - | - |
| NCD Tahap I Seri D | | - | 18 bulan | Rp | 415.000 | 15 Desember 2017 | 7,75% | Lunas | - | - | - |
| NCD Tahap I Seri E | | - | 24 bulan | Rp | 1.231.000 | 15 Juni 2018 | 8,25% | Lunas | - | - | - |
| NCD Tahap I Seri F | | - | 36 bulan | Rp | 925.000 | 14 Juni 2019 | 8,40% | Lunas | - | - | - |
| NCD Tahap II Seri A | 27 September 2016 | - | 370 hari | Rp | 225.000 | 2 Oktober 2017 | 7,20% | Lunas | - | - | - |
| NCD Tahap II Seri B | | - | 18 bulan | Rp | 390.000 | 26 Maret 2018 | 7,60% | Lunas | - | - | - |
| NCD Tahap II Seri C | | - | 24 bulan | Rp | 770.000 | 26 September 2018 | 7,90% | Lunas | - | - | - |
| NCD Tahap II Seri D | | - | 36 bulan | Rp | 815.000 | 26 September 2019 | 8,10% | Lunas | - | - | - |

# Kronologis Penerbitan dan/atau **Pencatatan Efek Lainnya**

**Tabel Kronologis Penerbitan Efek Lainnya BNI**

| Uraian | Tanggal Terbit | Tanggal Efektif | Tenor | Mata Uang | Nilai (juta) | Tanggal Jatuh Tempo | Tingkat Diskonto | Status Pembayaran | Peringkat | | Wali Amanat |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | | 2019 | 2018 | |
| **NCD BNI Tahun 2017** | | | | | | | | | | | |
| NCD BNI Tahun 2017 Seri A | 10 Maret 2017 | - | 370 hari | Rp | 2.195.000 | 15 Maret 2018 | 7,55% | Lunas | - | - | - |
| NCD BNI Tahun 2017 Seri B | | - | 18 bulan | Rp | 350.000 | 3 September 2018 | 7,90% | Lunas | - | - | - |
| NCD BNI Tahun 2017 Seri C | | - | 24 bulan | Rp | 150.000 | 28 Februari 2019 | 8,05% | Lunas | - | - | - |
| NCD BNI Tahun 2017 Seri D | | - | 36 bulan | Rp | 5.000 | 24 Februari 2020 | 8,35% | Belum Lunas | - | - | - |
| **NCD BNI Tahun 2019** | | | | | | | | | | | |
| NCD BNI I Tahun 2019 Seri A | 28 Maret 2019 | - | 3 bulan | Rp | 60.000 | 2 Juli 2019 | 7,30% | Lunas | - | - | - |
| NCD BNI I Tahun 2019 Seri B | | - | 6 bulan | Rp | 140.000 | 24 September 2019 | 7,58% | Lunas | - | - | - |
| NCD BNI I Tahun 2019 Seri C | | - | 9 bulan | Rp | 150.000 | 20 Desember 2019 | 7,68% | Lunas | - | - | - |
| NCD BNI I Tahun 2019 Seri D | | - | 370 hari | Rp | 600.000 | 01 April 2020 | 7,77% | Belum Lunas | - | - | - |
| NCD BNI II Tahun 2019 Seri A | 28 Juni 2019 | - | 3 bulan | Rp | 110.000 | 27 September 2019 | 7,17% | Lunas | - | - | - |
| NCD BNI II Tahun 2019 Seri B | | - | 6 bulan | Rp | 150.000 | 20 Desember 2019 | 7,50% | Lunas | - | - | - |
| NCD BNI II Tahun 2019 Seri C | | - | 9 bulan | Rp | 100.000 | 20 Maret 2020 | 7,59% | Belum Lunas | - | - | - |
| NCD BNI II Tahun 2019 Seri D | | - | 370 hari | Rp | 640.000 | 2 Juli 2020 | 7,62% | Belum Lunas | - | - | - |
| NCD BNI III Tahun 2019 Seri A | 25 September 2019 | - | 3 bulan | Rp | 430.000 | 03 Januari 2020 | 6,306% | Belum Lunas | - | - | - |
| NCD BNI III Tahun 2019 Seri B | | - | 6 bulan | Rp | 250.000 | 1 April 2020 | 6,50% | Belum Lunas | - | - | - |
| NCD BNI III Tahun 2019 Seri C | | - | 9 bulan | Rp | 50.000 | 1 Juli 2020 | 6,599% | Belum Lunas | - | - | - |
| NCD BNI III Tahun 2019 Seri D | | - | 372 hari | Rp | 1.600.000 | 1 Oktober 2020 | 6,698% | Belum Lunas | - | - | - |
| NCD BNI III Tahun 2019 Seri E | | - | 372 hari | Rp | 60.000 | 1 Oktober 2020 | 6,798% | Belum Lunas | - | - | - |

# Lembaga Profesi dan **Penunjang Pasar Modal**

## PERDAGANGAN DAN PENCATATAN SAHAM

### PT Bursa Efek Indonesia
Gedung Bursa Efek Indonesia, Tower 1
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta 12190, Indonesia
Tel : (62-21) 5150515
Fax : (62-21) 5154153
Website : www.idx.co.id
Email : listing@idx.co.id

## KANTOR AKUNTAN PUBLIK

### Purwantono, Sungkoro & Surja
Indonesia Stock Exchange Building Tower 2, 7th Floor
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta 12190, Indonesia
Tel : (62-21) 52895000
Fax : (62-21) 52894100
Website : www.ey.com/id

## BIRO ADMINISTRASI EFEK

### PT Datindo Entrycom
Jl. Hayam Wuruk No. 28, Jakarta 10120
Tel : (62-21) 3508077
Website : www.datindo.com
Email : corporatesecretary@datindo.com

## LEMBAGA PEMERINGKAT EFEK

### Standard & Poor's
30 Cecil Street Prudential Tower 17th Floor
Singapore 049712
Tel : (65) 6438 2881
Website : www.standardandpoors.com

### Moody's Singapore Pte Ltd
50 Raffles Place #23-06 Singapore Land Tower 048623
Tel : (65) 6398 8300
Fax : (65) 6398 8301
Website : www.moodys.com

### PT Fitch Ratings Indonesia
Prudential Tower Lt. 20
Jl. Jenderal Sudirman Kav. 79 Jakarta Selatan 12910
Tel : (62-21) 5795 7755
Fax : (62-21) 5795 7750
Website : www.fitchratings.com

### PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo)
Panin Tower - Senayan City, 17th Floor Jl. Asia Afrika Lot.19
Jakarta 10270, Indonesia
Tel : (62-21) 7278 2380
Fax : (62-21) 7278 2370
Website : www.pefindo.com

## KUSTODIAN

### PT Kustodian Sentral Efek Indonesia
Gedung Bursa Efek Indonesia, Tower 1, Lantai 5
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta 12190, Indonesia
Tel : (62-21) 5152855
Fax : (62-21) 52991199
Website : www.ksei.co.id
Email : helpdesk@ksei.co.id

## WALI AMANAT

### PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.
Divisi Investment Services
Gedung BRI II Lt. 30
Jl. Jend. Sudirman Kav. 44-46
Jakarta 10210, Indonesia
Tel : (62-21) 5758144
Fax : (62-21) 5752444

## NOTARIS

### Fathiah Helmi, S.H.
Graha Irama Lantai 6-C
Jl. HR Rasuna Said Kav 1-2 Bl X-1 Kuningan Timur
Setia Budi, Jakarta 12950
Tel : (021) 529 07304, (021) 529 07305
(021) 529 07306
Fax : (021) 526 1136
Email : fhchozie@gmail.com

# Penghargaan dan **Sertifikasi**

## PENGHARGAAN INTERNASIONAL

1. **Best Sales Volume Issuing Bank in Indonesia 2018**
   JCB Award of Appreciation
   JCB Literature Foundation

2. **Best New Card Acquisition from Issuing Bank in Indonesia 2018**
   JCB Award of Appreciation
   JCB Literature Foundation

5. **Best Trade Finance Bank in Indonesia 2019**
   Alpha Southeast Asia Best Financial Institution Award 2019
   Alpha Southeast Asia

6. **Best Remittances Provider in Southeast Asia 2018**
   CorporateTreasurer Awards 2018
   CorporateTreasurer

7. **Best Remittances Provider in Southeast Asia 2018**
   Alpha Southeast Asia 12th Annual DealSolution Awards 2018
   Alpha Southeast Asia

8. **Best Corporate Treasury Sales and Structuring Team**
   Alpha Southeast Asia

9. **Best FX Bank for Structured Hedging Solutions**
   Alpha Southeast Asia

10. **Gold Rank -Asia Sustainability Reporting Rating 2019**
    Asia Sustainability Reporting Rating 2019
    NCSR (National Center for Sustainability Reporting)

11. **The Center for Entrepreneurship, Change and Third Sector/CECT Awards 2019**
    CECT Awards 2019
    CECT, CSR Core Subject Based on ISO 26000: "Fair Operating Practices"

12. **The Center for Entrepreneurship, Change and Third Sector/CECT Awards 2019**
    CECT Awards 2019
    CECT, Overall Sustainability Performance: "Finance Industry"

13. **Indonesia Best Bank**
    Corporate Treasurer Awards 2018
    CorporateTreasurer

14. **Indonesia Best Trade & Supply Chain House**
    Corporate Treasurer Awards 2018
    CorporateTreasurer

15. - **Best Senior Management Investor Relations Support**
    - **Most Consistent Dividend Policy**
    - **Best Strategic Corporate Social Responsibility**

    Alpha Southeast Asia 2019
    Alpha Southeast Asia

16. **Best Corporate Secretary and Communication**
    CNBC Indonesia Award 2019
    CNBC

17. **Gold Rank**
    Asia Sustanability Reporting Rating 2019
    ASRRAT

## PENGHARGAAN NASIONAL

1. **Peringkat III Brand Kartu Kredit Bank Umum Konvensional**
   Infobank 8th Digital Brand Awards 2019
   Infobank

2. **The Best Digital Brand 2014-2018 Kartu Kredit Bank Umum Konvesional**
   Infobank 8th Digital Brand Awards 2019
   Infobank

3. **Bronze Winner of Planet Tourism Indonesia Awards 2019 in Credit Card**
   Planet Tourism Indonesia Awards 2019
   Markplus Center

4. **Great Performing Brand in Social Media**
   Social Media Award 2019
   Majalah Marketing

5. **1st Best CDM/CRM Commercial Bank 99.47**
   Info Bank 16th Bank Service Excellence Award 2019
   Infobank

6. **Best Remittances Provider in Southeast Asia 2018**
   CorporateTreasurer Awards 2018
   CorporateTreasurer

7. **Public Relations Indonesia Awards 2019**
   PR Indonesia

8. **FIN OJK EXPO 2019 (Bank Umum - Bank Terinovatif Implementasi Simpel)**
   FIN OJK EXPO 2019
   OJK

9. **FIN OJK EXPO 2019 (Bank Umum - Bank Terbaik Implementasi Simpel)**
   FIN OJK EXPO 2019
   OJK

10. **8th Digital Brand Award 2019**
    8th Digital Brand Award 2019
    Infobank

11. **Peserta SKNBI dan KPDHN Terbaik Bank Buku 3 dan 4**
    Bank Indonesia Award 2019
    Bank Indonesia

12. **Sistem BI-RTGS dan BI-SSSS Terbaik Bank Buku 3 dan 4**
    Bank Indonesia Award 2019
    Bank Indonesia

13. **Bank Konvensional Pendukung Pengendalian Moneter Rupiah dan Valas Terbaik**
    Bank Indonesia Award 2019
    Bank Indonesia

# Penghargaan dan **Sertifikasi**

## PENGHARGAAN NASIONAL

14 **The Best Flagship Initiatives Category Sustainability Business Award 2019,**
Sustainability Business Award 2019
Global Reporting, Bappenas, IBCSD, PwC

15 **Bank BUMN Terbaik/Khusus Jaringan Menengah dan Korporasi**
Kadin Indonesia Award 2019
Kadin Indonesia

16 **CSA Award**
CSA Award
AAEI & CSR Research

17 **Pembukaan Rekening Tabungan Tercepat Melalui *Opening Account Machine***
Museum Rekor Indonesia (MURI)

18 **Retail Banking Services Kategori Bank Konvensional**
Tempo Financial Award 2019
Tempo

19 **The Best Financial Performance Bank Kategori Bank Konvensional**
Tempo Financial Award 2019
Tempo

20 **The Best In Customer Satisfaction Services**
Tempo Financial Award 2019
Tempo

21 **Peserta Aistem Pembayaran Terbaik**
Bank Indonesia

22 **Most Innovative Milennial Digital KPR Service**
Realestate Creative Awards 2019
Indonesia Housing

23 **Innovation Awards 2019**
IDX Channel

24 **The Best Human Capital for Bank - SOE's Public Company**
Indonesia Human Capital Award V 2019
Economic Review

25 **Pioneer for Millennials Mobile Credit Application**
14th Annual Indonesia Property & Bank Award 2019
Majalah Property & Bank

26 **The Best Technology Innovation (Gold)**
The Best Contact Center Indonesia 2019
Indonesia Contact Center Association (ICCA)

27 **Program RKB Terbaik Kelas B**
BUMN Hadir untuk Negeri
Menteri BUMN RI

28 **Exceptional Total Service Quality Satisfaction for Regular Banking - Conventional**
Service Quality Award 2019
Carre

29 **Banking Service of the Year DPLK**
Editor's Choice Award 2019
Marketeers

30 **The Best Digital Media (Gold)**
The Best Contact Center Indonesia 2019
Indonesia Contact Center Association (ICCA)

## PENGHARGAAN NASIONAL

31 **Penyalur KUR Terbaik 1 Tahun 2019**
Kementerian Koordinator Perekonomian Republik Indonesia

32 **Most Trusted Company Based on Corporate Governance Perception Index (CGPI) Tahun 2019**
IICG/Majalah SWA
Infobank

33 **Annual Report Award Tahun Buku 2018**
Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG), OJK, Kementerian BUMN, BI, BEI, IAI

34 **UI Award dalam Bidang Pendidikan**
UI Award
Universitas Indonesia

35 **The Best Digital Banking Partner**
Kementerian Hukum dan Ham RI

36 **Best State Owned Enterprise BigCap**
Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD)

37 **Website pelayanan informasi terinovatif**
PR Indonesia

38 **Ruang Pelayanan Informasi Publik terinovatif**
PR Indonesia

39 **Terpopuler di Media Online 2019 sub kategori BUMNTbk**
PR Indonesia Awards
PR Indonesia

40 **e Best GCG Company dalam The Award For Innovative Listed Companies And Innovative Leaders**
BEI
Infobank

41
- **Grade Diamond kategori Regular Banking SQA Konvensional**
- **Grade Diamond pada kategori Regular Banking SQA Digital**

Service Quality Award

42
- **Majalah Sinergi 46 Edisi 105/ XI/2018 Gold Winner The Best of State Owned Enterprise InMA 2019**
- **Majalah Sinergi 46 Edisi 108/ XI/2018 Gold Winner The Best of State Owned Enterprise InMA 2019**
- **Majalah Sinergi 46 Edisi 104/ XI/2018 Silver Winner The Best of State Owned Enterprise InMA 2019**

Serikat Perusahaan Pers (SPS)

43
- **Annual Report BNI (Gold Winner)**
- **Sustainability Report BNI (Gold Winner)**
- **Media Cetak, Sinergi 46 (Gold Winner)**
- **Aplikasi e-Sinergi 46 (Silver Winner)**
- **Program Corporate PR #BNItuDigital (Silver Winner)**
- **Program CSR Community Based Development, Program Aku Saudagar Muda (Silver Winner)**
- **Sustainability Business Sub Kategori BUMN (Silver Winner)**

PR Indonesia Awards
PR Indonesia

44 **Padmamitra+ Awards Tingkat Provinsi DKI Jakarta 2019**
Padmamitra+ Awards Tingkat Provinsi DKI Jakarta 2019
Pemprov DKI & CSR Forum DKI

# Penghargaan dan **Sertifikasi**

## PENGHARGAAN NASIONAL

45 **The Best Digital Banking Partner 2019**
Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia

46 **Penghargaan atas Dukungan Program 'Keluarga Harapan'**
Kementerian Sosial RI

47
- **The Best Government Bank in Service Excellence**
- **Commercial Bank**

Banking Service Excellence Award 2019
Infobank & MRI

48 **1st Best Phone Banking Commercial Bank**
Banking Service Excellence Award 2019
Infobank & MRI

49 **2nd Best Overall Performance Commercial Bank**
Banking Service Excellence Award 2019
Infobank & MRI

50 **Highest Growth for World Credit Issuance**
Mastercard

51 **Best Millennial Segment Card**
Mastercard

52 **Best Affluent Debit Program**
Mastercard

53 **Best Affinity Debit Card Program**
Mastercard

54 **Best E-commerce Acquirer**
VISA

55 **Best Corporate Card**
VISA

56 **Peringkat Ke-1 Kompetisi Paduan Suara Otoritas Jasa Keuangan 2019**
Otoritas Jasa Keuangan

## SERTIFIKASI

1. **BNI Corporate University**
   ISO 9001:2015
   9 Maret 2017 – 9 Maret 2020

2. **BNI Corporate University**
   CLIP Accreditation
   11 Maret 2019

3. **BNI Corporate University**
   Surat Pencatatan Ciptaan Aplikasi BNI Smarter
   1 Agustus 2017 – 31 Juli 2067

4. **Quality Management System**
   ISO 9001:2015
   11 Januari 2018 – 10 Januari 2021
   SAI Global

5. **Tier III Design**
   Uptime Institue Certified

6. **Tier III Facility**
   Uptime Institue Certified

7. **BNI Contact Center**
   ISO 9001:2015
   9 Mei 2018 – 31 Maret 2020
   SGS

8. **Banking Operations for Guarantee Letter, RTGS & Remittance Service**
   5 November 2018 – 5 November 2021
   SGS

9. **Credit Clearing, Credit Administration and Credit Production & Distribution**
   15 Januari 2020 – 15 Januari 2023
   SGS

# Nama dan Alamat Entitas Anak, Entitas Asosiasi, Kantor Cabang **dan Perwakilan Luar Negeri serta Kantor Wilayah**

## ENTITAS ANAK

### PT Bank BNI Syariah
Gedung Tempo Pavilion 1
Jl. H.R. Rasuna Said Kav. 11 Kuningan,
Jakarta 12950
Tel. : (021) 29701946
Fax. : (021) 29667935
Email : info@bnisyariah.co.id
website: www.bnisyariah.co.id

### PT BNI Multifinance
Gedung BNI Life Insurance Lantai 5
Jl. Aipda K.S. Tubun No. 67 Petamburan,
Jakarta Pusat 10260
Hotline : (021) 290 22555
Fax. : (021) 290 22146
www.bnimultifinance.co.id

### PT BNI Sekuritas
Sudirman Plaza Indofood Tower Lantai 16
Jl. Jend. Sudirman Kav. 76 - 78
Jakarta 12910
Tel./Call Center : (021) 2554 3946
Fax. : (021) 5793 5831
Email : bnisec@bnisekuritas.co.id
www.bnisekuritas.co.id

### PT BNI Life Insurance
BNI Life Tower Lantai 21 The Landmark Center
Jl. Jend. Sudirman No. 1 Jakarta 12910
Tel. : (021) 2953 9999
Fax. : (021) 2953 9998
www.bni-life.co.id
Email : customer-care@bni-life.co.id
Customer Care : (021) 5021 7626
SMS Center : 0811117626

### BNI Remittance
BNI Remittance Limited Flat/RM5 on GF,
Nos 1-7 Keswick Street, Causeway Bay Hong Kong
Tel. : +852 28908082
Fax. : +852 28908182

## ENTITAS ASOSIASI

### PT Sarana Bersama Pengembangan Indonesia ("SBPI")
Setiabudi 2 Building, Suite 502A,
Jl. H.R. Rasuna Said, Kav. 62
Kuningan, Jakarta, 12920

### PT Kustodian Sentral Efek Indonesia ("KSEI")
Gedung Bursa Efek Indonesia Tower 1, Lt.5
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53, Jakarta, 12190
Tel. : (62-21) 515 2855
Fax. : (62-21) 5299 1199
Call Center : (62-21) 0800 186 5734
Website : www.ksei.co.id

### PT Pemeringkat Efek Indonesia
Panin Tower - Senayan City, 17th Floor
Jl. Asia Afrika Lot.19 Jakarta 10270, Indonesia
Tel. : (62-21) 7278 2380
Fax : (62-21) 7278 2370
Website : www.pefindo.com

### PT Bank Mizuho Indonesia
Sinarmas Land Plaza Tower 2,
Jl. M.H. Thamrin No.51, Jakarta Pusat 10350
Tel : (62-21) 3925222
Website : www.mizuhobank.co.id

### PT Bank Sumitomo Mitsui Indonesia
Menara BTPN Lantai 35-37,
Jl. Dr. Ide Anak Agung Gde Agung Kav. 5.5-5.6,
Kuningan Timur Jakarta Selatan 12190
Tel. : (62-21) 80862500
Website : www.smbc.co.id

## KANTOR CABANG LUAR NEGERI

### Kantor Cabang Singapura
30 Cecil Street #01-01 & #17-01/08
Prudential Tower Singapore 049712
Tel. : +65 6225 7755
Fax. : +65 6225 4757

### Kantor Cabang Hong Kong
G/F Far East Finance Center, 16 Hartcourt Road
Central Hong Kong
Tel. : +852 25299871, 28618600
Fax. : +852 28656500

### Kantor Cabang Tokyo
Kokusai Bld 1st Floor 3-1-1 Marunounchi Chiyoda-Ku
Tokyo 100-0005, Japan
Tel. : +81 3 3214 5621
Fax. : +81 3 3212 6428

### Kantor Cabang London
30 King Street, London EC2V 8AG
United Kingdom
Tel. : +44 20 7776 4646
Fax. : +44 20 7776 4699

### Kantor Cabang New York
One Exchange Plaza 5th Floor Broadway
New York NY. 10006 USA
Tel. : +1 212 943 4750
Fax. : +1 212 344 5723

### Kantor Cabang Seoul
8th Floor Wise Tower, Sejongdaero 17,
Jung-gu Seoul
Tel. : +82 2 6386 8046
Fax. : +82 2 6386 8115/8116

## *SUB-BRANCH* LUAR NEGERI

### Kantor Sub Branch Osaka
Tatsuno Honmachi Building 3F, 3-5-2 Honmachi
Chuo-ku Osaka, 541-0053, Japan
Tel. : +81 6 4963 2186
Fax. : +81 6 4963 2486

## KANTOR PERWAKILAN LUAR NEGERI

### Kantor Perwakilan Yangon
#1108, 11th Floor, Sakura Tower 339 Bogyoke
Aung San Road, Kyautada Township
Yangon - Myanmar
Tel. : +95 9442259339

## *REMITTANCE CENTER*

### Lucky Plaza
#02-02, 304 Orchard Road
Singapore 238863
Tel. : +65 6838 1545

### City Plaza
#01-100/101, 810 Geylang Road
Singapore 409286
Tel. : +65 6745 1946

# Nama dan Alamat Entitas Anak, Entitas Asosiasi, Kantor Cabang **dan Perwakilan Luar Negeri serta Kantor Wilayah**

## KANTOR WILAYAH

### Kantor Wilayah Medan
Jl. Pemuda No. 12, Lantai 4
Medan 20151
Tel. : (061) 4567110, 4567002
Fax. : (061) 4567105, 4515754

### Kantor Wilayah Padang
Jl. Dobi No. 1, Lantai 3
Padang 25138
Tel. : (0751) 890005-08
Fax. : (0751) 890010-11

### Kantor Wilayah Palembang
Jl. Jend. Sudirman No. 132
Palembang 30126
Tel. : (0711) 361961-65, 321046
Fax. : (0711) 361966, 374160

### Kantor Wilayah Bandung
Jl. Perintis Kemerdekaan No. 3
Bandung 40117
Tel. : (022) 4240431-39, 4240534
Fax. : (022)4240432-4214926-4213107

### Kantor Wilayah Semarang
Jl. Letjen. M.T. Haryono No. 16
Semarang 50122
Tel. : (024) 3556747, 3556746
Fax. : (024) 3547686, 3520636

### Kantor Wilayah Surabaya
Jl. Jend. A. Yani No. 286
Gedung Graha Pangeran Lt. 3-4
Surabaya 60292
Tel. : (031) 8292820 - 26
Fax. : (031) 8292805, 8292841

### Kantor Wilayah Makassar
Jl. Jend. Sudirman No. 1 Lt.3
Makassar 90115
Tel. : (0411)3620355-56,3621926
Fax. : (0411) 3619562, 3625395

### Kantor Wilayah Denpasar
Jl. Raya Puputan Renon No. 27 - Lantai 2, Renon
Denpasar 82265
Tel. : (0361) 263304 - 08
Fax. : (0361) 227874, 263319

### Kantor Wilayah Banjarmasin
Jl. Lambung Mangkurat No. 30
Banjarmasin 70111
Tel. : (0511) 3353689, 3357063
Fax. : (0511) 3354409, 3357066

### Kantor Wilayah Jakarta Senayan
Jl. Jend. Gatot Subroto No. 55
Jakarta Pusat 10210
Tel. : (021) 2500025, 5706057 (Hunting)
Fax. : (021) 2500033

### Kantor Wilayah Manado
Jl. Dotulolong Lasut No. 1
Manado 95122
Tel. : (0431) 868019, 862777
Fax. : (0431) 851852/865458

### Kantor Wilayah Jakarta Kota
Jl. Lada No. 1
Jakarta 11110
Tel. : (021) 6901131- 2601090,2601148
Fax. : (021) 6901131, 6901182,2601165, 2601179

### Kantor Wilayah Jakarta BSD
Gedung BNI Kantor Wilayah Jakarta BSD, Lt.7
Kav. Sunburst Lot.1-5
Jl. Pahlawan Seribu Lengkong Gudang BSD City
Kota Tangerang Selatan, Banten.
Tel. : (021) 80826860
Fax. : (021) 29514074

### Kantor Wilayah Jakarta Kemayoran
Jl. Lada No.1 Lt.2
Jakarta 11110
Tel. : (021) 2601177
Fax. : (021) 2601165

## Kantor Wilayah Papua

Jl. Kelapa II Entrop, Kota Jayapura
Papua 99224
Tel. : (0967) 5355311, 522354
Fax. : (0967) 533316

## Kantor Wilayah Yogyakarta

Jl. Trikora No.1
Yogyakarta 55122
Tel. : (0274) 376287
Fax. : (0274) 2872414

## Kantor Wilayah Malang

Jl. Jend. Basuki Rahmat No.75 - 77
Malang 65179
Tel. : (0341) 3611945-47
Fax. : (0341) 324565, 354767

# Informasi yang Tersedia di *Website*

BNI
Melayani Negeri, Kebanggaan Bangsa

Beranda | Personal | Bisnis | Wealth

BNI memiliki *website* Perusahaan yakni https://www.bni.co.id/yang dapat diakses dengan mudah oleh masyarakat luas. *Website* tersebut dibuat dengan memperhatikan Peraturan OJK No. 8/POJK.04/2015 tentang Situs Web Emiten atau Perusahaan Publik dengan memuat informasi penting antara lain mengenai informasi pemegang saham, Kode Etik, Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Laporan Keuangan yang terpisah dengan Laporan Tahunan, Profil Dewan Komisaris dan Direksi, serta Piagam/Charter Dewan Komisaris, Direksi, komite-komite, dan Satuan Pengawasan Internal. Khusus mengenai RUPS, informasi yang disajikan di *website* Bank meliputi mata acara yang dibahas dalam RUPS, ringkasan risalah RUPS, dan informasi tanggal penting yaitu tanggal pengumuman RUPS, tanggal pemanggilan RUPS, tanggal RUPS, tanggal ringkasan risalah RUPS diumumkan. *Website* BNI juga dapat ditampilkan dengan Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.

Secara rinci, informasi mengenai *website* Bank memuat informasi sebagai berikut:

### Beranda
Berita, promo dan acara serta suku bunga dasar kredit

### Bisnis
Berisi informasi mengenai perbankan bisnis, internasional dan tresuri

### Personal
Berisi informasi mengenai simpanan, pinjaman kartu debit, simpanan pensiun, bancassurance

### Wealth
Berisi informasi mengenai produk, layanan, promo dan program priority banking dimiliki BNI yaitu BNI Emerald

# PERUSAHAAN

**1. Situs *Web* BNI telah memuat informasi yang terbuka untuk umum, aktual, dan terkini.**

**2. Informasi umum BNI yang diungkapkan dalam *website* BNI antara lain:**

a. Nama, alamat dan kontak kantor pusat dan/atau kantor perwakilan Emiten atau Perusahaan Publik; yang meliputi nomor telepon, nomor *facsimile*, dan alamat surat elektronik;

b. Riwayat singkat Emiten atau Perusahaan Publik

c. Struktur organisasi Emiten atau Perusahaan Publik

d. Struktur kepemilikan Emiten atau perusahaan publik, meliputi:
- Uraian tentang nama pemegang saham dan persentase kepemilikannya setiap akhir bulan.
- Informasi mengenai pemegang saham utama dan pengendali Emiten atau Perusahaan Publik, baik langsung maupun tidak langsung, sampai kepada pemilik individu, yang disajikan dalam bentuk skema atau diagram; dan
- Nama entitas anak, perusahaan asosiasi, perusahaan ventura bersama dimana Emiten atau Perusahaan Publik memiliki pengendalian bersama entitas, beserta persentase kepemilikan saham, bidang usaha, dan status operasi perusahaan tersebut

e. Profil Direksi, Dewan Komisaris, Komite, dan Sekretaris Perusahaan yang meliputi:
- Foto;
- Nama;
- Riwayat jabatan, termasuk rangkap jabatan;
- Riwayat Pendidikan;
- Hubungan afiliasi anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris dengan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris lainnya serta pemegang saham

f. Nama dan alamat
- Akuntan Publik yang mengaudit laporan keuangan Emiten atau Perusahaan Publik dalam tahun berjalan.
- Pemeringkat Efek
- Wali amanat
- Biro Admistrasi Efek

g. Dokumen Anggaran Dasar

**3. Informasi bagi Pemodal atau Investor yang diungkapkan dalam *website* BNI antara lain:**

a. Prospektus Penawaran Umum;

b. Laporan tahunan, untuk periode 5 (lima) tahun buku terakhir; dan

c. Informasi Keuangan, yang meliputi:

# *E-BANKING*

Berisi informasi mengenai BNI ATM, BNI SMS Banking, BNI Internet Banking, BNI Mobile Banking, BNI Phone Banking, *O-Branch*, Agen46, TapCash, Debit Online, UnikQu, BNI IPay dan BNI *Smartpay*.

# KONTAK

Berisi informasi mengenai Lokasi Kantor Cabang, Jaringan Global dan Kontak BNI.

## Informasi yang Tersedia **di Website**

- Laporan keuangan tahunan, untuk periode 5 (lima) tahun buku terakhir;
- Laporan keuangan tengah tahunan untuk periode 5 (lima) tahun buku terakhir
- Ikhitisar data keuangan penting, dalam bentuk perbandingan untuk 5 (lima) tahun buku terakhir; antara lain:
  a) Pendapatan;
  b) Laba bruto;
  c) Laba (rugi)
  d) Jumlah laba (rugi) yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk dan kepentingan non pengendali.
  e) Total laba (rugi) komperhensif
  f) Jumlah laba (rugi) yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk dan kepentingan non pengendali.
  g) Laba (rugi) per saham
  h) Jumlah aset;
  i) Jumlah liabilitas;
  j) Jumlah ekuitas
  k) Rasio laba (rugi) terhadap jumlah aset;
  l) Rasio laba (rugi) terhadap ekuitas;
  m) Rasio laba (rugi) terhadap pendapatan;
  n) Rasio lancar;
  o) Rasio liabilitas terhadap ekuitas; dan
  p) Rasio liabilitas terhadap jumlah aset; dan
  q) Informasi dan rasio keuangan lainnya yang relevan dengan perusahaan dan jenis industrinya;

d. Informasi RUPS, yang meliputi:
   - Pengumuman dan Pemanggilan
   - Bahan mata acara yang dibahas dalam RUPS
   - Ringkasan Risalah RUPS

e. Informasi saham, yang meliputi:
   - Jumlah saham beredar
   - Saham bonus

f. Informasi obligasi dan/atau sukuk, paling kurang meliputi:
   - Nilai obligasi yang belum lunas/terhutang (*outstanding bond*) dana/atau sukuk
   - Hasil pemeringkatan obligasi dan/atau sukuk
   - Tanggal jatuh tempo; dan
   - Tingkat bunga obligasi dan/atau imbal hasil sukuk

g. Informasi dividen

h. Informasi untuk pemodal atau investor, media publik, dan/atau analis

i. Informasi terkait aksi korporasi yang dilakukan Emiten atau Perusahaan Publik dan tindakan yang dilakukan oleh pihak lain terhadap Emiten atau Perusahaan Publik, meliputi:
   - Transaksi Afiliasi dan Benturan Kepentingan Transaksi Tertentu
   - Pembagian Saham Bonus
   - Pembelian Kembali Saham oleh Emiten atau Perusahaan Publik dalam kondisi pasar yang berpotensi krisis; dan
   - Program kepemilikan saham oleh anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris, dan karyawan dari Emiten atau Perusahaan Publik atau pihak terkendali lain; dan

j. Informasi atau Fakta Material selain yang telah diungkapkan dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan.

**4. Informasi Tata Kelola Perusahaan yang diungkapkan dalam *website* BNI antara lain:**

a. Pedoman kerja Direksi dan Dewan Komisaris
b. Pengangkatan, pemberhentian, dan/atau kekosongan Sekretaris Perusahaan, termasuk Sekretaris Perusahaan sementara, serta informasi pendukungnya
c. Piagam Unit Audit Internal
d. Kode etik
e. Pedoman kerja komite
f. Pengangkatan dan pemberhentian anggota Komite Audit
g. Kebijakan manajemen risiko
h. Kebijakan mekanisme sistem pelaporan pelanggaran
i. Kebijakan anti korupsi
j. Kebijakan terkait seleksi pemasok dan hak kreditur
k. Kebijakan dalam peningkatan kemampuan *vendor*

**5. Informasi Tanggung Jawab Sosial Perusahaan yang diungkapkan dalam *website* BNI antara lain:**

a. Informasi tanggung jawab sosial perusahaan telah memuat kebijakan, jenis program, dan biaya yang dikeluarkan oleh Emiten atau Perusahaan Publik
b. Kebijakan, jenis program, dan biaya sebagaimana dimaksud pada huruf a terkait aspek:
   - Lingkungan hidup
   - Praktik ketenagakerjaan, kesehatan, dan keselamatan kerja
   - Pengembangan sosial dan kemasyarakatan, dan
   - Tanggung jawab produk dan/atau layanan, dengan disertai informasi pendukungnya.

# Pendidikan dan/atau Pelatihan **Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Pengawasan Internal**

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI DEWAN KOMISARIS

Sepanjang tahun 2019, anggota Dewan Komisaris BNI telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

**Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris**

| Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|
| **Ari Kuncoro**<br>Komisaris Utama | | |
| *"PSAK 71 Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective"* | 27 – 28 Juni 2019<br>Denpasar | Bankers Association for Risk Management (BARa) |
| **Pataniari Siahaan**<br>Komisaris Independen | | |
| *"Executive Risk Management Refresher Program"* | 12 – 21 Juli 2019<br>Bercelona, Milan, Madris & Nice | LPPI |
| **Revrisond Baswir**<br>Komisaris Independen | | |
| *"ASEAN Global Leadership Programme: LSE 2019"* | 25 – 29 Maret 2019<br>London | London School Economics and Political Science (LSE) |
| *International Risk Management Refreshment and Wealth Management Certification Program for Executive-Europe Class 2019"* | 16 – 24 November 2019<br>London | MMUGM, IBI dan LSPP |
| **Joni Swastanto**<br>Komisaris | | |
| *"ASEAN Global Leadership Programme: LSE 2019"* | 25 – 29 Maret 2019<br>London | London School Economics and Political Science (LSE) |
| *"International Risk Management Refreshment and Wealth Management Certification Program for Executives"* | 29 Juni – 7 Juli 2019<br>Moscow-Saint Petersburg | MMUGM, IBI dan LSPP |
| **Ahmad Fikri Assegaf**<br>Komisaris Independen | | |
| *"International Risk Management Refreshment and Wealth Management Certification Program for Executive-Europe Class 2019* | 16 s.d. 24 November 2019<br>London | MMUGM, IBI dan LSPP |
| **Sigit Widyawan**<br>Komisaris Independen | | |
| *"International Risk Management Refreshment and Wealth Management Certification Program for Executives"* | 29 Juni – 7 Juli 2019<br>Moscow-Saint Petersburg | MMUGM, IBI dan LSPP |

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI DIREKSI

Sepanjang tahun 2019, anggota Direksi BNI telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

### Pengembangan Kompetensi Direksi

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| **Achmad Baiquni**<br>Direktur Utama | | | |
| 1. | FGD Arah Digitalisasi Industri Perbankan Nasional di Indonesia | 6 Februari 2019<br>Jakarta | FGD<br>OJK |
| 2. | Pemantapan Pengendalian Budaya Gratifikasi dengan Ketua KPK | 12 Februari 2019<br>Jakarta | *Workshop*<br>KPK |
| 3. | *Steering Committee* Program Beyond Banking | 1 Maret 2019<br>Jakarta | FGD<br>BNI |
| 4. | BUMN Great Leaders Camp | 11-12 Maret 2019<br>Bandung | *Workshop*<br>Kementerian BUMN |
| 5. | Steering Committee Program Beyond Banking | 5 April 2019<br>Jakarta | FGD<br>BNI |
| 6. | Closing Meeting Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) BUMN-BNI 2019 | 19 Juli 2019<br>Jakarta | FGD<br>BNI |
| 7. | Business Meeting Semester II 2019 | 27 Juli 2019<br>Jakarta | BNI |
| 8. | *Retreat* dan Workshop Direksi & Komisaris bersama McKinsey dengan Topik *Signs of Stress in The Asia Financial System* | 24-25 Agustus 2019<br>Yogyakarta | *Workshop*<br>BNI |
| 9. | Rakor BUMN | 06-08 Oktober 2019<br>Labuan Bajo | *Workshop*<br>Kementerian BUMN |
| 10. | *Business Forum Outlook Economy 2020* dan *Industry Prospektif* 2020-2024 | 24 Oktober 2019<br>Jakarta | *Workshop*<br>BNI |
| 11. | FGD bersama Wakil Menteri BUMN II | 06 Desember 2019<br>Jakarta | FGD<br>Kementerian BUMN |
| **Herry Sidharta**<br>Wakil Direktur Utama | | | |
| 1. | *Business Meeting* Semester I 2019 | 30 Januari - 01 Februari 2019<br>Jakarta | BNI |
| 2. | *FGD* Arah Digitalisasi Industri Perbankan Nasional di Indonesia | 06 Februari 2019<br>Jakarta | FGD<br>OJK |
| 3. | *Sharing Session Future Branch* dengan Konsultan BAIN & Company | 08 Februari 2019<br>Jakarta | Sharing Session BAIN & Company<br>BNI |
| 4. | Pemantapan Pengendalian Budaya Gratifikasi dgn Ketua KPK | 12 Februari 2019<br>Jakarta | *Workshop*<br>KPK |

# Pendidikan dan/atau Pelatihan **Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Pengawasan Internal**

## Pengembangan Kompetensi Direksi

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| 5. | *Steering Committee* Program Beyond Banking | 01 Maret 2019<br>Jakarta | FGD<br>BNI |
| 6. | BUMN Great Leaders Camp | 11-12 Maret 2019<br>Bandung | *Workshop*<br>Kementerian BUMN |
| 7. | *Business Forum* "Potensi Bisnis Industri Hilir Produk Kelapa Sawit" | 13 Maret 2019<br>Jakarta | *Workshop*<br>BNI & Kementerian Perindustrian RI |
| 8. | *Steering Committee* Program Beyond Banking | 05 April 2019<br>Jakarta | FGD<br>BNI |
| 9. | B*usiness Forum* "Peluang dan Tantangan Pembiayaan Industri Galangan Kapal" | 24 April 2019<br>Jakarta | *Workshop*<br>BNI & Kemenko Kemaritiman RI |
| 10. | *Business Meeting* Semester II 2019 | 27 Juli 2019<br>Jakarta | BNI |
| 11. | *Closing Meeting* Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) BUMN-BNI 2019 | 19 Juli 2019<br>Jakarta | FGD<br>BNI |
| 12. | *Retreat* dan Workshop Direksi & Komisaris bersama McKinsey dengan Topik *Signs of Stress in The Asia Financial System* | 24-25 Agustus 2019<br>Yogyakarta | *Workshop*<br>BNI |
| 13. | *Business Forum* "Peluang dan Tantangan Pembiayaan Industri dan Komponen Otomotif di Indonesia" | 11 September 2019<br>Jakarta | *Workshop*<br>BNI |
| 14. | Rakor BUMN | 06-08 Oktober 2019<br>Labuan Bajo | *Workshop*<br>Kementerian BUMN |
| 15. | *Observasi Corporate Governance Perception Index* (CGPI) dengan tema "Penguatan *Platform* Bisnis dalam Kerangka *Good Corporate Governance*" | 17 Oktober 2019<br>Jakarta | FGD<br>BNI |
| 16. | *Business Forum Outlook Economy* 2020 dan *Industry Prospektif* 2020-2024 | 24 Oktober 2019<br>Jakarta | *Workshop*<br>BNI |
| 17. | *Sharing Session* "Penyelamatan & Penyelesaian Kredit" terkait Skim Penyelamatan Kredit Non Konvensional dengan Konsultan BAIN Indonesia | 13 November 2019<br>Jakarta | FGD<br>BNI |
| 18. | Sharing Session "Penyelamatan dan Penyelesaian kredit" terkait Skim Penyelamatan Kredit Non Konvensional dengan PT Danareksa (Persero) | 20 November 2019<br>Jakarta | FGD<br>BNI |
| 19. | *Sharing Session* "Prospek Perbankan di Era Ekonomi Digital" | 04 Desember 2019<br>Jakarta | FGD<br>BNI |
| 20. | FGD bersama Wakil Menteri BUMN II | 06 Desember 2019<br>Jakarta | FGD<br>Kementerian BUMN |
| 21. | *Sharing Session* "Penyelamatan dan Penyelesaian kredit" terkait Skim Penyelamatan Kredit Non Konvensional dengan Bapak I Putu Gede Ary Suta dan Bapak Soebowo Mus | 10 Desember 2019<br>Jakarta | FGD<br>BNI |
| 22. | FGD Transformasi Bisnis BNI 2019-2023 | 10 Desember 2019<br>Jakarta | FGD<br>BNI & Komisi XI DPR RI |
| **Putrama Wahju Setyawan**<br>Direktur Bisnis Korporasi | | | |
| 1. | BNI Sekuritas Investor Forum 2019, | 06 November 2019<br>Jakarta | REN |
| 2. | *Compliance* Forum Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme di Sektor Jasa Keuangan | Agustus 2018<br>Jakarta | BNV |
| 3. | Acara 15th Indonesian Palm Oil Conference and 2020 *Price Outlook* | 31 Oktober - 01 November 2019<br>Jakarta | Indonesian Palm Oil Conference (IPOC) |
| 4. | *Discovery and Dream Workshop* dalam Rangka Penyusunan *Corporate Plan* BNI tahun 2019-2023 | Jakarta | Divisi REN |

## Pengembangan Kompetensi Direksi

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| **Anggoro Eko Cahyo**<br>Direktur Bisnis Konsumer | | | |
| 1. | Undangan Dialog Ekonomi Perbankan Bersama Gubernur BI | 30 Januari 2019<br>Jakarta | Bank Indonesia |
| 2. | Pembicara Acara *Wonderful Start Up Academy Batch 2 – Developing a Leadership Mindset* | 30 Januari 2019<br>Jakarta | Kolega x Markplus Coworking Space<br>Markplus |
| 3. | *Business Meeting* Semester I 2019 | 30 Januari – 1 Februari 2019<br>Jakarta | BNI |
| 4. | *Compliance Forum* bersama Ketua KPK | 2 Februari 2019<br>Jakarta | BNI |
| 5. | Dialog Ekonomi & Kebijakan Fiskal bersama Menteri Keuangan | 19 Februari 2019<br>Jakarta | Kementerian Keuangan |
| 6. | *Economic Leadership* Forum dengan Narasumber Utama Prof. Finn. E. Kydland, Nobel Laureate Tahun 2004 | 8 Maret 2019<br>Jakarta | Bank Indonesia |
| 7. | *Sharing Session* "Waspada Narkoba Jaga Bangsa" | 9 April 2019<br>Jakarta | BNI & BNN |
| 8. | Bisnis Forum "Peluang dan Tantangan Pembiayaan Industri Galangan Kapal" | 24 April 2019<br>Jakarta | BNI |
| 9. | Seminar dan Peluncuran Buku Kajian Stabilitas Keuangan No. 32 dan Diskusi Peluang Pertumbuhan Intermediasi Indonesia di Tengah Dinamika Perekonomian Global | 3 Mei 2019<br>Jakarta | Bank Indonesia |
| 10. | Forum Diskusi Implementasi Standar Akuntansi Keuangan Baru PSAK 71.72,73 | 9 Mei 2019<br>Jakarta | Kompas, Kontan dan PwC |
| 11. | Seminar Internasional "Digital Transformation for Indonesian Economy" | 27 Mei 2019<br>Jakarta | Bank Indonesia |
| 12. | *Business Meeting* Semester II 2019 | 27 Juli 2019<br>Jakarta | BNI |
| 13. | Seminar Investor & Calon Investor "Cerdas Berinvestasi di Pasar Modal" | 23 Agustus 2019<br>Jakarta | BEI, KPEI, KSEI, dan OJK |
| 14. | *International Corporate University Talk* - "*Corporate Learning for Business Impact*" | 3 September 2019<br>Jakarta | BNI |
| 15. | Juri *Pitching Competition* di Acara Indonesia FinTech Forum | 4 September 2019<br>Jakarta | FinTech Indonesia |
| 16. | *Business Forum* "Peluang dan Tantangan Pembiayaan Industri & Komponen Otomotif di Indonesia" | 11 September 2019<br>Jakarta | BNI |
| 17. | Seminar dan Peluncuran Buku Jagat Digital, Pembebasan dan Penguasaan | 17 September 2019<br>Jakarta | Persatuan Wartawan Indonesia |
| 18. | Moderator Indonesia FinTech Summit & Expo (IFSE) 2019 | 24 September 2019<br>Jakarta | Asosiasi FinTech Indonesia - AFTECH |
| 19. | *Hard Problems Wokshop* dengan IDEO - Colabs Gates Foundation | 4 Oktober 2019<br>Jakarta | IDEO - Colabs Gates Foundation |
| 20. | Seminar *Banking Transformation to Support Digital Economy* | 10 Oktober 2019<br>Bali | PT Rintis Sejahtera |
| 21. | 16th JCB *World Conference* | 17 Oktober 2019<br>Hawaii | JCB |
| 22. | Business Forum "*Outlook* Ekonomi 2020 dan Industri Prospektif 2020-2024" | 24 Oktober 2019<br>Jakarta | BNI |
| 23. | *Workshop* Pendirian Perusahaan Modal Ventura (PMV) | 29 Oktober 2019<br>Jakarta | BNI |
| 24. | Pembicara Acara Indonesia Banking Expo 2019 - Panel IV "*Future of Payments*" | 6 November 2019<br>Jakarta | Perbanas |
| 25. | FGD BNI & Jaringan Prima | 8 November 2019<br>Jakarta | PT Rintis Sejahtera |

# Pendidikan dan/atau Pelatihan **Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Pengawasan Internal**

## Pengembangan Kompetensi Direksi

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| 26. | Diskusi Bertema Leaders of a New Planet: Semangat Membangun Indonesia | 8 November 2019<br>Jakarta | Daya Dimensi Indonesia |
| 27. | *Sharing Session* Customer Engagement through Loyalty Program | 13 November 2019<br>Jakarta | BNI |
| 28. | Economic Outlook 2020: in the Midst of Global Uncertainties | 18 November 2019<br>Jakarta | Perbanas |
| 29. | *Sharing Session* Prospek Perbankan di Era Ekonomi Digital | 4 Desember 2019<br>Jakarta | BNI |
| 30. | Business Challenges 2020 | 9 Desember 2019<br>Jakarta | Bisnis Indonesia & BNI |
| 31. | FGD Transformasi Bisnis BNI | 10 Desember 2019<br>Jakarta | BNI |
| 32. | Pemaparan *Blueprint* Sistem Pembayaran Indonesia 2025 | 11 Desember 2019<br>Jakarta | Bank Indonesia |
| 33. | Pemaparan *Blueprint* Sistem Pembayaran Indonesia 2025 | 16 Desember 2019<br>Jakarta | Bank Indonesia |
| 34 | Narasumber dalam *Talkshow* Semangat Pagi Indonesia (Talkshow terkait Kesiapan Industri dalam Implementasi Tahap 1 QRIS) | 16 Desember 2019<br>Jakarta | TVRI |
| **Rico Rizal Budidarmo**<br>Direktur Manajemen Risiko | | | |
| 1. | *Business Meeting* | 31 Januari – 1 Februari 2019<br>Jakarta | BNI |
| 2. | *Compliance Forum*, Pengendalian Gratifikasi | 12 Februari 2019<br>Jakarta | BNI |
| 3. | UBS *Conference* | 04 Maret 2019<br>Jakarta | Investor Relationship BNI |
| 4. | RUPS Tahunan Tahun Buku 2018 | 13 Mei 2019<br>Jakarta | BNI |
| 5. | *Assessment* Sumber Daya Manusia | 02 Agustus 2019<br>Jakarta | PT Daya Dimensi Indonesia |
| 6. | *Certified Professional Management Accountant* | 17 Oktober 2019<br>Bali | IAMI |
| 7. | *Indonesia Risk Management Outlook* 2020 "*Strengthening Risk Mitigation Amid Global Downturn*" dan *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko | 12 November 2019<br>Bali | LPPI |
| **Bob Tyasika Ananta**<br>Direktur Tresuri & Internasional | | | |
| 1. | *Good Growth Workshop on Cultivating Sustainability in Commodity Supply Chains* | 30 Januari 2019<br>Jakarta | |
| 2. | Menjadi Panelis Seminar Nasional Kebangkitan BUMN Sektor Infrastruktur | 19 Februari 2019<br>Jakarta | |
| 3. | Seminar - Dialog Ekonomi Fiskal bersama Menteri Keuangan | 19 Februari 2019<br>Jakarta | Kemenkeu RI |
| 4. | Seminar BNPB "Siap Tangguh Bersama Lembaga Usaha" | 20 Maret 2019<br>Jakarta | BNPB |
| 5. | Seminar Sehari Keuangan Berkelanjutan Menyongsong Era Keuangan Masa Depan | 2 April 2019<br>Jakarta | LPPI |
| 6. | Seminar "Turbulensi Ekonomi Indonesia 1945 - 2019" | 10 April 2019<br>Jakarta | PDBI |
| 7. | Seminar Nasional Pefindo 2019 | 24 April 2019<br>Jakarta | PEFINDO BIRO KREDIT |

## Pengembangan Kompetensi Direksi

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| 8. | *International Risk Management and Wealth Management Certification Program for Executives* | 1 - 7 Juli 2019<br>Jakarta | MM UGM - LPPI |
| 9. | Seminar *Asia Credit Reporting Forum* 2019 | 11 Juli 2019<br>Jakarta | PEFINDO BIRO KREDIT |
| 10. | *Enterprise Risk Management Workshop* | 3 Agustus 2019<br>Bali | Economic Review |
| 11. | Seminar - *Forum Group Disscussion Core* Indonesia | 6 Agustus 2019<br>Jakarta | CORE Indonesia |
| 12. | Undangan Seminar Nasional Transformasi Ekonomi untuk Indonesia Maju - Kemenko Perekonomian | 9 Agustus 2019<br>Jakarta | Seminar - Kemenko Perekonomian RI |
| 13. | Menjadi Pembicara Kuliah umum "Perbankan Nasional di Tengah Disrupsi Era Industri 4.0" - Perbanas dan Penandatanagan MoU Perbanas Institute dan BNI | 20 Agustus 2019<br>Jakarta | Perbanas Institute Indonesia |
| 14. | Seminar SMF - Sekuritisasi dalam Mendukung Strategi Nasional Pengembangan dan Pendalaman Pasar keuangan - | 3 September 2019<br>Jakarta | SMF |
| 15. | *International Corporate University Talk "Corporate Learning for Business"* - Divisi BCV | 3 September 2019<br>Jakarta | BNI - Divisi BCV |
| 16. | Menjadi Pembicara Kuliah Umum "Sustainable Finance in Banking (Green Banking)" | 7 September 2019<br>Jakarta | Indonesia Banking School |
| 17. | Seminar sosialisasi Kebijakan Rekening Khusus DHE SDA | 10 Oktober 2019<br>Jakarta | BNI - Divisi Internasional |
| 18. | Seminar *Market Outlook* dan Sosialisasi DNDF | 29 Oktober 2019<br>Semarang | BNI Divisi Tresuri bersama Bank Indonesia |
| 19. | Menjadi Narasumber Bank Indonesia "Optimisme dan Strategi Perbankan Serta Pelaku Bisnis di Tengah Berlanjutnya Ketidakpastian Global" | 27 November 2019<br>Solo | Bank Indonesia |
| **Ario Bimo**<br>Direktur Keuangan | | | |
| 1. | *International Corporate University Talk* | 03 September 2019<br>Jakarta | Forum, Internal BNI |
| 2. | *Business* Forum " Peluang dan Tantangan Pembiayaan Industri & Komponen Otomotif di Indonesia" | 11 September 2019<br>Jakarta | Forum, Internal BNI |
| 3. | *Go Public Workshop with BNI Group* | 12 September 2019<br>Surabaya | Workshop, IDX |
| 4. | CFO BUMN *Forum* | 13 September 2019<br>Jakarta | Forum, Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia |
| 5. | *Certified Profesional Management Account* (CPMA) | 17 Oktober 2019<br>Bali | Forum, IAMI |
| 6. | *Business Forum " Outlook* Ekonomi 2020 dan Industri Prospektif 2020-2024" | 24 Oktober 2019<br>Jakarta | Forum, Internal BNI |
| 7. | Sebagai Pembicara/Narasumber acara SP Musyawarah Daerah DPD Makassar | 25 Oktober 2019,<br>Makassar | Forum, Internal BNI |
| 8. | *Workshop* Pendirian Perusahaan Modal Ventura (PMV) | 29 Oktober 2019<br>Jakarta | Workshop, Internal BNI |
| 9. | *Archipelagic and Island Forum Startup and Business Summit* (AIS SBS) | 30 Oktober 2019<br>Manado | Forum, Kementerian Koordinatior Bidang Kemaritiman Republik Indonesia |
| 10. | Indonesia Banking Expo 2019 – IBEX Perbanas | 06 November 2019<br>Jakarta | Forum, Perbanas |
| 11. | BNI Sekuritas *Invesment Forum Navigating through Global Uncertainties* | 6 November 2019<br>Jakarta | Forum, Internal BNI |

# Pendidikan dan/atau Pelatihan **Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Pengawasan Internal**

## Pengembangan Kompetensi Direksi

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| 12. | Bincang-bincang dengan Tiga Profesor tentang arah kebijakan Riset dan Inovasi dengan Memanfaatkan Perdanaan Mitigasi Perubahan Iklim | 6 November 2019<br>Jakarta | Forum, Ikatan Alumni SMA Pangudi Luhur Jakarta |
| 13. | *Sharing Session* Customer Engagement | 13 November 2019<br>Jakarta | Forum, Internal BNI |
| 14. | *Sharing Sesssion* Penyelamatan & Penyelesaian Kredit dengan Konsultan Bain Indonesia | 13 November 2019<br>Jakarta | Forum, Internal BNI |
| 15. | *Sharing Sesssion* Penyelamatan & Penyelesaian Kredit dengan Bpk Arief Budiman (Dirut PT Danareksa) | 20 November 2019<br>Jakarta | Forum, Internal BNI |
| 16. | Sebagai Pembicara/Narasumber "Advanced Training Badko HMI" | 21 November 2019<br>Jakarta | Forum, HMI |
| 17. | Peserta CEO Dialogue | 22 November 2019<br>Jakarta | Inisiatif Keuangan Berkelanjutan Indonesia |
| 18. | Seminar *The Privotal Role of Infrastructure Financing to Advance Sustainable Economic Growth* | 12 Desember 2019<br>Jakarta | Forum, Bank Indonesia |
| 19. | *Sharing Session* dengan topik "Prospek Perbankan di Era Ekonomi Digital" | 04 Desember 2019<br>Jakarta | Forum, Internal BNI |
| 20. | *Sharing Session* Penyelamatan & Penyelesaian Kredit dengan Bpk I Putu Gede Ary Suta | 04 Desember 2019<br>Jakarta | Forum, Internal BNI |
| 21. | Sosialisasi Pengawasan Kepatuhan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan pendanaan Terorisme (APU PPT) di sektor Perbankan | 05 Desember 2019<br>Jakarta | Forum OJK |
| 22. | Undangan *Forum Group Discussion* | 06 Desember 2019<br>Jakarta | Forum, Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia |
| 23. | Acara SOE Day 2019 | 10 – 11 Desember 2019<br>Jakarta | Forum, Bahana Sekuritas |
| 24. | Sebagai Narasumber dengan tema "Transformasi Human Capital Menuju Kinerja Unggul" | 13 Desember 2019<br>Jakarta | Forum, Jasa Raharja |
| **Adi Sulistyowati**<br>Direktur Hubungan Kelembagaan | | | |
| 1. | Sebagai Narasumber *Signing* Digitalisasi My Pertamina for Business | Januari 2019<br>Jakarta | Signing bersama Pertamina Persero |
| 2. | Peresmian Renovasi Pusat Informasi dan Konsultasi Mahasiswa IPB dan Signing Kerjasama Kartu *Co Brand* Pegawai IPB | 30 Januari 2019<br>Bogor | Kerja sama BNI |
| 3. | Sosialisasi *Cash Management* dan *Smart Hospital* dengan Rumah Sakit Cipto Mangunkusumo | 18 Januari 2019<br>Jakarta | Kerja sama BNI |
| 4. | Sebagai Narasumber MoU BNI - BPKP terkait SP2D *Online* | 4 Februari 2019<br>Jakarta | *Signing* BNI |
| 5. | Kerjasama Penyediaan Layanan & Perbankan dengan IKA Universitas Trisakti dan Peluncuran Aplikasi Trisakti Connect | 17 Februari 2019<br>Jakarta | Kerja sama BNI |
| 6. | Sosialisasi *Cash Management* dan total solusi BNI di Binus University | 12 Februari 2019<br>Jakarta | Sosialisasi BNI |
| 7. | Kerja sama Penyediaan Layanan Transaksi Pembayaran dan Penggunaan Layanan *e-Collection* melalui aplikasi Mida ITS | 16 Februari 2019<br>Jakarta | Kerjasama BNI |
| 8. | Kerja sama Penyediaan Layanan & Perbankan IKA Trisakti | 17 Februari 2019<br>Jakarta | Kerja sama BNI |
| 9. | Sebagai Narasumber *Event Customer Gathering* HIMBARA | 21- 22 Februari 2019<br>Medan | Workshop BNI |
| 10. | Sebagai Narasumber pada acara Smart City di Hotel Borobudur bersama Kemenkeu | Maret 2019<br>Jakarta | *Workshop* BNI |
| 11. | Sebagai Narasumber dalam Sosialisasi *Cashless* (Persekot Card dan SPPD valas) PT PLN Persero | Jakarta | Sosialisasi BNI-PLN |

## Pengembangan Kompetensi Direksi

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| 12. | Sebagai Narasumber Signing Penggunaan *Payroll* menggunakan BNI Direct di PT PLN Indonesia | 20 Maret 2019<br>Jakarta | Signing BNI-PLN |
| 13. | Kerja sama Penyediaan Layanan & Perbankan Universitas Pakuan | 29 Maret 2019<br>Jakarta | Kerjasama BNI |
| 14. | Kunjungan dalam rangka prospek 3 Fakultas Kartu Pegawai (Farmasi, FEB, Vokasi) dan Rumah Sakit | 1 April 2019<br>Surabaya | Kerjasama BNI |
| 15. | Sebagai Narasumber PKS Fasilitas KMK, NCL dan Forex Line PT PELNI | 26 April 2019<br>Jakarta | Signing BNI-PELNI |
| 16. | Sebagai Narasumber Signing PKS Fasilitas GB *e-Collection* Sucofindo | 2 Mei 2020<br>Jakarta | Signing BNI- SUCOFINDO |
| 17. | Sebagai Narasumber *Signing* Kerjasama BNI - PT Jasa Raharja (Persero) tentang penggunaan layanan *Cash Management* | 3 Mei 2019<br>Jakarta | Signing BNI-JASA RAHARJA |
| 18. | Peranan BNI dalam Membangun Desa | 20 Juni 2019<br>Jakarta | Sosialisasi bersama Kemendes |
| 19. | Sistem Literasi Keuangan Pendamping Desa | 26 Juni 2019<br>Jakarta | Sosialisasi bersama Kemendes |
| 20. | Perjanjian Kerjasama UI Half Marathon | 7 Juli 2019<br>Jakarta | Kerjasama BNI |
| 21. | Sebagai Narasumber pada Acara *Signing* PK KI Sindikasi PT Trans Marga Jateng (Jasa Marga Grup) | 26 Juli 2019<br>Jakarta | Signing BNI-JASA MARGA |
| 22. | Sebagai Narasumber *Signing* HIMBARA Dukungan Kegiatan Ekspor Impor Holding Industri Pertambangan di Freeport Indonesia | 27-28 Juli 2019<br>Papua | Signing HIMBARA |
| 24. | Sebagai Narasumber pada *Refreshment* dan *Engagement* Advisori Jasa Transaksional Perbankan Regional di BCV 2019 | Jakarta | Workshop BNI |
| 25. | Penyerahan Bis operasional Universitas Pancasila | 26 Agustus 2019<br>Jakarta | Kerjasama BNI |
| 26. | Sebagai Narasumber *Launching* Digitalisasi *Account Receivable* Pertamina dengan My Pertamina Business | 29 Agustus 2019<br>Jakarta | Launching PERTAMINA |
| 27. | Sebagai Narasumber *Workshop* Metode dan Skema Penyaluran BBM Subsidi antara Pertamina, Himbara dan TNP2K | 29 Agustus 2019<br>Jakarta | Workshop PERTAMINA |
| 28. | Sebagai Narasumber *Signing* dan *Launching* Digitalisasi *Account Receivable* Pertamina dengan MyPertamina Business | 29 Agustus 2019<br>Jakarta | Signing PERTAMINA |
| 29. | Menyaksikan Penandatanganan Hibah Kendaraan Operasional Universitas Brawijaya | 17 September 2019<br>Malang | Kerjasama BNI |
| 30. | Kunjungan Kerja ke Wilayah Surabaya dalam rangka Percepatan Pencapaian Target | 18 September 2019<br>Surabaya | Pengarahan & Sosialisasi BNI |
| 31. | Sebagai Narasumber Sosialisasi dan Pemberian Fasilitas *Port Service Financing* dengan Asosiasi Perusahaan Bongkar Muat (ALFI/ILFA) Pelindo | 18 September 2019<br>Surabaya | Sosialisasi PELINDO 3 |
| 32. | Sebagai Narasumber dalam CEO Forum Proses Restrukturisasi Krakatau Steel | 20 September 2019<br>Jakarta | Workshop HIMBARA |
| 33. | Kunjungan Kerja ke Wilayah Malang dalam rangka Percepatan Pencapaian Target | 17 September 2019<br>Malang | Sebagai Narasumber Signing Launching SIM Online |
| 34 | Sebagai Narasumber *Signing* dan *Launching* SIM *Online* | 22 September 2019<br>Jakarta | Signing BNI |
| 35. | Sebagai Narasumber FGD dengan Bank BJB | 24 September 2019<br>Bandung | Workshop BJB |
| 36. | Kunjungan Kerja ke Wilayah Bandung dalam rangka Percepatan Pencapaian Target | Bandung | Pengarahan & Sosialisasi BNI |
| 37. | Sebagai Narasumber PKS *National Pooling* & SCF OAF PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. | Jakarta | Signing bersama PT SEMEN INDONESIA |

# Pendidikan dan/atau Pelatihan **Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Pengawasan Internal**

## Pengembangan Kompetensi Direksi

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| 38. | Sebagai Narasumber untuk Pertemuan dengan Ibu Wakil Walikota Semarang terkait Smart City | Semarang | Sebagai Nara sumber Kunjungan Kerja ke Wilayah Semarang dalam rangka Percepatan Pencapaian Target |
| 39. | Sebagai Nara sumber Kunjungan Kerja ke Wilayah Semarang dalam rangka Percepatan Pencapaian Target | 2 Oktober 2019<br>Semarang | Pengarahan & Sosialisasi BNI |
| 40. | Sosialisasi program BNI di Universitas Diponegoro | 02 Oktober 2019<br>Jakarta | Sosialisasi BNI |
| 41. | Perjanjian Kerjasama BNI ITB Ultra Marathon | 13 Oktober 2019<br>Jakarta | Kerjasama BNI |
| 42. | Sebagai nara sumber Kunjungan Kerja ke Wilayah Denpasar dalam rangka Percepatan Pencapaian Target | 9 Oktober 2019<br>Bali | Pengarahan & Sosialisasi BNI |
| 43. | Sebagai Narasumber *Signing* Penggunaan Registrasi *Online* NRKB Pilihan Nasional | 6 November 2019<br>Bali | Signing BNI- KORLANTAS POLRI |
| 44. | Sebagai narasumber Kunjungan Kerja dengan Dewan Komisaris Tahun 2019 ke Wilayah Jakarta Kota dan Wilayah Jakarta Kemayoran | 8 November 2019<br>Jakarta | Pengarahan & Sosialisasi BNI |
| 45. | Sebagai Narasumber Signing PKS National Pooling, VA Debit, dan fasilitas Non Cash Loan Pelindo 3 | 12 November 2019<br>Jakarta | Signing BNI- PELINDO 3 |
| 46. | Sebagai Narasumber untuk FGD Smart City Semarang | 13 November 2019<br>Jakarta | Workshop BNI |
| 47. | Sistem Literasi Keuangan Pekerja Migran Indonesia | 20 November 2019<br>Bali | Sosialisasi KEMNAKER |
| 48. | Sebagai Narasumber Sosialisasi Bridging Loan Pelindo 4 | 21 November 2019<br>Makassar | Sosialisasi PELINDO 4 |
| 49. | Sebagai narasumber Kunjungan Kerja ke Wilayah Makassar dalam rangka Percepatan Pencapaian Target | 21- 22 November 2019<br>Makassar, | Pengarahan & Sosialisasi BNI |
| 50. | Sistem Literasi Keuangan Bumdes | 3 Desember 2019<br>Jakarta | Sosialisasi KEMENDES |
| 51. | Sebagai Narasumber *Workshop* Metode dan Skema Penyaluran BBM Subsidi antara Pertamina, Himbara, dan TNP2K | 5 Desember 2019<br>Jakarta | Workshop PERTAMINA |
| 52. | Sebagai Narasumber *Workshop Economic Outlook* 2020 dan *Cash Management Update* | 5-8 Desember 2019<br>Tokyo | Workshop BNI |
| 53. | Rapat Koordinasi *Update* Proyek LRT Jabodebek | 13 Desember 2019<br>Jakarta, | Workshop KEMENKOMARITIM |
| 54. | Sebagai Narasumber PKS National Pooling & SCF OAF PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. | 25 Desember 2019<br>Jakarta | Signing bersama PT SEMEN INDONESIA |
| 55. | Sebagai Narasumber pengelolaan ekosistem bisnis Batubara PLN | 2019<br>Jakarta | FGD BNI-PLN |
| 56. | Sebagai narasumber diskusi pengelolaan solusi RS untuk RS BUMN di bawah kelolaan Pertamina IHC | 2019<br>Jakarta | FGD BNI- PERTAMINA IHC |
| **Dadang Setiabudi**<br>Direktur Teknologi Informasi & Operasi | | | |
| 1. | *Digital Banking in Indonesia Innovation vs Disruption* | 05 Maret 2019<br>Jakarta | IBM |
| 2. | IT Infrastructure Summit 2019 | 13 Maret 2019<br>Jakarta | CTI Group (iCio) |
| 3. | *International Business Summit* 2019 IKA UNPAD. "Cerdas Berbisnis dalam Mempercepat Penguatan Ekonomi Indonesia Sinergi Sektor Digital Keuangan dan Perbankan Nasional" | 21 Maret 2019<br>Bandung | IKA UNPAD |
| 4. | EXPO 4.0 | 25 April 2019<br>Jakarta | Plug and Play |

## Pengembangan Kompetensi Direksi

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| 5. | Pembicara dalam acara *Roadshow* Seminar Nasional Ekonomi Islam | 30 April 2019<br>Madura | IAIN MADURA |
| 6. | *International Seminar on Digital Transformation for Indonesia Economy* | 27 May 2019<br>Jakarta | Bank Indonesia |
| 7. | SIBOS 2019 | 22-26 September 2019<br>London | SIBOS |
| 8. | Undangan *Sharing Session* "Prospek Bisnis Logistik dalam Mendorong Bisnis E-Commerce" | 09 Oktober 2019<br>Jakarta | Divisi VCU |
| 9. | Observasi CGPI dengan tema Penguatan *Platform* Bisnis dalam Kerangka Good Corporate Governance | 10 Oktober 2019<br>Jakarta | Divisi KMP |
| 10. | *One on One Meeting Management* IT Plan Tahun 2020 | 22 Oktober 2019<br>Jakarta | Divisi STI |
| 11. | *Kick Off Meeting* Pendirian Perusahaan Modal Ventura (PMV) | 22 Oktober 2019<br>Jakarta | Divisi REN dan PPA |
| 12. | Undangan Business Forum "*Outlook* Ekonomi 2020 dan Industri Prospektif 2020-2024" | 24 Oktober 2019<br>Jakarta | Divisi REN |
| 13. | *Focus Group Discussion* (FGD) Bidang IT & Operasional dari BNI dan Jaringan PRIMA | 25 Oktober 2019<br>Bandung | PT Rintis Sejahtera |
| 14. | Seminar *Early Warning System: A Fully Connected & Intelligent* Indonesia | 29 Oktober 2019<br>Jakarta | Cyberthreat.id |
| 15. | *Workshop* Pendirian Perusahaan Modal Ventura (PMV) | 29 Oktober 2019<br>Jakarta | Divisi PPA |
| 16. | *Focus Group Discussion* (FGD) dalam Rangka Evaluasi Komunikasi Kebijakan Bank Indonesia Tahun 2019 | 30 Oktober 2019<br>Jakarta | Bank Indonesia |
| 17. | Undangan "BNI Sekuritas Investor Forum 2019" | 06 November 2019<br>Jakarta | BNI Sekuritas |
| 18. | Indonesia Banking Expo 2019 | 06 November 2019<br>Jakarta | PERBANAS |
| 19. | *Digital Economy Outlook Forum* 2020 | 08 November 2019<br>Jakarta | UNPAD |
| 20. | *Kick Off Meeting* Implementasi Project Aktifasi Konfigurasi *Active-active* dan *Upgrade Platform* SOA | 15-16 November 2019<br>Bogor | Multipolar Technology Group |
| 21. | *Presentasi Call Levels* | 20 November 2019<br>Jakarta | Divisi REN |
| 22. | *Phiepsilon Beta Nite* | 22 November 2019<br>Jatinangor | UNPAD |
| 23. | *Workshop Finalisasi Business Plan Divisi* OPR tahun 2020 | 23-24 November 2019<br>Surabaya | Divisi OPR |
| 24. | Kompas100 CEO Forum 2019 dengan Tema *CEO Envisions to Win the Turbulance of Digital Disruption* | 28 November 2019<br>Jakarta | Kompas Grup |
| 25. | Pertemuan Tahunan Bank Indonesia 2019 dengan tema "Sinergi, Transformasi, Inovasi" serta Arahan Presiden Republik Indonesia | 28 November 2019<br>Jakarta | Bank Indonesia |
| 26. | BNI *Sharing Session* bersama Bpk. Mirza Adityaswara | 04 Desember 2019<br>Jakarta | Divisi BCV |
| 27. | Undangan Diseminasi dan Diskusi Kebijakan Pengelolaan Uang Rupiah (PUR) | 06 Desember 2019<br>Jakarta | Bank Indonesia |
| 28. | Focus Group Discussion "Transformasi Bisnis BNI" dengan Komisi XI | 10 Desember 2019<br>Jakarta | BNI |
| 29. | Narasumber *Sharing Session*: *Open Banking, the Future of Banking Industry* | 13 Desember 2019<br>Jakarta | OJK |

# Pendidikan dan/atau Pelatihan **Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Pengawasan Internal**

## Pengembangan Kompetensi Direksi

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| **Tambok P. Setyawati**<br>Direktur Bisnis UMKM & Jaringan | | | |
| 1. | Pembiayaan Perumahan Khusus Guru dan Tenaga Pendidik | 08 Februari 2019<br>Jakarta | Pembicara Workshop, PGRI, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan |
| 2. | *Compliance* Forum | 12 Februari 2019<br>Jakarta | Business Forum, BNI |
| 3. | Potensi Penyaluran Program BPJS MLT | 05 Maret 2019<br>Jakarta | FGD, BPJS, Polri, Perbankan |
| 4. | *Data Analytics*: What It Is and Why It Matters | 06 Maret 2019<br>Jakarta | Sharing Session, Red & White Consulting Partners LLP Singapore |
| 5. | "Potensi Bisnis Industri Hilir Produk Kelapa Sawit" | 13 Maret 2019<br>Jakarta | Business Forum, Kementerian Perindustrian, GAPSI, APOLIN |
| 6. | Peluang dan Potensi Pembiayaan Perumahan Karyawan, Mudah dan Aman | 19 Maret 2019<br>Jakarta | Pembicara Workshop, Kementerian Koperasi, BNI dan Perumnas |
| 7. | Pembiayaan FLPP | 23 Maret 2019<br>Surabaya | Pembicara Seminar Nasional, Kementerian PUPR |
| 8. | Peluang & Tantangan Sektor Properti – Perumahan Sederhana | 24 Maret 2019<br>Surabaya | Pembicara Seminar REI Surabaya - Malang |
| 9. | Kondisi *Market Property* | 08 April 2019<br>Jakarta | Sharing Session, Real Estate Indonesia |
| 10. | Peluang dan Tantangan Pembiayaan Industri Galangan Kapal | 24 April 2019<br>Jakarta | Business Forum, Kemenko Kemaritiman RI, INSA, GAPASDAP, IPERINDO |
| 11. | Potensi Griya untuk Program Dosen dan Guru | 29 April 2019<br>Jakarta | Pembicara Workshop, Asosiasi Badan Pengelola Perguruan Tinggi Swasta Indonesia |
| 12. | FGD II Penyaluran Program BPJS MLT | 16 Mei 2019<br>Jakarta | Workshop, BPJS |
| 13. | Cara Berpikir dan Bekerja dengan *Agile Mindset* | 19 Juni 2019<br>Jakarta | Sharing Session, BCA |
| 14. | Digital Innovation & Corporate Startups | 27 Juni 2019<br>Jakarta | Sharing Session, EKIPA, Indosat Ooreedo |
| 15. | Meningkatkan Budaya Risiko Konglomerasi Keuangan BNI di Era Digital | 21 Agustus 2019<br>Jakarta | Sharing Session, BNI |
| 16. | Dampak *Trade War* terhadap Perbankan Indonesia | 24 – 25 Agustus 2019<br>Jogjakarta | Retreat Direksi dan Komisaris BNI, McKinsey |
| 17. | Peluang dan Tantangan Pembiayaan Industri & Komponen Otomotif di Indonesia | 11 September 2019<br>Jakarta | Business Forum, Kementerian Perindustrian, GAIKINDO, GIAMM |
| 18. | *Outlook* Ekonomi 2020 dan Industri Prospektif 2020 - 2024 | 24 Oktober 2019<br>Jakarta | Business Forum, Kementerian Keuangan RI, OJK, KADIN |
| 19. | Pendirian Perusahaan Modal Ventura | 29 Oktober 2019<br>Jakarta | Workshop |
| 20. | *Full Potential Transformation* | 31 Oktober 2019<br>Jakarta | Workshop, Bain Indonesia |
| 21. | *Customer Engagement through Loyalty Program* | 13 November 2019<br>Jakarta | Sharing Session, PT Nielsen Indonesia |
| 22. | Prospek Perbankan di Era Ekonomi Digital | 04 Desember 2019<br>Jakarta | Sharing Session, Bpk. Mirza Adityaswara |

## Pengembangan Kompetensi Direksi

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| 23. | *Refreshment Leader* Class Kredit Standar | 06 Desember 2019<br>Denpasar | Workshop, BNI |
| 24. | *Forum Group Discussion* Transformasi Bisnis BNI 2019 – 2023 | 10 Desember 2019<br>Jakarta | Workshop, BNI |
| 25. | Skim Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit Non Konvensional | 10 Desember 2019<br>Jakarta | Sharing Session PT Danareksa bersama Bpk. I Putu Gede Ary Suta dan Bpk. Soebowo Musa |
| **Endang Hidayatullah**<br>Direktur Human Capital & Kepatuhan | | | |
| 1. | Rapat koordinasi Tahunan PPATK | 26 Februari 2019<br>Jakarta | Pusat Pelaporan dan Analisa Transaksi Keuangan (PPATK) |
| 2. | Sidang Istimewa Mahkamah Agung RI dengan acara: Laporan Tahunan Mahkamah Agung 2018 | 27 Februari 2019<br>Jakarta | Mahkamah Agung RI |
| 3. | Seminar tentang Penegakan Hukum Tindak Pidana Korpusi di BUMN | 21-22 Maret 2019<br>Bali | Intrinsics |
| 4. | *Great Leader Camp Batch II Dir HC* | 26-27 Maret 2019 | Bogor |
| 5. | *Sharing session* dengan tokoh dan *influencer* | 12 April 2019<br>Bogor | Badan Ekonomi Kreatif (Bekraf) |
| 6. | 2019 EFMD *Annual Confrence* | 6 Juni 2019<br>Portugal | *European Foundation for Management Development* (EFMD) |
| 7. | *Corporate Learning Improvement Process (CLIP) Accreditation Awarding Ceremony* | 7 Juni 2019<br>Portugal | *European Foundation for Management Development* (EFMD) |
| 8. | Seminar tentang "Peran Direktur Kepatuhan Dalam Menyikapi Tantangan Perekonomian Digital dan Kesiapan Perbankan Menghadapi *Mutual Evaluation Review* (MER)" | 27 Juni 2018<br>Jakarta | Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP) |
| 9. | Seminar Program Pendidikan Reguler Angkatan (PPRA) LIX Lemhanas RI Tahun 2019 dgn judul: " Upaya Peningkatan Modal Manusia Menghadapi Revolusi Indsutri 4.0 Guna Mendukung Tujuan Pembangunan Berkelanjutan" | 14 Agustus 2019<br>Jakarta | Lembaga Ketahanan Nasional (Lemhanas) RI |
| 10. | *Workshop* Sertifikasi Kepatuhan & AML Level 3 (Eksekutif) | 4 Oktober 2019<br>Jakarta | Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP) |
| 11. | Sertifikasi Kepatuhan Level 3 (eksekutif) | 5 Oktober 2019<br>Jakarta | Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP) |
| 12. | *Workshop* Pendirian Perusahaan Modal Ventura (PMV) | 29 Oktober 2019<br>Jakarta | Divisi REN & PWC |
| 13. | *International Corporate University Talk* dengan tema *Corporate Learning for Business Impact* | 3 September 2019<br>Jakarta | BNI Corporate University |
| 14. | Digital and Holistic Leadership Summit 2019 | 15 November 2019<br>Bali | Otoritas Jasa Keuangan (OJK) |
| 15. | Musyawarah Nasional Pemantapan Pembinaan Ideologi Pancasila dengan BUMN | 28-29 November 2019<br>Jakarta | Badan Pembinaan Ideologi Pancasila RI |
| 16. | Seminar: "*Compassionate Systems Leadership for a Sustainable World: Transforming Public Policies, Corporates and Education System in Digital Era*" | 13 Desember 2019<br>Jakarta | Otoritas Jasa Keuangan (OJK) |
| 17. | *Sharing session*: SDM Unggul Indonesia Maju: *Human in Digital World* | 12 Desember 2019<br>Jakarta | Forum Human Capital Indonesia (FHCI) |
| 18. | *Sharing Session*: *Millennials roles in Enhancing Organizational Culture* | 12 Desember 2019<br>Jakarta | Forum Human Capital Indonesia (FHCI) |

## Pendidikan dan/atau Pelatihan **Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Pengawasan Internal**

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI *SENIOR EXECUTIVE VICE PRESIDENT*

Sepanjang tahun 2019, Senior Executive Vice President BNI yang telah mengikuti berbagai program kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

**Tabel Pengembangan Kompetensi *Senior Executive Vice President***

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| **AAG Agung Dharmawan**<br>SEVP Remedial & Recovery | | | |
| 1. | *Sharing Session Agile Mindset* | 19 Juni 2019<br>Jakarta | Sharing Session, Divisi REN |
| 2. | Ujian Sertifikasi Manajemen Risiko Tingkat V | 15-17 Juli 2019<br>Jakarta | Sertifikasi, BSMR |
| 3. | *Business Meeting* Semester II-2019 | 27 Juli 2019<br>Jakarta | Divisi REN |
| 4. | *Workshop* Percepatan Ekspansi Kredit yang Berkualitas | 2-3 Agustus 2019<br>Batam | Workshop, Divisi JAL |
| 5. | *Workshop* Percepatan Ekspansi Kredit yang Berkualitas - Cluster Jakarta, Bandung & Banjarmasin | 6 Agustus 2019<br>Jakarta | Workshop, Divisi JAL |
| 6. | *Workshop* Percepatan Ekspansi Kredit yang Berkualitas - Cluster 3 | 15 Agustus 2019<br>Surabaya | Workshop, Divisi JAL |
| 7. | *Workshop* Percepatan Ekspansi Kredit yang Berkualitas - Cluster 4 | 20 Agustus 2019<br>Makassar | Workshop, Divisi JAL |
| 8. | Meningkatkan Budaya Risiko Konglomerasi Keuangan BNI di Era Digital | 21 Agustus 2019<br>Jakarta | Sharing Session, Divisi ERM |
| 9. | *International Corporate University Talk* | 3 September 2019<br>Jakarta | Corporate Learning, BCV |
| 10. | Peluang dan Tantangan Pembiayaan Industri & Komponen Otomotif di Indonesia | 11 September 2019<br>Jakarta | Business Forum, Divisi REN |
| 11. | Penguji Ujian Komprehensif Peserta Program Pembelajaran Brevet Kredit SVP dan VP | 9 Oktober 2019<br>Jakarta | Penguji, BCV |
| 12. | Outlook Ekonomi 2020 dan Industri Prospektif 2020-2024 | 24 Oktober 2019<br>Jakarta | Business Forum, Divisi REN |
| 13. | *Sharing Session Customer Engagement Through Loyalty Program* | 13 November 2019<br>Jakarta | Sharing Session, BCV |
| 14. | *Sharing Session* terkait Skim Penyelamatan Kredit Non Konvensional | 13 November 2019<br>Jakarta | Sharing Session, Divisi REN |
| 15. | *Sharing Session* terkait Skim Penyelamatan Kredit Non Konvensional | 20 November 2019<br>Jakarta | Sharing Session, Divisi REN |
| 16. | *Sharing Session* Prospek Perbankan di Era Ekonomi Digital | 4 Desember 2019<br>Jakarta | Sharing Session, BCV |
| **Ronny Venir**<br>SEVP Jaringan | | | |
| 1. | Rapat Pleno Nasional, Ramah Tamah Insan Perbankan dan RUA Perbanas Tahun 2019 | 24 Juni 2019<br>Jakarta | Perbanas |
| 2. | *Sharing Session Agile Mindset* | 19 Juni 2019<br>Jakarta | Sharing Session – BCV |
| 3. | Seminar "*Business Matching* dalam kegiatan Karya Kreatif Indonesia (KKI) Tahun 2019 | 12 Juli 2019<br>Jakarta | Seminar - Bank Indonesia |
| 4. | Ujian Sertifikasi Manajemen Risiko Tingkat V | 15-17 Juli 2019<br>Jakarta | Badan Sertifikasi Manajemen Risiko |
| 5. | *Workshop* Percepatan Ekspansi Kredit yang Berkualitas | 02 – 03 Agustus 2019<br>Batam | Workshop |

**Tabel Pengembangan Kompetensi *Senior Executive Vice President***

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| 6. | *Sharing Session* "meningkatkan Budaya Risiko Konglomerasi Keuangan BNI di Era Digital" | 21 Agustus 2019<br>Jakarta | Sharing Session - Divisi ERM |
| 7. | Seminar *International Corporate University Talk* | 3 September 2019<br>Jakarta | BNI |
| 8. | Seminar Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan | 2-4 Oktober 2019<br>Yogyakarta | Seminar - OJK |
| 9. | Menjadi Penguji Brevet SVP & VP | 08 Oktober 2019<br>Jakarta | BNI |
| 10. | Menjadi Penguji Brevet SVP & VP | 11 Oktober 2019<br>Jakarta | BNI |
| 11. | *Workshop* Pendirian Perusahaan Modal Ventura | 29 Oktober 2019<br>Jakarta | PwC dan REN |
| 12. | Memberikan Pengarahan pada Pelatihan Peningkatan Pengetahuan & Kemampuan Pemasaran Jasa, Transaksi dan Produk Non Kredit di Segmen Menengah | 01-02 November 2019<br>Jakarta | Pelatihan Divisi BMN |
| 13. | *Sharing Session* Customer Engagement | 13 November 2019<br>Jakarta | *Sharing Session* - REN |
| 14. | Memberikan Pengarahan SMART CA pada *Business Meeting* BNI Syariah | 05 Desember 2019<br>Jakarta | *Business Meeting* BNI Syariah |
| 15. | Menjadi Penguji Brevet SVP & VP | 06 Desember 2019<br>Jakarta | BNI |
| 16. | Menjadi Penguji Pelatihan Pemimpin KCP Setara KC | 10 Desember 2019<br>Jakarta | BNI |
| 17. | Memberikan Pengarahan Acara *Leader Class – Standard Business* Segmen Kecil | 13 Desember 2019<br>Jakarta | Refreshment Leader Class – Div BSL 2 |

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI KOMITE AUDIT

Sepanjang tahun 2019, anggota Komite Audit BNI yang telah mengikuti berbagai program kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

**Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Audit**

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| **Pataniari Siahaan**<br>Ketua Komite Audit | | | |
| Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan, Waktu dan Tempat Pelaksanaan, serta Jenis Pelatihan dan Penyelenggara dapat dilihat pada bagian Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris | | | |
| **Ahmad Fikri Assegaf**<br>Anggota Komite Audit | | | |
| Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan, Waktu dan Tempat Pelaksa-naan, serta Jenis Pelatihan dan Penyelenggara dapat dilihat pada bagian Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris | | | |
| **Donnaria Silalahi**<br>Anggota Komite Audit | | | |
| 1. | *Workshop Discover Yourself Understand Others Bring Empowerment to All* | 28 Februari 2019<br>Semarang | Lumina Spark Workshop, Fakultas Psikologi Universitas Indonesia |
| **Lungguk Gultom**<br>Anggota Komite Audit | | | |
| 1. | *Workshop Discover Yourself Understand Others Bring Empowerment to All* | 28 Februari 2019<br>Semarang | Lumina Spark Workshop, Fakultas Psikologi Universitas Indonesia |

# Pendidikan dan/atau Pelatihan **Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Pengawasan Internal**

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI KOMITE NOMINASI DAN REMUNERASI

Sepanjang tahun 2019, anggota Komite Nominasi dan Remunerasi BNI telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

**Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Nominasi dan Remunerasi**

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| **Ari Kuncoro**<br>Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi<br>Komisaris Utama/Komisaris Independen | | | |
| 1. | PSAK 71 *Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective* | 27-28 Juni 2019<br>Denpasar | Bankers Association for Risk Management (BARa) |
| **Revrisond Baswir**<br>Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi<br>Komisaris Independen | | | |
| 1. | ASEAN Global Leadership Programme: LSE 2019 | 25-29 Maret 2019<br>London | London School Economics and Political Science (LSE) |
| 2. | *International Risk Management Refreshment and Wealth Management Certification Pro-gram for Executive-Europe Class* 2019 | 16-24 November 2019<br>London | MM UGM, Institute Bankir Indonesia (IBI) dan Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) |
| **Pataniari Siahaan**<br>Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi<br>Komisaris Independen | | | |
| 1. | *Executive Risk Management Refresher Program* | 12-21 Juli 2019<br>Bercelona, Milan, Madris & Nice | LPPI (Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia) |
| **Joni Swastanto**<br>Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi<br>Komisaris | | | |
| 1. | ASEAN Global Leadership Programme: LSE 2019 | 25-29 Maret 2019<br>London | London School Economics and Political Science (LSE) |
| 2. | *International Risk Management Refreshment and Wealth Management Certification Program for Executives* | 29 Juni-7 Juli 2019<br>Moscow-Saint Petersburg | MM UGM, IBI dan LSPP |

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI KOMITE PEMANTAU RISIKO

Sepanjang tahun 2019, anggota Komite Pemantau Risiko BNI telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

**Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Pemantau Risiko**

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| **Revrisond Baswir**<br>Ketua Komite Pemantau Risiko<br>Komisaris Independen | | | |
| 1. | ASEAN Global Leadership Programme: LSE 2019 | 25-29 Maret 2019<br>London | London School Economics and Political Science (LSE) |
| 2. | *International Risk Management Refreshment and Wealth Management Certification Program for Executive-Europe Class 2019* | 16-24 November 2019<br>London | MMUGM, IBI dan LSPP |
| **Joni Swastanto**<br>Anggota Komite Pemantau Risiko<br>Komisaris | | | |

**Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Pemantau Risiko**

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| 1. | ASEAN Global Leadership Programme: LSE 2019 | 25-29 Maret 2019<br>London | London School Economics and Political Science (LSE) |
| 2. | *International Risk Management Refreshment and Wealth Management Certification Program for Executives* | 29 Juni – 7 Juli 2019<br>Moscow-Saint Petersburg | MMUGM, IBI dan LSPP |
| **Sigit Widyawan**<br>Anggota Komite Pemantau Risiko<br>Komisaris Independen | | | |
| 1. | *International Risk Management Refreshment and Wealth Management Certification Program for Executives* | 29 Juni-7 Juli 2019<br>Moscow-Saint Petersburg | MMUGM, IBI dan LSPP |
| **Irwan Rinaldi**<br>Anggota Independen | | | |
| 1. | *Workshop Discover Yourself Understand Others Bring Empowerment to All* | 28 Februari 2019<br>Semarang | Lumina Spark Workshop, Fakultas Psikologi Universitas Indonesia |
| **Shahjehan Jimmy Azis**<br>Anggota Independen | | | |
| 1. | *Risk Management Assessor Certification Refresher Program* | Desember 2019<br>Jakarta | BARa (Bankers Association for Risk Management |

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Sepanjang tahun 2019, anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi BNI telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

**Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Tata Kelola Terintegrasi**

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| **Revrisond Baswir**<br>Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi | | | |
| 1. | Seminar ASEAN Global Leadership Programme dengan tema "*Leadership, Entrepreneurship, and Innovation in the Global Economy*" | 25-29 Maret 2019<br>London | London School Economics and Political Science (LSE) |
| 2. | Seminar "*International Risk Management Refreshment and Wealth Management Certification Program for Executive – Europe Class*" | 16-24 November 2019<br>London | MMUGM, IBI dan LSPP |
| **Joni Swastanto**<br>Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi | | | |
| 1. | Seminar ASEAN Global Leadership Programme dengan tema "*Leadership, Entrepreneurship, and Innovation in the Global Economy*" | 25-29 Maret 2019<br>London | London School Economics and Political Science (LSE) |
| 2. | Seminar "*International Risk Management Refreshment and Wealth Management Certification Program for Executives*" | 29 Juni-7 Juli 2019<br>Moscow-Saint Petersburg | MM UGM, IBI dan LSPP |
| **Parikesit Suprapto**<br>Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi | | | |
| 1. | Pengelolaann Tata Kelola Perusahaan yang baik, risiko dan Kepatuhan | 15- 16 Oktober 2019<br>Singapore | International Compliance Association |
| 2. | Sertifikasi Manajemen Risiko | 11 Desember 2019 | Training dan Sertifikasi yang diselenggarakan oleh LSP MKS |
| **Utang Ranuwijaya**<br>Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi | | | |
| 1. | *Workshop* Ijtima' Sanawi (*Annual Meeting*) | 2-4 Oktober 2019<br>Bogor | Workshop - DSN MUI |

## Pendidikan dan/atau Pelatihan **Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Pengawasan Internal**

### Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| **Rizqullah** [1)]<br>Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi | | | |
| 1. | - | - | - |
| **Max R. Niode** [2)]<br>Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi | | | |
| 1. | PSAK 71 *Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective* | 28-29 Maret 2019<br>Jakarta | Bankers Association for Risk Management |
| 2. | Seminar Penyusunan RAKB 2020 (Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan) terkait POJK 51/2017 | 9 Juli 2019<br>Jakarta | BNI Syariah |
| 3. | Pelatihan *Good Corporate Governance* | 24 September 2019<br>Jakarta | BNI Syariah |
| 4. | Seminar Pancasilanomics dalam Pembangunan Sektor Keuangan dan Perbankan yang Berkeadilan dalam Perspektif *Nation-Wide Risk Management* | 28 November 2019<br>Jakarta | BSMR (Badan Sertifikasi Manajemen Risiko) |
| **Hasanuddin**<br>Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi | | | |
| 1. | Manajemen termutakhir/terkini mengenai perbedaan pendapat (dalam fiqh) | 15-16 Oktober 2019<br>Qahirah Mesir | Konferensi fatwa internasional |
| **Rosa Lima Dwi Mutiari**<br>Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi | | | |
| 1. | *Workshop Assessor Competency* | 9 Desember 2019<br>Jakarta | Workshop Assessor Competency |
| 2. | Seminar Nasional Peluang dan Tantangan 2020 | 26 November 2019<br>Jakarta | Seminar International for Director, Commissioner, Controlling Share Holder, Sharia Supervisory Board (DPS), APPI |
| 3. | Seminar International "*Multifinance: Consumer Protection, Risk Management, and Fraud Early Warning System in Digital Era*" | 26 April 2019<br>Bali | Seminar untuk Direktur, Komisaris, Pemegang Saham Pengendali dan Dewan Pengawas Syariah, APPI |
| **Eddy Siswanto**<br>Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi | | | |
| 1. | Pelatihan Sertifikasi WMI | 16 Oktober 2019<br>TICMI | Wakil Manajer Investasi |
| 2. | *Workshop* 2019 *Digitalization Trend in Wealth Management* | BNI-AM | Sharing session Pembicara: Rudi Fang – Chief Marketing Officer MaeSa International Pte. Ltd Singapore |
| **Suhendry Hafni**<br>Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi | | | |
| 1. | Seminar Komisaris Professional | 2 April 2019<br>Jakarta | Intipesan |
| **Setyowati**<br>Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi | | | |
| 1. | *Workshop Discover Yourself Understand Others Bring Empowerment to All* | 28 Februari 2019<br>Semarang | Lumina Spark Workshop, Fakultas Psikologi Universitas Indonesia |

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI SEKRETARIS PERUSAHAAN

Sepanjang tahun 2019, Sekretaris Perusahaan BNI telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

**Tabel Pengembangan Kompetensi Sekretaris Perusahaan**

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| **Meiliana**<br>Sekretaris Perusahaan | | | |
| 1. | Seminar ICSA dan PT Bursa Efek Indonesia "Strategi Implikasi GCG yang Efektif Sehubungan dengan Tugas Corporate Secretary Terkait POJK 21/POJK.04/2014 tentang Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka" | 2 Juli 2019<br>Jakarta | Indonesia Corporate Secretary Association |
| 2. | *The CG Officer Workshop Series Batch 6* | 6 -7 Juli 2019<br>Jakarta | Indonesia Corporate Secretary Association |
| 3. | Seminar ICSA dan PT Bursa Efek Indonesia "Memahami Peraturan Buyback Saham terkait POJK 30/POJK 4/2017 tentang Pembelian Kembali Saham yang dilakukan oleh Perusahaan Terbuka" | 13 Agustus 2019<br>Jakarta | Indonesia Corporate Secretary Association |
| 4. | Seminar ICSA dan PT Bursa Efek Indonesia "POJK 74/POJK 4/2016 tentang Penggabungan Usaha atau Peleburan Usaha Perusahaan Terbuka" | 10 September 2019<br>Jakarta | Indonesia Corporate Secretary Association |
| 5. | *CECT In-house Training: Training CSR Program to Achieve Sustainability Report* | 12 September 2019<br>Jakarta | CECT Trisakti University |
| 6. | *Workshop ICSA "Effective Corporate Social Responsibility"* | 25 September 2019<br>Jakarta | Indonesia Corporate Secretary Association |
| 7. | Seminar ICSA dan PT Bursa Efek Indonesia "*Online Single Submission*" | 8 Oktober 2019<br>Jakarta | Indonesia Corporate Secretary Association |
| 8. | *CECT In-house Training: CSR Exit Strategy for your Legacy* | 17 Oktober 2019<br>Jakarta | CECT Trisakti University |
| 9. | ICSA *Workshop* Series CG *Officer Intermediate Competency 2 Investor Relations Batch 2* | 23-24 Oktober 2019<br>Jakarta | Indonesia Corporate Secretary Association |
| 10. | *Workshop Corporate Public Relation* (Membangun Ketahanan Krisis, Memastikan Keberlanjutan Korporasi) | 29-31 Oktober 2019<br>Jakarta | PR Indonesia |
| 11. | PSAK 71:Instrumern Keuangan | 4-5 Desember 2019<br>Jakarta | Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) |
| 12. | *Workshop Media Crisis Handling & Photo Journalism* 2019 | 6-7 Desember 2019<br>Jakarta | PR Indonesia |

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI SATUAN AUDIT INTERNAL

Sepanjang tahun 2019, Satuan Audit Internal BNI telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

**Tabel Pengembangan Kompetensi Satuan Audit Internal**

| No. | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| **Fauzi**<br>Satuan Audit Internal | | | |
| 1 | Internal Control | Desember 2019<br>Jakarta | *In House Training - Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) |
| 2 | Digital Banking Awareness | | *In House Training - Linx Branch* |
| 3 | Fraud Detection (IT *Fraud*) | | *In House Training - Linx Branch* |
| 4 | Cyber Law | | *In House Training* - Pakar Akademisi dan Praktisi dalam Hukum Teknologi Informasi dari Kemenkominfo |

# Analisis & Pembahasan Manajemen


Tinjauan Ekonomi & Industri 174
Perekonomian Global 175
Perekonomian Indonesia 175
Prospek Lapangan Usaha 176
Tinjauan Industri Perbankan 176
Posisi BNI di Industri Perbankan 176
Tinjauan Operasional 180
Strategi Pengembangan Bisnis 2020 181
Tinjauan Operasi per Segmen Usaha dan Segmen Geografis 181
*Digital Banking* 215
Entitas Anak 222
Aspek Pemasaran 236
Strategi Pemasaran 237
Intensitas *Monitoring* Untuk Meningkatkan Produktivitas Sales 240
Rencana Kerja 2020 241
Pangsa Pasar 242
*Achievement* 243
Tinjauan Keuangan 244
Laporan Posisi Keuangan 245
Aset 245
Liabilitas 257
Ekuitas 264
Laporan Laba Rugi dan Laba Komprehensif 265
Laporan Arus Kas Konsolidasian 269
Rasio Keuangan 270
Rasio Permodalan 270
Rasio Kualitas Aset 270
Rasio Profitabilitas 271
Rasio Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional 271
Rasio Likuiditas 271
Rasio Kepatuhan 271
Komitmen dan Kontinjensi 272
Derivatif dan Fasilitas Lindung Nilai 274
Suku Bunga Dasar Kredit 277
Tingkat Kesehatan Bank 278
Aset Bank yang Dijaminkan 279
Dampak Perubahan Tingkat Suku Bunga terhadap Kinerja Bank 279
Akselerasi Pertumbuhan *Fee Based Income* 279
Informasi Keuangan Material Lainnya 280
Kemampuan Membayar Utang 280
Kolektibilitas Pinjaman yang Diberikan 280
Restrukturisasi Pinjaman yang Diberikan 280
Struktur Modal dan Praktik Manajemen Risiko 282
Ikatan Material terkait Investasi Barang Modal 284
Investasi Barang Modal 285
Properti untuk Investasi 285
Perbandingan Target dan Realisasi serta Proyeksi 2020 285
*Negotiable Certificate of Deposit* (NCD) 286
Informasi dan Fakta Material yang Terjadi Setelah Tanggal Laporan Akuntan 287
Kebijakan Dividen 287
Program Kepemilikan Saham oleh Manajemen dan/atau Karyawan (ESOP/MSOP) 288
Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum (Efek Bersifat Utang) 289
Informasi Material mengenai Investasi, Ekspansi, Divestasi, Akuisisi, atau Restrukturisasi Utang dan Modal 292
Informasi Material yang Mengandung Benturan Kepentingan dan/atau Transaksi dengan Pihak Afiliasi 292
Transaksi dengan Pihak Berelasi 292
Larangan, Batasan, dan/atau Hambatan Signifikan untuk Melakukan Transfer Dana Antara Bank dan Entitas Lain dalam Satu Kelompok Usaha 298
Perpajakan - Kontribusi kepada Negara 299
*Foreign Account Tax Compliance Act* 299
Dokumen Penentuan Harga Transfer (*Transfer Pricing Document*) 300
Akses Informasi Keuangan untuk Kepentingan Perpajakan 301
Perubahan Peraturan Perundang-Undangan yang Berdampak Signifikan terhadap Bank 302
Perubahan Kebijakan Akuntansi 305
Informasi Kelangsungan Usaha 308
Prospek Usaha 310
Prospek Usaha BNI 310
Strategi Jangka Panjang 2019-2023 310
Strategi Pengembangan Usaha 2020 311
Pengelolaan Risiko Kredit 312
Strategi dan Kebijakan 2019 313
Kinerja Tahun 2019 315
Strategi dan Rencana Kerja 2020 316
*Human Capital* 318
Peran Human Capital 319
*Human Capital Architecture* 320
Struktur Pengelola Sumber Daya Manusia 321
*Optimizing Productivity and Accelerating Development* 322
Mengakselerasi *Talent Development* 322
Mewujudkan *Highly Engaged Employee* 326
Apresiasi dan Penghargaan 2019 327
Rencana, Strategi, dan Program Kerja 2020 327
Teknologi Informasi 328
Kebijakan dan Inisiatif Strategis Teknologi Informasi 329
Keunggulan Teknologi Informasi BNI 329
Pemanfaatan Teknologi Informasi 330
Pengendalian Keamanan Informasi 331
Pengembangan SDM TI 333
Tata Kelola Teknologi Informasi 335
Rencana Pengembangan Teknologi Informasi Ke Depan 337
Digitalisasi Layanan 338
Inovasi Digital 339
Manajemen Data 348
Strategi dan Kebijakan 2019 349
Inovasi 2019 350
Strategi dan Rencana Kerja Tahun 2020 351
Jaringan dan Layanan 352
Kinerja Tahun 2019 353
Strategi dan Rencana Kerja 2020 354
BNI *Contact Center* 355
Strategi, Kebijakan dan Program Kerja 355
Prosedur Pelayanan dan Penyelesaian Pengaduan Nasabah BNI 357
Inovasi BNI Contact Center 2019 359
Strategi dan Kebijakan 2019 360
Strategi dan Rencana Kerja 2020 361
Unit Kualitas Layanan 362
Kinerja 2019 362
Prestasi BNI dalam Memberikan Layanan Berkualitas 363
Rencana Kerja 2020 363

PLAN

# Tinjauan Ekonomi **& Industri**

**Di tengah perlambatan ekonomi global, PDB Indonesia mampu tumbuh positif pada level 5% dan menjaga inflasi di bawah 3,5%.**

## PEREKONOMIAN GLOBAL

Tensi *Trade War* belakangan ini mereda. Amerika Serikat dan Tiongkok dalam perundingan penyelesaian perang dagang sepakat untuk tidak menerapkan kenaikan tarif tambahan impor yang semula akan diterapkan pada 15 Desember 2019. Kompromi ini tercapai setelah Tiongkok berkomitmen untuk menambah pembelian produk pertanian Amerika Serikat senilai US$200 miliar. Tensi geopolitik beralih antara AS dan Iran setelah panglima tertinggi Iran Garda Revolusioner tertembak *drone* AS di bandara Baghdad, Irak. Belakangan Presiden Trump menyatakan akan menarik diri dari Iran. Namun mengingat suasana geopolitik yang cukup panas antara AS-Tiongkok ("perhatian" AS pada kerusuhan di Hong Kong) dan AS-Iran serta eratnya hubungan Rusia dengan Iran dapat mendorong Iran untuk terus melakukan tindakan balasan.

Pertumbuhan ekonomi global oleh World Bank untuk tahun 2019 dan 2020 pada Oktober 2019 diproyeksi lebih rendah daripada perkiraan Juni 2019 (Januari 2020: 2,4% & 2,5% dibandingkan Juni 2019: 2,6% & 2,7%). Koreksi ke bawah untuk proyeksi PDB dunia didasari melemahnya volume perdagangan dunia akibat *Trade War*. World Bank memperkirakan PDB 2020 global lebih tinggi daripada 2019 (2019: 2,4% vs 2020: 2,5%). Kenaikan ini didasari asumsi World Bank akan adanya perbaikan investasi dan perdagangan internasional.

World Bank mewaspadai kondisi suku bunga acuan yang rendah di tahun 2019 akan mendorong korporasi dan negara untuk menerbitkan surat hutang. Tingginya akumulasi penerbitan surat hutang di tahun 2020 dapat memicu *financial crisis* di masa yang akan datang.

## PEREKONOMIAN INDONESIA

Pertumbuhan ekonomi (PDB) Indonesia pada kuartal III-2019 tumbuh 5,02%. Angka PDB 3Q 2019 ini yang banyak dipertanyakan oleh pengamat ekonomi terutama dari luar negeri. Hal ini mengingat minimnya katalis pengungkit pertumbuhan ekonomi Indonesia pada periode kuartal III-2019. Namun pemerintah menjelaskan rendahnya impor berdampak positif bagi PDB Indonesia 3Q 2019. Impor yang tinggi dapat menurunkan PDB dan sebaliknya impor yang rendah berkontribusi positif bagi PDB.

Pada kuartal IV-2019, ekonomi Indonesia seperti biasanya lebih aktif dibandingkan kuartal sebelumnya terutama karena konsumsi masyarakat yang meningkat akibat musim liburan dan perayaan natal serta tahun baru. Meski demikian pergerakan konsumsi terlihat stabil. Animo liburan dan berbelanja pada Desember 2019 tidak sebesar tahun sebelumnya. Inflasi MoM Desember 2019 (0,35%) terendah dibandingkan inflasi bulan Desember tahun-tahun sebelumnya.

Dari sisi ekspor dan impor, defisit perdagangan Indonesia secara akumulatif hingga November 2019 mencapai defisit US$1,3 miliar. Impor Indonesia meningkat di luar perkiraan ekonom pada bulan November 2019.

Dengan kondisi perkiraan konsumsi rumah tangga yang relatif stagnan dan impor yang tinggi, konsensus proyeksi PDB kuartal IV-2019 yang dilkumpulkan Bloomberg akan mencapai 5% (YoY) atau terendah sepanjang tahun 2019 (Q1 2019: 5,07%, Q2 2019: 5,05%, Q3 2019: 5,02%).

Inflasi sepanjang tahun 2019 tercatat terendah semenjak tahun 2000 (2,72%). Keputusan pemerintah untuk tidak menaikkan tarif listrik dan BBM bersubsidi berhasil menekan kenaikan harga di tahun 2019. Bank Indonesia mentargetkan inflasi 3%±1 untuk tahun 2020 atau lebih rendah daripada target tahun 2019 3,5%±1. Pemerintah menekankan pentingnya menjaga kemampuan belanja masyarakat dengan menjaga inflasi pada *level* yang kondusif.

Sementara itu, survei ekonom yang dilakukan Bloomberg memperkirakan inflasi Indonesia pada tahun 2020 akan mencapai 3,5% atau lebih tinggi daripada tahun 2019 terdorong oleh kenaikan *administered prices*. Hingga saat ini, belum ada pernyataan resmi dari pemerintah untuk kenaikan tarif dasar listrik dan harga BBM bersubsidi. Untuk BBM non subsidi sendiri, pemerintah telah menetapkan untuk menurunkannya.

Apabila tidak ada kenaikan harga *administered prices* di tahun 2020, kemungkinan besar realisasi inflasi 2020 akan lebih rendah daripada tahun 2019, karena pada sisi bahan pangan dan makanan (komponen yang besar bagi inflasi) diproyeksikan akan rendah setelah curah hujan yang baik pada akhir tahun 2019 dan awal tahun 2020. Curah hujan yang cukup akan memberikan panenan yang lebih baik di tahun 2020 dan mendorong inflasi bahan pangan dan makanan terjaga.

# Tinjauan Ekonomi **& Industri**

Mata uang rupiah belakangan ini mengalami penguatan atau bergerak di bawah Rp14.000 untuk tiap US$ dan sepanjang tahun 2020 Kementerian Keuangan menargetkan pada APBN 2020 akan berada pada level Rp14.400 lebih rendah daripada 2019 pada level Rp15.000. Pembangunan infrastruktur pada tahun 2020 yang lebih rendah daripada tahun 2019 kemungkinan menjadi dasar asumsi nilai tukar rupiah yang lebih tinggi di tahun 2020. Selain itu, investasi asing pada Indonesia seperti akuisisi perbankan dan investasi pada bisnis berbasis digital ke Indonesia berpotensi marak di tahun 2020.

Proyeksi harga komoditas andalan Indonesia (CPO dan batu bara) di tahun 2020 diperkirakan masih kurang baik atau masih lebih rendah daripada tahun 2019. Dengan harga komoditas andalan yang lebih rendah dan permintaan internasional yang terbatas, kemungkinan Indonesia akan mengalami kembali defisit neraca berjalan di tahun 2020.

Selain itu, kebijakan pengurangan pajak untuk menjaring investor asing, berpotensi menyurutkan pendapatan pajak. Indonesia berpotensi memperoleh pendapatan pajak yang lebih rendah di tahun 2020 dibandingkan tahun 2019 (defisit fiskal). Potensi double deficit dapat terulang di tahun 2020.

## PROSPEK LAPANGAN USAHA

Secara historis, kontribusi terbesar PDB menurut lapangan usaha pada periode 2015-Q3 2019 adalah lapangan usaha pengolahan sebesar 20,29%, diikuti oleh pertanian sebesar 13,24% dan perdagangan sebesar 13,12%. Lapangan usaha pengolahan, pertanian, dan perdagangan diperkirakan masih menjadi industri prospektif pada tahun 2020.

Lapangan usaha pengolahan tercatat tumbuh 4,22% pada periode 2015-Q3 2019. Pada tahun 2020, lapangan usaha pengolahan diperkirakan akan tumbuh sebesar 5,0-5,4%. Adapun sub-lapangan usaha industri pengolahan yang prospektif antara lain: Industri tekstil makanan dan minuman, Industri logam dasar, dan industri barang logam, elektronik, optik.

Lapangan usaha pertanian tercatat tumbuh 3,68% pada periode 2015-Q3 2019. Pada tahun 2020, lapangan usaha pertanian diperkirakan akan tumbuh sebesar 3,7-3,9%. Adapun sub-lapangan usaha industri pertanian yang prospektif antara lain: Perikanan, Tanaman Perkebunan, dan Tanaman Pangan.

Lapangan usaha perdagangan tercatat tumbuh 4,14% pada periode 2015-Q3 2019. Pada tahun 2020, lapangan usaha perdagangan diperkirakan akan tumbuh sebesar 5,3-5,7%. Sub-lapangan usaha industri perdagangan kendaraan dan non-kendaraan masih sangat prospektif pada tahun 2020.

Pertumbuhan PDB tertinggi menurut lapangan usaha pada periode 2015-Q3 2019 adalah lapangan usaha informasi dan komunikasi sebesar 8,89% Lapangan usaha informasi & komunikasi diperkirakan masih menjadi industri prospektif pada tahun 2020. Pada tahun 2020, lapangan usaha informasi & komunikasi diperkirakan akan tumbuh sebesar 7,1%-7,5%.

## TINJAUAN INDUSTRI PERBANKAN

Pertumbuhan kredit (10%-12%) dan dana pihak ketiga (8%-10%) diperkirakan Bank Indonesia tumbuh lebih tinggi daripada aktual tahun 2019 nantinya. Sementara ini, berita media mengabarkan Dana Pihak Ketiga (DPK) per November 2019 tumbuh 6,4% dan pertumbuhan kredit sebesar 7%. Meski demikian dengan situasi suku bunga acuan yang rendah dan animo dana asing masuk pada produk instrumen surat hutang yang tinggi, kemungkinan bank harus bersaing dengan pasar surat hutang untuk memperoleh DPK.
Dana asing akan tertarik masuk ke Indonesia dikarenakan: pertumbuhan ekonomi yang stabil (5%), inflasi rendah dan stabilitas politik yang relatif terjaga.

Seperti disebutkan di atas, pemerintah akan mengalami defisit fiskal di tahun 2020 dan akan menerbitkan surat hutang untuk menutupi defisit tersebut. Pemerintah berpotensi untuk menerbitkan surat hutang yang lebih banyak di tahun 2020 dibandingkan tahun 2019 dengan kupon yang menarik (tinggi). Apabila ini terjadi, likuiditas perbankan berpotensi terbatas di tahun 2020 sehingga kredit berpotensi tumbuh pada level satu digit.

## POSISI BNI DI INDUSTRI PERBANKAN

BNI mampu mempertahankan posisinya di industri perbankan dengan tetap menjadi bank terbesar ke empat, hal ini sejalan dengan pencapaian CAGR BNI selama 2015-2019 baik dari sisi Aset, Kredit, dan DPK yang merupakan tertinggi dibanding 3 bank BUKU IV lainnya. CAGR (*Compound Annual Growth Rate*) merupakan tingkat pertumbuhan rata-rata selama jangka waktu tertentu yang lebih dari 1 tahun. Posisi tersebut tergambar pada tabel berikut ini.

## Posisi BNI berdasarkan Total Aset
(dalam Rp triliun)

- Sumber: - Untuk data BCA menggunakan data Laporan Bulanan Bank Umum (LBU) Bank Indonesia per November 2019
  - Data Industri menggunakan Statistik Perbankan Indonesia per Oktober 2019
- *Bank Only*

## Posisi BNI berdasarkan Kredit
(dalam Rp triliun)

- Sumber: - Untuk data BCA menggunakan data Laporan Bulanan Bank Umum (LBU) Bank Indonesia per November 2019
  - Data Industri menggunakan Statistik Perbankan Indonesia per Oktober 2019
- *Bank Only*

## Posisi BNI berdasarkan DPK
(dalam Rp triliun)

- Sumber: - Untuk data BCA menggunakan data Laporan Bulanan Bank Umum (LBU) Bank Indonesia per November 2019
  - Data Industri menggunakan Statistik Perbankan Indonesia per Oktober 2019
- *Bank Only*

# Tinjauan Ekonomi **& Industri**

## Posisi BNI berdasarkan CASA Nominal
(dalam Rp triliun)

## Grafik Pangsa Pasar Total Aset
dalam persentase (%)

## Grafik Pangsa Pasar berdasarkan Kredit
dalam persentase (%)

- Sumber:
  - Data *peers* 2015 menggunakan data Laporan Bulanan Bank Umum (LBU) Bank Indonesia per 31 Desember 2015
  - Data *peers* 2019 menggunakan data per 31 Desember 2019, untuk BCA menggunakan data per 30 November 2019
  - Data Industri menggunakan Statistik Perbankan Indonesia per Oktober 2019
- *Bank Only*

## Grafik Pangsa Pasar berdasarkan DPK
dalam persentase (%)

## Grafik Pangsa Pasar berdasarkan CASA Nominal
dalam persentase (%)

## NPL Gross

| Bank | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | TREND |
|---|---|---|---|---|---|---|
| BRI | 2,0 | 2,0 | 2,1 | 2,2 | 2,6 | ↑ |
| Mandiri | 2,3 | 4,0 | 3,5 | 2,8 | 2,4 | ↓ |
| BCA | 0,7 | 1,3 | 1,5 | 1,4 | 1,6 | ↑ |
| **BNI** | **2,7** | **3,0** | **2,3** | **1,9** | **2,3** | ↑ |
| **Industri Perbankan** | **2,5** | **2,9** | **2,6** | **2,4** | **2,7** | ↑ |

- Sumber:
  - Data peers 2015 menggunakan data Laporan Bulanan Bank Umum (LBU) Bank Indonesia per 31 Desember 2015
  - Data peers 2019 menggunakan data per 31 Desember 2019, untuk BCA menggunakan data per 30 November 2019
  - Data Industri menggunakan Statistik Perbankan Indonesia per Oktober 2019
- *Bank Only*

# Tinjauan **Operasional**

**Di tengah tantangan perlambatan pertumbuhan ekonomi, BNI mampu membukukan pertumbuhan aset 4,6% menjadi Rp845,6 triliun. Hal ini didukung oleh kenaikan kredit sebesar 8,6% yang ditopang oleh struktur permodalan yang kuat dengan CAR mencapai 19,7% dan pertumbuhan DPK sebesar 6,1% menjadi Rp614,3 triliun. Profitabilitas BNI juga menguat dengan kenaikan pendapatan bunga bersih 3,3% ditopang oleh kenaikan pendapatan non-bunga 18,1% dan laba tahun berjalan senilai Rp15,4 triliun dengan pertumbuhan 2,5% di tahun 2019.**

## STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS 2020

Sesuai dengan *Corporate Plan* BNI 2019-2023, maka tahun 2020 adalah tahun "Ekspansi bisnis melalui digital korporat dan ritel ekosistem" dengan strategi yang akan dilaksanakan sebagaimana tertuang dalam Kebijakan Umum Direksi 2020 adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan bisnis Korporasi yang fokus pada sektor prioritas dan optimalisasi ekosistem bisnis.
2. Memperkuat pengelolaan bisnis Menengah untuk meningkatkan kualitas kredit dan produktivitas.
3. Meningkatkan bisnis Kecil yang berkualitas fokus pada potensi daerah untuk mendukung pemerataan ekonomi nasional.
4. Meningkatkan bisnis Konsumer fokus pada nasabah potensial dengan mengoptimalkan *data analytics*.
5. Meningkatkan *current account saving account* (CASA) dan *fee based income* (FBI) melalui peningkatan transaksi digital, *strategic partnership*, dan pengembangan model bisnis baru.
6. Memperkuat kapabilitas manajemen risiko untuk mendukung ekspansi bisnis dan pertumbuhan bisnis digital yang berkualitas.
7. Meningkatkan kapabilitas *Human Capital.*

## TINJAUAN OPERASI PER SEGMEN USAHA DAN SEGMEN GEOGRAFIS

Berdasarkan Anggaran Dasar sebagaimana termaktub dalam Akta No. 52, tanggal 22 Mei 2018, BNI menjalankan usaha dan kegiatannya di bidang perbankan dengan kegiatan utamanya adalah:

1. Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa giro, deposito berjangka, sertifikat deposito, tabungan, dan/atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu;
2. Memberikan kredit;
3. Menerbitkan surat pengakuan utang;
4. Membeli, menjual, atau menjaminkan atas risiko sendiri maupun untuk kepentingan dan atas perintah nasabahnya (surat-surat wesel termasuk wesel yang diakseptasi oleh BNI selaku Bank yang masa berlakunya tidak lebih lama dari pada kebiasaan dalam perdagangan surat-surat dimaksud);
5. Surat pengakuan utang dan kertas dagang lainnya yang masa berlakunya tidak lebih lama dari kebiasaan dalam perdagangan surat-surat dimaksud;
6. Kertas perbendaharaan negara dan Surat Jaminan Pemerintah;
7. Sertifikat Bank Indonesia (SBI);
8. Obligasi;
9. Surat dagang berjangka waktu sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
10. Instrumen surat berharga lain yang berjangka waktu sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
11. Memindahkan uang baik untuk kepentingan sendiri maupun untuk kepentingan nasabah;
12. Menempatkan dana pada, meminjam dana dari, atau meminjamkan dana kepada bank lain, baik dengan menggunakan surat, sarana telekomunikasi maupun dengan wesel tunjuk, cek atau sarana lainnya;
13. Menerima pembayaran dari tagihan atas surat berharga dan melakukan perhitungan dengan atau antar pihak ketiga;
14. Menyediakan tempat untuk menyimpan barang dan surat berharga;
15. Melakukan kegiatan penitipan untuk kepentingan pihak lain berdasarkan suatu kontrak;
16. Melakukan penempatan dana dari nasabah kepada nasabah lainnya dalam bentuk surat berharga yang tidak tercatat di Bursa Efek;
17. Melakukan pembiayaan dan/atau melakukan kegiatan lain termasuk melakukan kegiatan berdasarkan prinsip syariah, sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh otoritas yang berwenang;
18. Melakukan kegiatan anjak piutang, usaha kartu kredit dan kegiatan wali amanat;
19. Melakukan kegiatan dalam valuta asing dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh otoritas yang berwenang;
20. Melakukan kegiatan penyertaan modal pada bank atau perusahaan lain di bidang keuangan;
21. Melakukan kegiatan penyertaan modal sementara untuk mengatasi akibat kegagalan kredit, termasuk kegagalan pembiayaan berdasarkan prinsip syariah dengan syarat harus menarik kembali penyertaannya sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh otoritas yang berwenang;
22. Bertindak sebagai pendiri dana pensiun dan pengurus dana pensiun sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan;

# Tinjauan **Operasional**

23. Melakukan kegiatan jasa keuangan, *commercial banking*, dan *investment banking* lainnya;
24. Dan melakukan kegiatan lain yang lazim dilakukan oleh Bank sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan.

Disamping kegiatan usaha utama tersebut, BNI juga melakukan kegiatan usaha penunjang dalam rangka optimalisasi pemanfaatan sumber daya yang dimiliki untuk mendukung kegiatan usaha utama sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan.

## Tinjauan Operasi Per Segmen Usaha

Segmen operasi BNI terdiri dari Korporasi; Menengah dan Kecil; Konsumer dan Ritel; Tresuri dan Internasional; Kantor Pusat; Entitas Anak.

## Korporasi

Pembahasan kegiatan segmen korporasi mencakup kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya atas nasabah korporasi.

### Kredit

Uraian penjelasan, strategi tahun 2019, produktivitas, prospek usaha dan strategi pencapaiannya untuk kredit Segmen Korporasi pada BNI disajikan sebagai berikut:

#### Penjelasan Segmen Korporasi-Kredit

Segmen Korporasi BNI menangani pemberian pinjaman di atas Rp300 miliar untuk nasabah individu dan nasabah grup pada Perusahaan-Perusahaan Badan Usaha Milik Negara, Perusahaan-Perusahaan Nasional dan Multi Nasional besar di Indonesia.

#### Strategi Segmen Korporasi-Kredit Di Tahun 2019

Rencana jangka pendek BNI disusun berdasarkan pada rencana jangka panjangnya dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal terkini. Selama tahun 2019, BNI telah berhasil menjalankan rencana-rencananya dengan garis besar sebagai berikut:

1. Ekspansi kredit fokus pada pembiayaan proyek infrastruktur pemerintah untuk korporasi dan BUMN yang mencakup hulu hingga hilir.
   a. Ekspansi debitur baru dan mengoptimalkan penggunaan kredit debitur eksisting yang fokus pada proyek infrastruktur dan industri pengolahan.
   b. Ekspansi debitur baru dan mengoptimalkan penggunaan kredit debitur eksisting pada sektor prioritas lainnya.
2. Ekspansi kredit korporasi secara selektif dengan fokus pada industri prospektif.
   a. Akuisisi *Supply Chain Financing* dari Debitur Korporasi.
   b. Secara selektif melakukan *take over* debitur baru dari Bank Buku III dan Buku IV sejalan dengan sektor prioritas.
   c. Optimalisasi fasilitas debitur *existing* dengan tetap memperhatikan tingkat kewajarannya.
   d. Ekspansi kepada grup usaha debitur yang telah menjadi nasabah BNI

#### Produktivitas Segmen Korporasi-Kredit Tahun 2019

Portofolio pinjaman BNI selalu terdiversifikasi dengan baik pada sektor-sektor yang menjadi prioritas BNI. Daftar sektor ekonomi dan sektor usaha 10 (sepuluh) debitur besar individual dan grup pada akhir tahun 2019 adalah sebagai berikut:

**Tabel Daftar Sektor Ekonomi 10 (Sepuluh) Debitur Besar Individual**

| Sektor Ekonomi | Jumlah (Rp juta) |
|---|---|
| Perdagangan, Restoran dan Hotel | 8.394.412 |
| Jasa Pelayanan Sosial | 4.815.018 |
| Jasa Dunia Usaha | 4.626.136 |
| Perdagangan, Restoran dan Hotel | 2.334.290 |
| Listrik, Gas dan Air | 1.896.927 |
| Industri Pengolahan | 1.639.682 |
| Pertambangan | 1.637.669 |
| Industri Pengolahan | 1.471.639 |
| Jasa Dunia Usaha | 1.457.751 |
| Industri Pengolahan | 1.336.381 |

**Tabel Daftar Sektor Usaha 10 (Sepuluh) Debitur Besar Grup**

| Sektor Usaha | Jumlah (Rp juta) |
|---|---|
| Industri Bubur Kertas (*Pulp*), Kertas dan Karton/*Paper Board*; *Multifinance*; Industri Minyak Mentah (Minyak Makan) dari Nabati dan Hewani | 12.148.385 |
| Perkebunan Kelapa Sawit; Ketenagalistrikan; Industri Akumulator Listrik dan Batu Baterai; Perantara Keuangan Lainnya (Non Bank) *Leasing*; *Real Estate*; Industri Semen, Kapur dan Gips, Serta Barang-barang dari Semen, dan Kapur | 10.422.820 |
| Ketenagalistrikan | 10.160.935 |
| Industri Semen, Kapur dan Gips, Serta Barang-barang dari Semen, dan Kapur | 9.556.211 |
| Perdagangan Dalam Negeri | 8.736.998 |
| Bangunan Jalan Tol | 8.484.339 |
| Bangunan Jalan Tol; Bangunan Sipil | 8.364.415 |
| Jasa Telekomunikasi | 7.702.365 |
| Perkebunan Kelapa Sawit; Perkebunan Tanaman Teh; Perkebunan Tembakau; Perkebunan Tebu; Perkebunan Karet; Industri Gula | 6.489.425 |
| Perkebunan Kelapa Sawit; Industri Minyak Goreng dari Kelapa Sawit Mentah | 5.655.006 |

Total kredit segmen korporasi mencapai Rp288,4 triliun di tahun 2019, mengalami peningkatan sebesar 9,8% atau sebesar Rp25,7 triliun dibandingkan dengan tahun 2018 sebesar Rp262,7 triliun. Berdasarkan jenis kredit yang diberikan pada tahun 2019 mayoritas pinjaman korporasi disalurkan dalam bentuk Kredit Modal Kerja, yang mencakup 54,9% dari total pinjaman korporasi, atau sebesar Rp158,5 triliun sedangkan sisanya sebesar 45,1% atau Rp129,9 triliun merupakan Kredit Investasi. Pertumbuhan kredit segmen Korporasi disajikan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel Pertumbuhan Kredit Segmen Korporasi**

| Produk | 2019 | | 2018 | | Pertumbuhan 2018-2019 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | Komposisi (%) | (Rp miliar) | Komposisi (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Kredit Investasi | 129.942 | 45,1 | 109.903 | 41,8 | 20.039 | 18,2 |
| Kredit Modal Kerja | 158.488 | 54,9 | 152.796 | 58,2 | 5.692 | 3,7 |
| **Total** | **288.430** | **100,0** | **262.699** | **100,0** | **25.731** | **9,8** |

### Prospek Usaha Kredit Korporasi dan Strategi Pencapaiannya

Pertumbuhan kredit korporasi akan dititik beratkan pada sektor manufaktur, infrastruktur, perkebunan dan jasa usaha lainnya. Berdasarkan prospek tersebut pada tahun 2020 segmen korporasi melakukan strategi sebagai berikut:

1. Optimalisasi *value chain* dan *transactional banking* dari nasabah sehingga dapat meningkatkan *fee based income*.
2. Menjaga kualitas kredit melalui proses pembiayaan kredit yang *prudent* dan *monitoring* debitur terutama yang masuk ke dalam *watchlist*.
3. Mempercepat bisnis proses.

## Simpanan/Dana Pihak Ketiga

Penjelasan terkait dengan strategi, produktivitas, prospek usaha dan strategi pencapaiannya untuk Simpanan/Dana Pihak Ketiga Segmen Korporasi pada BNI di tahun 2019 adalah sebagai berikut:

### Penjelasan Segmen Korporasi-DPK

Dana Pihak Ketiga (DPK) segmen korporasi (Business Banking) adalah DPK yang berasal dari nasabah institusi (non perorangan) yang dikelola oleh segmen Korporasi DPK segmen korporasi dibagi berdasarkan 5 (lima) segmentasi yaitu segmen BUMN, Non Bank Financial Institution (NBFI), Kementerian/Lembaga, Universitas serta segmen Area.

# Tinjauan **Operasional**

Dalam pengelolaan DPK segmen Korporasi, lingkup pengelolaan DPK Korporasi terbagi dalam 2 (dua) besaran, yaitu:
1. Mengelola dan mengembangkan bisnis BNI pada sektor bisnis *banking* baik di segmen korporasi maupun Area (wilayah dan cabang).
2. Seluruh kebutuhan nasabah bisnis *banking secara end to end* menjadi fokus bisnis DPK segmen korporasi secara B2B maupun B2Cnya.

### Strategi DPK-Segmen Korporasi Di Tahun 2019

Menjembatani strategi BNI untuk meraih pertumbuhan aset yang berkualitas dan tingkat profitabilitas yang baik melalui struktur pendanaan yang optimal, pada tahun 2019 BNI berinisiatif untuk meningkatkan *customer experience* melalui peningkatan *business solutions* dengan inisiatif-inisiatif sebagai berikut:
1. Menangkap potensi bisnis aliran dana APBN dan APBD 2019 (20 Nasabah Kementerian dan Lembaga, Rumah Sakit, Institusi Pendidikan serta Pemerintah Daerah).
2. Meningkatkan Bisnis turunan Nasabah Korporasi (BUMN, Non Banking Financial Institusion/NBFI, Universitas dan Korporasi Swasta lainnya).
3. Optimalisasi Dana Debitur dengan mendorong aktivitas keuangan debitur Sentra dan Korporasi melalui penggunaan layanan *Cash Management*.
4. Mengembangkan solusi dan transaksi melalui sistem sesuai kebutuhan nasabah.
5. Mengakuisisi nasabah baru.

### Produktivitas DPK-Segmen Korporasi Tahun 2019

Produktivitas DPK Segmen Korporasi disajikan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel Jumlah Dana Segmen Korporasi**

| Produk | 2019 | | 2018 | | Pertumbuhan 2018-2019 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp triliun) | Komposisi (%) | (Rp triliun) | Komposisi (%) | (Rp triliun) | (%) |
| Giro | 195 | 63,3 | 161 | 57,5 | 34 | 21,1 |
| Deposito | 113 | 38,7 | 119 | 42,5 | (6) | (5,1) |
| **Total** | **308** | **100,0** | **280** | **100,0** | **28** | **10,0** |

DPK Segmen Korporasi tahun 2019 mencapai Rp308 triliun meningkat 10% atau naik sebesar Rp28 triliun dibandingkan dengan tahun sebelumnya yaitu sebesar Rp280 triliun.

**Tabel Jumlah Rekening Segmen Korporasi**

| Produk | 2019 | | 2018 | | Pertumbuhan 2018-2019 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Unit Rekening) | Komposisi (%) | (Unit Rekening) | Komposisi (%) | (Unit Rekening) | (%) |
| Giro | 384.624 | 90,2 | 323.834 | 93,9 | 60.790 | 18,8 |
| Deposito | 38.532 | 9,0 | 21.061 | 6,1 | 17.471 | 83,0 |
| **Total** | **426.156** | **100,0** | **344.895** | **100,0** | **81.261** | **23,6** |

Jumlah Rekening Segmen Korporasi BNI tahun 2019 mencapai 426.156 unit rekening, meningkat sebesar 23,6% atau 81.261 unit rekening dibandingkan tahun 2018.

### Prospek Usaha Segmen Korporasi-DPK dan Strategi Pencapaiannya

Menghadapi tahun 2020, dimana diperkirakan persaingan makin kompetitif, BNI telah melakukan pemetaan potensi bisnis yang merupakan prospek usaha DPK korporasi serta strategi pencapaiannya dengan uraian sebagai berikut:

Kebijakan strategis BNI untuk peningkatan CASA adalah melalui ekosistem bisnis dengan peningkatan kapabilitas digital dan model bisnis baru.

Sejalan dengan itu untuk mendukung kebijakan strategis BNI, telah disusun strategi pencapaian target bisnis di 2020, yang pada dasarnya berkesinambungan dengan strategi tahun 2019 dengan beberapa penyesuaian khususnya terkait potensi pasar yang akan digarap yaitu:

1. **Peningkatan transaksi nasabah (giran dan debitur) melalui transaksi CMS.**
   Dalam pengelolaan nasabah segmen Korporasi mengupayakan solusi kebutuhan nasabah melalui kemudahan transaksi keuangannya melalui CMS, sehingga dengan fitur-fitur kemudahan transaksi yang ada di CMS dapat mendorong pengendapan giro di BNI.

2. **Akuisisi nasabah korporasi dan turunannya**
   Untuk memperluas pangsa pasar, BNI terus melakukan pemetaan ekosistem bisnis dari setiap nasabah korporasi, sehingga dapat diidentifikasikan target akuisisi bagi nasabah baru yang terkait dalam ekosistem bisnis nasabah korporasi tersebut selama tahun 2019.

3. ***Upselling***
   Dari nasabah korporasi yang menjadi kelolaan BNI dilakukan optimalisasi melalui eksplorasi nasabah turunan korporasi dengan memberikan fasilitas kredit berupa *Supply Chain Financing* atau fasilitas penjaminan transaksi melalui Garansi Bank. Diharapkan dengan strategi *upselling* nasabah korporasi dapat meningkatkan *product holding ratio* nya baik dari produk transaksional, simpanan maupun pembiayaan.

Perlu juga kami sampaikan perkembangan DPK BB sejak 2015 sampai dengan saat ini dimana dalam kinerja tersebut nampak pertumbuhan baik dari *ending balance* maupun dari sisi *average balance* cukup signifikan seperti tersaji dalam grafik berikut:

Pada grafik di atas, terlihat bahwa ending Balance GIRO meningkat sebesar Rp111 triliun atau 126%, yaitu dari semula Rp88 triliun pada tahun 2015 menjadi Rp199 triliun pada tahun 2019

Sejalan dengan itu, secara rata-rata giro juga mengalami peningkatan sebesar Rp71 triliun atau 80% yaitu dari semula Rp87 triliun pada tahun 2015 menjadi Rp157 triliun pada tahun 2019.

## Transaksi Lainnya

Penjelasan terkait strategi, produktivitas, prospek usaha dan strategi pencapaiannya untuk Transaksi Lainnya Segmen Korporasi pada BNI di tahun 2019 adalah sebagai berikut:

# Tinjauan **Operasional**

### Penjelasan Segmen Korporasi-Transaksi Lainnya Tahun 2019

Untuk nasabah Segmen Korporasi, produk unggulan yang BNI sediakan adalah produk BNI *Cash Management*, dengan produk tersebut nasabah secara mandiri bisa mengatur *cash flow* keuangan korporasinya lebih teratur dan terpantau secara online. Produk *Cash Management* BNI meliputi berbagai fitur, antara lain: transfer *overbooking*, transfer antar bank, baik domestik maupun internasional, pembayaran pajak *online*, *virtual account* untuk *collection*, pembayaran *billing* dengan *bill payment*, serta *supply chain financing*.

Dengan transaksi *cash management*, akan menumbuhkan DPK secara kontinyu dan secara tidak langsung menjaga likuiditas BNI. Aplikasi utama yang disediakan oleh BNI yang bisa digunakan oleh nasabah untuk melakukan transaksi *Cash Management*, dikenal dengan nama BNIDirect. BNIDirect adalah sebuah aplikasi berupa *website* yang sudah teruji aman yang bisa diakses melalui internet dari manapun, kapanpun, dan menggunakan media apapun. *Website* BNIDirect bisa diakses melalui alamat https://bnidirect.bni.co.id. BNIDirect bisa diakses melalui komputer maupun ponsel yang terhubung dengan jaringan internet. Dan sekarang sudah tersedia juga BNIDirect Mobile yang sangat fleksibel dan mudah dipasang di setiap jenis ponsel.

### Strategi Segmen Korporasi-Transaksi Lainnya Tahun 2019

Selama tahun 2019, BNI menerapkan strategi untuk peningkatan transaksi *cash management*, sebagai berikut:

1. Mempertahankan dan melakukan akuisisi terhadap nasabah BUMN/Korporasi yang mempunyai ekosistem yang signifikan.
2. Menggali dan mengidentifikasi potensi penerimaan Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) dan aliran belanja pada Kementerian/Lembaga untuk solusi bisnis yang akan diberikan.
3. Menggali dan mengidentifikasi bisnis turunan berikut *value chain* dari nasabah korporasi untuk pemberian solusi *close loop transaction*.
4. Memperluas cakupan akses transaksi hingga di segmen nasabah komersial dengan mengoptimalkan potensi debitur BNI di masing-masing wilayah.

### Produktivitas Segmen Korporasi-Transaksi Lainnya Tahun 2019

Tahun 2019 jumlah unit rekening *cash management* mencapai 158.121 unit rekening, meningkat 33,6% dibandingkan dengan tahun 2018 mencapai 39.762 unit rekening. Kenaikan jumlah rekening yang bertransaksi *cash management* di BNI karena keberhasilan BNI dalam mempertahankan kepercayaan nasabah korporasi, sehingga tetap berkomitmen untuk menggunakan BNIDirect sebagai alat bertransaksinya.

| Produk | 2019 | 2018 | Pertumbuhan 2018-2019 | |
|---|---|---|---|---|
| | (Unit Rekening) | (Unit Rekening) | (Unit Rekening) | (%) |
| Cash Management | 158.121 | 118.359 | 39.762 | 33,6 |

Sepanjang tahun 2019, BNI tetap berhasil dan terus meningkatkan keberadaannya sebagai bank transaksi pilihan nasabah melalui berbagai pilihan layanan *cash management* yang efisien, efektif, aman dan andal. Sebagai hasilnya, total frekuensi transaksi layanan manajemen kas terpadu melalui BNIDirect yang bertumbuh 32% mencapai 28,2 juta transaksi dengan nilai sebesar Rp2.409 triliun, bisa memberikan pendapatan berbasis *fee* yang tumbuh 0,2% menjadi sebesar Rp591 miliar di akhir tahun 2019.

**Tabel Transaksi BNIDirect**

| Keterangan | 2019 | 2018 | Pertumbuhan |
|---|---|---|---|
| | | | (%) |
| Jumlah Transaksi (juta Rupiah) | 28,2 | 21,3 | 32 |
| Nominal Transaksi (triliun Rupiah) | 2.409 | 1.605 | 50 |
| *Fee Based Income* (miliar Rupiah) | 591 | 590 | 0,2 |
| Jumlah Pengguna | 89.424 | 65.675 | 36 |

Peningkatan kinerja di atas didukung oleh beberapa inisiatif strategis di tahun 2019. Antara lain, sepanjang tahun 2019 BNI berhasil meningkatkan penetrasi layanan transaksional perbankan di segmen nasabah korporasi (termasuk BUMN dan Pemerintahan), serta memperluas kehadirannya di segmen nasabah komersial dengan mengoptimalkan potensi debitur BNI di masing-masing wilayah. BNI juga berhasil memperoleh kepercayaan dalam membangun layanan-layanan publik yang mendukung efisiensi dan transparansi birokrasi di berbagai kementerian dan lembaga pemerintahan. Di antaranya untuk pembayaran pajak secara elektronik *real-time online* (BNI e-Tax) dan pembayaran bea cukai serta impor barang (BNI e-PIB), pembayaran pembuatan paspor, pembayaran PBB secara *online* (e-PBB), serta ikut berperan dalam berbagai program pemerintah terkait BumDes. Beragam solusi *cash management* BNI telah berhasil membantu nasabah dalam menciptakan proses bisnis yang semakin efisien sehingga mampu meningkatkan produktivitas nasabah. Solusi-solusi elektronik yang dibangun juga mampu menciptakan efisiensi proses kerja di internal BNI sehingga meningkatkan layanan bagi nasabah. Peningkatan *value chain* dengan transaksi *financial supply chain* pun sudah mulai menunjukkan potensi yang cukup bagus.

Seperti di tahun-tahun sebelumnya, layanan transaksional perbankan BNI berhasil meraih berbagai penghargaan di tahun 2019, yaitu:

1. Indonesia *Market Leader (Asian Bank Only) as voted by corporate in 2019* oleh Euromoney, CMN Survey
2. *Best Receivables Solution in Southeast Asia* BNI *autopayment* dan BNI *Cash Management* oleh *Alpha Southeast Asia*

### Prospek Usaha Segmen Korporasi-Transaksi Lainnya dan Strategi Pencapaiannya

Di tahun 2019, merupakan tahun politik, prospek untuk peningkatan transaksi *Cash Management* BNI masih terbuka cukup lebar, terutama di segmen digital, dengan menggandeng perusahaan *fintech* yang secara aktivitas transaksinya bisa bersinergi dengan *cash management* BNI. Untuk segmen kementerian dan lembaga, peluangnya juga masih besar dengan mengoptimalkan kucuran dana APBN melalui berbagai proyek pemerintah pusat dan daerah. Di segmen BUMN dan swasta, walaupun agak tertahan di awal tahun, namun diyakini tetap berkembang dan mempunyai prospek yang bagus, dengan memilih produk/solusi yang tepat.

Dengan meilhat potensi di 2020 dan memetik pelajaran dari pengalaman di tahun 2019, BNI *Cash Management* segera berbenah, dengan membuat strategi bisnis yang berbeda dengan tahun sebelumnya, sebagai berikut:

1. Akuisisi nasabah baru yang fokus pada nasabah yang berpotensi transaksi tinggi (contoh: *e-commerce, fintech, p2p, swasta lokal dan multinational company*)
2. Penetrasi nasabah BNI yang belum menggunakan solusi transaksional.
3. Aktivasi opimalisasi transaksi eksisting nasabah yang sudah memekai produk dan solusi transaksional namun masih masih belum optimal
4. *Upselling* produk untuk meningkatkan penggunaan produksi dan solusi transaksional *banking* secara terintergrasi

### Pendapatan dan Profitabilitas Segmen Korporasi

Pendapatan dan profitabilitas segmen Korporasi disajikan sebagai berikut:

| Produk | 2019 | 2018 | Pertumbuhan 2018-2019 | |
|---|---|---|---|---|
| | (Rp juta) | (Rp juta) | (Rp juta) | (%) |
| Pendapatan bunga dan pendapatan syariah - neto *) | 14.096.224 | 12.813.111 | 1.283.113 | 10,0 |
| Pendapatan premi - neto | | | - | |
| Pendapatan operasional Lainnya | 3.346.810 | 3.376.656 | (29.846) | (0,9) |
| Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai | (4.306.047) | (1.431.145) | (2.874.902) | 200,9 |
| Beban operasional lainnya | (6.040.821) | (5.541.492) | (499.329) | 9,0 |
| Laba operasional | 7.096.166 | 9.217.130 | (2.120.964) | (23,0) |
| Pendapatan (beban) bukan operasional neto | 1.136 | 21 | 1.116 | 5.279,6 |
| Laba sebelum beban pajak | 7.097.302 | 9.217.151 | (2.119.849) | (23,0) |
| **Total Aset** | **283.707.850** | **258.869.706** | **24.838.144** | **9,6** |
| **Total Liabilitas** | **301.808.937** | **270.621.130** | **31.187.807** | **11,5** |

*) termasuk komponen internal *transfer pricing* antar segmen operasi

# Tinjauan **Operasional**

Pada tahun 2019 pendapatan bunga dan pendapatan syariah-neto segmen Korporasi mencapai Rp14,1 triliun atau tumbuh sebesar 10,0% dibandingkan dengan tahun 2018 sebesar Rp12,8 triliun. Laba operasional segmen Korporasi pada tahun 2019 senilai Rp7,7 triliun dari Rp9,2 triliun di tahun 2018 atau turun 23,0%. Peningkatan pendapatan dan profitabilitas diakibatkan dari meningkatnya kontribusi pertumbuhan kredit segmen Korporasi sebesar 9,8%.

## Kredit Segmen Menengah dan Kecil

Segmen Menengah dan Kecil terdiri dari kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya atas nasabah dengan skala menengah hingga kecil.

### Kredit Menengah

Paparan terkait strategi, produktivitas, prospek usaha dan strategi pencapaiannya untuk Kredit Segmen Menengah pada BNI di tahun 2019 disajikan sebagai berikut:

#### Penjelasan Kredit Segmen Menengah

Segmen Menengah mengelola pemberian pinjaman produktif di atas Rp15 miliar sampai dengan Rp300 miliar untuk nasabah individu dan nasabah grup.

#### Segmen Menengah di Tahun 2019

Pertumbuhan kredit segmen menengah BNI pada tahun 2019 sedikit mengalami perlambatan dibandingkan pertumbuhan perbankan nasional. Hal tersebut dikarenakan pada tahun 2019 segmen menengah lebih selektif dalam melakukan ekpansi dan lebih fokus pada perbaikan kualitas kredit.

#### Hal-hal yang dilakukan di tahun 2019

Berbagai strategi telah dilakukan sepanjang 2019, antara lain:

1. Kredit bermasalah cukup terkendali melalui pembentukan tim perbaikan kualitas kredit yang mengimplementasikan tools analisa kredit yang sistematis dan komprehensif (*Smart* CA, PACE, dan *Early Warning System*).
2. Pembentukan tim Task Force di kantor pusat dan di kantor wilayah dengan penugasan berbagai level pegawai sehingga efektivitas penanganan *Loan at Risk* tercapai optimal.
3. Ekpansi kredit lebih berkualitas dan tepat sasaran menghasilkan *interest income* yang optimal melalui pembiayaan di sektor prioritas dan unggulan di masing-masing wilayah.
4. Ekspansi kredit segmen menengah juga telah menyasar pada *value chain* dan *supply chain* debitur korporasi, giran dan *referral* cabang dengan *track record* yang baik.
5. Ekspansi segmen menengah juga telah meningkatkan bisnis non kredit melalui akuisisi nasabah emerald, *payroll* dan aktivasi *cash management* debitur di BNI.

#### Produktivitas Kredit Segmen Menengah Tahun 2019

Di tahun 2019, kredit Segmen Menengah BNI mencapai Rp72.691 miliar, yang disalurkan melalui 33 Sentra Kredit Menengah (SKM) yang tersebar di kota besar di Indonesia.

**Pertumbuhan Kredit Segmen Menengah**

Berdasarkan jenis kredit yang diberikan pada tahun 2019 mayoritas Kredit segmen menengah di salurkan dalam bentuk Kredit Modal Kerja sebesar Rp45,1 triliun atau 62,1%, sedang sisanya sebesar Rp27,6 triliun atau 37,9% merupakan Kredit Investasi. Kredit Segmen Menengah mayoritas disalurkan pada sektor perdagangan restoran dan hotel sebesar 30,6% diikuti dengan pinjaman di sektor perindustrian sebesar 27,3% dari total kredit Segmen Menengah. Berikut rincian penyaluran kredit Segmen Menengah berdasarkan sektor yang diuraikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

**Tabel Penyaluran Kredit Segmen Menengah berdasarkan Sektor**

| Produk | 2019 | | 2018 | | Pertumbuhan 2018-2019 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | Komposisi (%) | (Rp miliar) | Komposisi (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Perdagangan, Restoran, dan Hotel | 22.240 | 30,6 | 23.497 | 31,4 | (1.257) | (5,4) |
| Pertambangan | 1.994 | 2,7 | 2.007 | 2,7 | (12) | (0,6) |
| Perindustrian | 19.835 | 27,3 | 19.585 | 26,2 | 250 | 1,3 |
| Pertanian | 3.730 | 5,1 | 3.622 | 4,9 | 107 | 3,0 |
| Konstruksi | 7.391 | 10,2 | 7.787 | 10,4 | (395) | (5,1) |
| Pengangkutan, Pergudangan, dan Komunikasi | 7.303 | 10,1 | 7.940 | 10,6 | (637) | (8,0) |
| Listrik, Gas, dan Air | 366 | 0,5 | 456 | 0,6 | (90) | (19,8) |
| Jasa Dunia Usaha | 6.880 | 9,5 | 7.082 | 9,5 | (202) | (2,9) |
| Jasa Pelayanan Sosial | 2.952 | 4,1 | 2.755 | 3,7 | 196 | 7,1 |
| **Total** | **72.691** | **100,0** | **74.731** | **100,0** | **(2.040)** | **(2,7)** |

Selaras dengan arah kebijakan pemerintah yaitu pemerataan pembangunan, maka segmen menengah fokus kepada industri strategis pemerintah serta meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat melalui pertumbuhan di sektor pertanian.

Selain itu untuk pertumbuhan bisnis yang berkualitas, pertumbuhan diarahkan kepada usaha-usaha yang memiliki potensi terus tumbuh dan tidak terdampak *disruption*, seperti jasa pelayanan sosial, dengan meningkatkan penyaluran pinjaman pada bidang tersebut secara signifikan di 2019.

Dalam internal BNI bisnis Segmen Menengah terus melakukan perbaikan agar dapat fokus kepada pencapaian laba, perbaikan dilakukan pada sisi sumber daya manusia, teknologi dan bisnis proses. Perbaikan pada sisi sumber daya manusia dilakukan dengan meningkatkan kemampuan tenaga perkreditan melalui berbagai macam program peningkatan *hard skill* dan *soft skill*, juga dengan cepat melakukan pemenuhan jumlah sumber daya sesuai dengan kebutuhan bisnis yang semakin hari semakin meningkat. Pada sisi teknologi di Segmen Menengah tengah membangun berbagai macam sistem data automasi sehingga diharapkan proses bisnis dapat berjalan cepat dan *agile*.

## Prospek Usaha Kredit Segmen Menengah dan Strategi Pencapaiannya

Pertumbuhan ekonomi tahun 2020 di Indonesia diproyeksikan antara 5%-6% oleh berbagai lembaga nasional maupun internasional. Untuk pertumbuhan kredit oleh OJK dan Perbankan Nasional diperkirakan di bawah 10%. Sejalan dengan hal tersebut segmen Menengah BNI menargetkan pertumbuhan di bawah 10%.

Pada akhir tahun 2019 berbagai setup sistem dan *tools* untuk mendukung pertumbuhan segmen menengah di 2020 telah diimplementasikan, sehingga diharapkan kemampuan bisnis di segmen menengah BNI dapat tumbuh sesuai dengan target yang ditetapkan.

Segmen menengah di 2020 di arahkan untuk berkontribusi secara maksimal pada profitabilitas BNI dan memberikan nilai tambah bagi *stakeholder*. Untuk itu disusun strategi dalam rangka mencapai tujuan tersebut, sebagai berikut:

1. Upaya peningkatan profitabilitas melalui pengelolaan seluruh aktivitas bisnis debitur sehingga diharapkan memberikan nilai keuntungan yang maksimal bagi BNI.
2. Upaya penanganan dan pengelolaan *Loan at Risk* secara optimal dalam rangka menekan biaya akibat biaya penurunan kualitas kredit.
3. Ekspansi diarahkan pada industri yang memiliki prospek dan potensi yang baik di tahun tahun berikutnya.

Pada tahun 2020, Segmen Menengah masih fokus pada *supply chain* Korporasi, perbaikan proses bisnis dan perbaikan kualitas kredit.

BNI telah menetapkan serangkaian strategi untuk mencapai target yang telah ditetapkan sebagai berikut:

1. Ekspansi selektif pada sektor prioritas dan wilayah di daerah potensial
2. Fokus pada pemain utama di sektor prioritas masing-masing wilayah
3. *Supply chain* untuk *selected corporate* dengan memaksimalkan potensi *value chain* debitur Korporat dan Menengah.

# Tinjauan **Operasional**

4. Membangun *digital capabilities* melalui digitalisasi proses dan pemantauan
   a. Digitalisasi perangkat aplikasi kredit
   b. Pemanfaatan *Big Data*
5. Peningkatan kualitas kredit melalui pemantauan dan pengelolaan *Loan at Risk* secara komprehensif.
6. Meningkatkan sinergi dan potensi bisnis dengan mendorong *closed loop transaction*, peningkatan CASA melalui *cross selling* antara lain *cash management* dan *value chain* nasabah.

## Pendapatan dan Profitabilitas Segmen Menengah

Pendapatan dan profitabilitas segmen Menengah disajikan sebagai berikut:

| Keterangan | 2019 | 2018 | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|
| | (Rp juta) | (Rp juta) | (Rp juta) | (%) |
| Pendapatan bunga dan pendapatan syariah - neto *) | 3.512.476 | 4.404.225 | (891.749) | (20,2) |
| Pendapatan premi - neto | | | | |
| Pendapatan operasional Lainnya | 678.614 | 531.615 | 146.999 | 27,7 |
| Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai | (1.281.781) | (1.955.952) | 674.171 | (34,5) |
| Beban operasional lainnya | (1.107.306) | (1.006.683) | (100.623) | 10,0 |
| Laba operasional | 1.802.003 | 1.973.205 | (171.202) | (8,7) |
| Pendapatan (beban) bukan operasional neto | (426) | 167 | (593) | (355,6) |
| Laba sebelum beban pajak | 1.801.577 | 1.973.372 | (171.795) | (8,7) |
| **Total aset** | **70.007.377** | **72.188.657** | **(2.181.280)** | **(3,0)** |
| **Total liabilitas** | **9.041.178** | **11.081.343** | **(2.040.165)** | **(18,4)** |

*) termasuk komponen internal *transfer pricing* antar segmen operasi

Pada tahun 2019 pendapatan bunga dan pendapatan syariah-neto segmen Menengah mencapai Rp3,5 triliun atau turun 20,2% dari posisi tahun 2018 senilai Rp4,4 triliun. Hal tersebut membuat laba operasional segmen Menengah menurun pada tahun 2019 sebesar 8,7% menjadi Rp1,8 triliun dari Rp2,0 triliun di tahun 2018. Penurunan Profitabilitas Segmen Menengah dikarenakan pada tahun 2019 lebih fokus pada perbaikan kualitas aset.

## Kredit Kecil

Penjelasan terkait strategi, produktivitas, prospek usaha dan strategi pencapaiannya untuk Kredit Segmen Kecil pada BNI tahun 2019 adalah sebagai berikut.

### Penjelasan Kredit Segmen Kecil

Segmen kecil BNI mengelola pinjaman produktif kepada nasabah individu, perusahaan dan grup usaha, dengan maksimum pinjaman sampai dengan Rp15 miliar.

### Strategi Kredit Segmen Kecil di Tahun 2019

Keberhasilan BNI menjaga kinerja positif di segmen kecil di tahun 2019 tak lepas dari strategi-strategi yang telah dijalankan antara lain optimalisasi *supply chain financing* dari nasabah dan debitur korporasi, penguatan sinergi BUMN untuk penyaluran kredit di sektor produksi, pembiayaan yang terfokus pada sentra-sentra bisnis melalui pola *clustering*, serta penyempurnaan proses kredit berbasis digital. Komitmen BNI sebagai *agent of development* diwujudkan secara nyata melalui dukungan terhadap program pemerintah utamanya pemberian kredit kepada UMKM sebagai stimulus peningkatan kesejahteraan. Pemberian kredit program pemerintah ini juga menjadi basis pertumbuhan kredit BNI di 2019.

Dukungan BNI pada program pemerintah di tahun 2019 diwujudkan melalui kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan antara lain:

1. Penyaluran KUR terhadap petani yang mempunyai Kartu Tani, jenis pertanian yang dibiayai bervariasi terdiri dari padi, jagung, tebu maupun bawang-bawangan. Realisasi KUR kartu tani selama 2019 sebesar Rp1,2 triliun yang telah disalurkan kepada 60.309 petani. BNI juga mengembangkan Pertanian 4.0 melalui Smart Farming yang merupakan metode pertanian cerdas berbasis Internet of Things untuk mendukung pengelolaan pertanian secara modern.
2. Program perhutanan sosial, yaitu pemberdayaan terhadap lahan-lahan milik Perhutani yang tidak terkelola diberikan hak pengelolaan kepada petani masyarakat sekitar. Dengan demikian maka masyarakat sekitar dapat

memanfaatkan lahan Perhutani untuk meningkatkan kesejahteraan hidupnya yang didukung dengan pembiayaan dari BNI melalui KUR
3. Peremajaan Sawit Rakyat, melakukan *refinancing* terhadap kebun-kebun sawit rakyat sehingga memberikan bantuan permodalan untuk mengembangkan dan meningkatkan hasil kebunnya.
4. Pembiayaan kepada nelayan melalui pengembangan rumah nelayan merupakan metode yang dikembangkan untuk nelayan (tangkap) yang dapat menghubungkan antara nelayan, penyedia kebutuhan melaut, *buyer* dan perbankan.
5. Pembiayaan KUR untuk petani garam sehingga memperluas akses petani garam memperoleh tambahan modal sehingga meningkatkan produksi garam dan menekan fluktuasi harga garam pada saat panen melalui resi gudang.

### Produktivitas Kredit Segmen Kecil

Pertumbuhan Kredit Segmen kecil disajikan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel Pertumbuhan Kredit Segmen Kecil Per Jenis Produk**

| Produk | 2019 | | | 2018 | | | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | *Outstanding* (Rp miliar) | NPL (%) | Komposisi (%) | *Outstanding* (Rp miliar) | NPL (%) | Komposisi (%) | *Outstanding* (Rp miliar) | (%) |
| KUR | 24.418 | 0,8 | 32,4 | 20.225 | 0,7 | 30,7 | 4.192 | 20,7 |
| Non KUR | 51.043 | 2,7 | 67,6 | 45.838 | 2,0 | 69,4 | 5.205 | 11,4 |
| **Total** | **75.461** | **2,1** | **100,0** | **66.063** | **1,6** | **100,0** | **9.398** | **14,2** |

Segmen kecil berhasil menjaga pertumbuhan kredit pada *double digits*, yang pada tahun 2019 sebesar 14,2%. Portofolio kredit kecil per 31 Desember 2019 sebesar Rp75,5 triliun, tumbuh Rp9,4 triliun dibandingkan tahun sebelumnya. Keberhasilan menjaga pertumbuhan kredit tidak lepas dari pertumbuhan signifikan pada produk BWU yang tumbuh 42%, Kredit Usaha Rakyat (KUR) yang tumbuh 20,7%, dan kredit kecil di atas Rp1 miliar sampai dengan Rp15 miliar yang tumbuh 8%.

Penyaluran KUR (Kredit Usaha Rakyat) BNI pada tahun 2019 mencapai Rp17,7 triliun yang disalurkan kepada 178.256 debitur. Sebesar 55,2% dari penyaluran KUR 2019 disalurkan ke sektor produksi yang meliputi sektor pertanian, sektor perikanan, sektor industri dan sektor jasa-jasa. Selain menyalurkan KUR, BNI turut berperan dalam mendukung program Pemerintah dalam mengembangkan UMKM dan ekonomi kerakyatan melalui program Perhutanan Sosial, Kewirausahaan Pertanian, KUR Tani serta Smart Farming, dan lain-lain.

Kualitas kredit tetap terjaga di akhir 2019. Rasio NPL terjaga pada 2,1%. Segmen kecil juga berhasil menurunkan rasio *Special Mention Loan* dari 3,7% menjadi 2,9%. Perbaikan rasio *Special Mention Loan* merupakan hasil pengelolaan portofolio yang lebih optimal dari sisi pemrosesan, pemantauan, dan kebijakan internal.

**Tabel Portofolio Kredit Segmen Kecil berdasarkan Sektor Ekonomi**

| Sektor Ekonomi | 2019 (Rp miliar) | 2018 (Rp miliar) | Pertumbuhan 2018-2019 | Komposisi | NPL 2019 | NPL 2018 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Perindustrian | 8.308 | 7.109 | 16,9% | 11,0% | 1,9% | 1,4% |
| Perdagangan, Restoran dan Hotel | 41.679 | 37.897 | 10,3% | 55,3% | 2,5% | 1,9% |
| Pertanian | 9.075 | 6.541 | 38,7% | 12,0% | 1,2% | 1,0% |
| Jasa Dunia Usaha | 6.194 | 6.131 | 1,0% | 8,2% | 1,6% | 1,6% |
| Pengangkutan, Pergudangan, dan Komunikasi | 2.062 | 1.848 | 11,6% | 2,7% | 1,0% | 1,0% |
| Konstruksi | 3.134 | 2.670 | 17,4% | 4,1% | 3,0% | 2,2% |
| Listrik, Gas dan Air | 112 | 100 | 12,0% | 0,1% | 0,9% | 0,0% |
| Pertambangan | 395 | 313 | 26,2% | 0,5% | 2,5% | 0,2% |
| Jasa Pelayanan Sosial | 4.502 | 3.454 | 30,3% | 6,0% | 1,4% | 1,2% |
| **Total** | **75.461** | **66.063** | **14,2%** | **100%** | **2,1%** | **1,6%** |

# Tinjauan **Operasional**

### Prospek Usaha Kredit Segmen Kecil dan Strategi Pencapaiannya

Peluang pembiayaan kredit kecil masih terbuka lebar, mengingat jumlah UMKM di Indonesia yang mencapai ±62 juta orang. Hal ini didukung juga oleh komitmen pemerintah untuk lebih memberdayakan UMKM. Besarnya potensi tersebut akan dijawab oleh BNI melalui penguatan dari segala aspek mulai dari proses sampai dengan kanal pemasaran (*outlet*/kanal digital).

Berkaca dari pencapaian tahun 2019, BNI optimis mampu meningkatkan kinerja untuk mencapai target kinerja 2020 melalui strategi-strategi berikut:

1. Peningkatan Ekspansi Kredit
   a. Akuisisi nasabah potensial yang belum menjadi debitur
   b. Peningkatan kapabilitas proses kredit berbasis digital
   c. Penguatan *supply chain financing* dan *value chain* dari nasabah dan debitur korporasi
   d. Intensifikasi pembiayaan kepada sentra-sentra bisnis melalui pola *clustering*
   e. Sinergi dengan BUMN dan Kementerian/Lembaga terkait untuk memperluas jangkauan pasar
   f. Menjadikan program Pemeintah sebagai basis pertumbuhan kredit melalui:
      - Perluasan KUR Tani dari semula hanya wilayah Jawa Timur dan Kabupaten Garut – Jawa Barat, selanjutnya melalui kerja sama dengan Kementerian Pertanian akan menggarap 11 daerah lainnya yaitu Bali, Sulawesi Selatan, Sumatera Selatan, Sumatera Utara, Aceh, Lampung, Kalimantan Selatan, Gorontalo, Sulawesi Tenggara, Sulawesi Utara dan NTB
      - Menggarap potensi perikanan dan pembiayaan terhadap 10 (sepuluh) destinasi pariwisata Bali Baru.

2. Strategi kualitas kredit
   a. Penguatan proses kredit berbasis digital, termasuk pemantauan kredit
   b. Penyempurnaan sistem deteksi dini
   c. Percepatan penanganan debitur berkategori *special mention loan*
   d. Percepatan penagihan klaim KUR

### Pendapatan dan Profitabilitas Segmen Kecil

Pendapatan dan profitabilitas segmen Kecil disajikan sebagai berikut:

| Keterangan | 2019 | 2018 | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|
| | (Rp juta) | (Rp juta) | (Rp juta) | (%) |
| Pendapatan bunga dan pendapatan syariah - neto *) | 4.338.847 | 4.167.606 | 171.241 | 4,1 |
| Pendapatan premi - neto | | | | |
| Pendapatan operasional Lainnya | 886.156 | 774.886 | 111.270 | 14,4 |
| Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai | (895.483) | (1.831.670) | 936.187 | (51,1) |
| Beban operasional lainnya | (1.681.707) | (1.540.707) | (141.000) | 9,2 |
| Laba operasional | 2.647.813 | 1.570.115 | 1.077.698 | 68,6 |
| Pendapatan (beban) bukan operasional neto | (427) | 17 | (445) | (2.555,8) |
| Laba sebelum beban pajak | 2.647.386 | 1.570.132 | 1.077.254 | 68,6 |
| **Total aset** | **72.290.923** | **63.119.904** | **9.171.019** | **14,5** |
| **Total liabilitas** | **3.144.293** | **3.576.948** | **(432.655)** | **(12,1)** |

*) termasuk komponen internal *transfer pricing* antar segmen operasi

Pada tahun 2019 pendapatan bunga dan pendapatan syariah-neto segmen Kecil mencapai Rp4,3 triliun atau naik 4,1% dari posisi tahun 2018 senilai Rp4,2 triliun. Hal tersebut membuat laba operasional segmen Kecil pada tahun 2019 naik 68,6% menjadi Rp2,6 triliun dari Rp1,6 triliun di tahun 2018. Peningkatan Profitabilitas Segmen Kecil didukung oleh pertumbuhan kredit yang baik disertai kualitas kredit yang tetap terjaga.

## Konsumer

Memenuhi setiap kebutuhan nasabah, Bisnis Kredit Konsumer memberikan layanan meliputi kredit pembiayaan konsumsi antara lain: kredit kepemilikan rumah, kredit multiguna, *payroll loan* (kredit tanpa agunan), kredit pensiun, kredit dengan jaminan simpanan atau ORI (Instan), pembiayaan kredit kendaraan bermotor, kartu tunai, dan kartu kredit.

### Produk Kredit Konsumer

Produk-produk kredit konsumer terdiri dari kredit kepemilikan rumah/*mortgage*, *credit card*, *payroll based loan*, dan lainnya.

1. ***Mortgage*/Kredit Kepemilikan Rumah**
   BNI Griya merupakan fasilitas kredit yang ditujukan kepada perorangan untuk kebutuhan kepemilikan rumah tinggal, apartemen, ruko/rukan dan rumah peristirahatan (*villa*) dengan kondisi baru atau seken. Fasilitas ini juga dapat digunakan untuk pembelian kavling/tanah, pembangunan, renovasi, *refinancing, take over, top up* melalui program BNI Griya Multiguna.

2. ***Payroll Based Loan*/Kredit Tanpa Agunan**
   BNI Fleksi adalah produk Kredit Tanpa Agunan BNI yang tersedia bagi para pegawai aktif dan pensiunan yang menyalurkan penghasilan, pembayaran dan manfaat pensiun melalui BNI.

3. ***Others***
   BNI Instan, adalah produk kredit dengan jaminan Deposito, Tabungan dan Giro BNI.

### Strategi Tahun 2019, Produktivitas, Prospek dan Pencapaian Kredit Konsumer

#### Tabel Kinerja Kredit Konsumer

| Segmen Konsumer | 2019 | 2018 | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) |
| *Mortgage* | 44.128 | 40.770 | 3.358 | 8,2 |
| *Payroll Loan* | 26.522 | 23.744 | 2.778 | 11,7 |
| Fleksi | 22.931 | 20.134 | 2.797 | 13,9 |
| Pinjaman Pegawai | 3.580 | 3.580 | 0 | 0,0 |
| *Payroll loan* lainnya | 11 | 31 | | |
| *Credit Card* | 12.844 | 12.558 | 286 | 2,3 |
| *Others* *) | 2.380 | 2.663 | (283) | (10,6) |
| **Sub Total Kredit Konsumer** | **85.874** | **79.735** | **6.139** | **7,7** |

*) Others: Instan, Multiguna, Oto, Others

Kredit konsumer pada tahun 2019 mencapai Rp85,9 triliun, tumbuh sebesar 7,7% dari tahun 2018. Ekspansi kredit konsumer 2019 sebesar Rp6,1 trilium didominasi oleh pertumbuhan kredit pemilikan rumah (BNI Griya) dan *payroll loan* pada produk BNI Fleksi dengan pertumbuhan 13,9%.

### BNI Griya

Portofolio BNI Griya tahun 2019 sebesar Rp44,1 triliun mengalami pertumbuhan sebesar 8,2%, dibandingkan dengan tahun 2018. Ekspansi BNI Griya sebesar Rp3,4 triliun difokuskan kepada segmen *primary property market* melalui kerja sama dengan Developer dan *media property online* serta *segmen secondary property market.*

# Tinjauan **Operasional**

### Strategi BNI Griya Tahun 2019

Guna meningkatkan ekspansi dan memperluas pangsa pasar BNI Griya, BNI telah menjalankan program dan strategi sebagai berikut:

- Penyaluran BNI Griya khususnya *primary property market* melalui *strategic partnership* dengan Developer dan untuk *secondary property market* dengan mengoptimalkan nasabah existing, dan memberikan kemudahan serta kecepatan proses pengajuan kredit bagi calon debitur serta melakukan kegiatan *gathering* bersama untuk meningkatkan akuisisi aplikasi BNI Griya.
- Fokus pemasaran BNI Griya kepada nasabah segmen *fixed income*, dan mengoptimalkan peran cabang khususnya di kota besar untuk percepatan proses kredit. Selain itu juga dilakukan sinergi bersama *Business Banking* (Korporasi, Komersial, dan Ritel) dan entitas anak, untuk memenuhi layanan perbankan bagi pegawai dari mitra institusi BNI, termasuk pemberian kredit konstruksi developer.
- Khusus segmen millennials, pada tahun 2019 BNI Griya meluncurkan e-form yaitu pengajuan aplikasi kredit *online berbasis website* yang bertujuan memberikan kemudahan masyarakat yang ingin mengajukan aplikasi kredit BNI Griya melalui *mobile banking*, *website* BNI atau ketik http://bit.ly/eFormBNIGriya atau melalui website mitra media *property online*. Selain itu, BNI Griya juga menawarkan fasilitas cicilan ringan melalui fitur Angsuran Suka-Suka dengan suku bunga mulai 6,75% pa efektif *fixed* 2 tahun pertama dan jangka waktu kredit hingga 30 tahun.

### Dukungan pada Program Pemerintah

BNI senantiasa ikut berperan dalam mendukung program pemerintah di bidang penyediaan kebutuhan perumahan bagi masyarakat berpenghasilan rendah (MBR), dengan program penyaluran Fasilitas Likuiditas Pembiayan Perumahan (FLPP), bekerja sama dengan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat.

### Penghargaan BNI Griya selama tahun 2019

1. Peringkat II - KPR Bank Umum Konvensional - Digital Brand Award 2019 (INFOBANK).
2. 3rd Best Overall - KPR Bank Umum Konvensional - Digital Brand Award 2019 (INFOBANK).
3. Produk Perbankan dan Pelayanan KPR Terbaik 2019 (Indonesia Property & Bank Award XIV).
4. Pioneer for Millennials Mobile Credit Application (Indonesia Property & Bank Award XIV).
5. Great Performing KPR Brand in Social Media - Social Media & Digital Marketing Award 2019.
6. Best Supporting Bank in Property Excellence: The Highest Growth of Subsidized Housing Loan (KPR FLPP) – Golden Property Awards 2019.

### Strategi BNI Griya tahun 2020

BNI Griya tetap optimis untuk terus tumbuh di tahun 2020. BNI Griya diharapkan dapat meningkatkan pangsa pasar kredit konsumer BNI serta meningkatkan pendapatan bunga dan non bunga.

Beberapa strategi yang akan diimplementasikan di tahun 2020 untuk pemasaran BNI Griya sbb:

1. Fokus pada potensi nasabah *existing*, serta mengoptimalkan *value chain business* melalui sinergi dengan *Business Banking* (Korporasi, Komersial, dan Ritel) maupun dengan entitas anak, yang akan memberikan potensi bisnis bagi *Consumer Banking* khususnya dalam menggarap BNI Griya.
2. Mengoptimalkan seluruh jaringan cabang/*outlet* yang tersebar di seluruh Indonesia sebagai *channel* pemasaran BNI Griya, serta meningkatkan kemudahan dan kecepatan proses BNI Griya, termasuk meningkatkan kerja sama dengan mitra bisnis properti yaitu *Developer* dan *Property Agent.*
3. Pemasaran BNI Griya menyasar segmen millennials dengan upaya:
   a. Digitalisasi proses pengajuan kredit serta memperkuat pemasaran BNI Griya melalui *strategic partnership* dengan *media property online*.
   b. Mengoptimalkan *Big Data* (*Crawling* dari *Business Directory*, Perguruan Tinggi, *Market Place*, dan *Media Social*) guna memperoleh *data leads Griya Millennials* yang berkualitas.
   c. *Massive campaign* fokus di *online* dan sosial media, sekaligus memberikan edukasi bagi segmen millennials mengenai pentingnya memiliki rumah sejak dini.

### BNI Fleksi

BNI Fleksi merupakan kredit konsumer dengan basis utama Payroll/*employee benefit* yang menjadi faktor utama pendorong pertumbuhan kredit konsumer, portofolio BNI Fleksi mencapai Rp22,93 triliun, dengan *growth* (YoY) sebesar 13,89%. Pertumbuhan BNI Fleksi didukung oleh optimalisasi *database Corporate Segmen*, maupun institusi. Selama 2019 BNI Fleksi difokuskan pada ekspansi nasabah dengan profil risiko rendah.

### Strategi BNI Fleksi Tahun 2019

Meningkatnya jumlah rekening *Payroll* selama tahun 2019 memberi potensi peningkatan BNI Fleksi dengan melakukan kerja sama dengan beberapa perusahaan atau instansi serta mengoptimalkan *value chain* dari nasabah *existing*. Berbagai program BNI Fleksi telah dilakukan selama tahun 2019, antara lain kemudahan pengajuan BNI Fleksi yang dapat di ajukan pada setiap cabang BNI terdekat maupun

secara *digital*, dengan waktu pemrosesan yang relatif singkat. Peningkatan akuisisi BNI Fleksi juga didukung oleh fleksibilitas *channel* pemasaran melalui *channel* ATM, *Mobile Banking*, *SMS Banking*, di samping percepatan proses dengan SLA proses kredit selama 1 (satu) hari, simplifikasi dokumen dan kemudahan proses.

**Strategi BNI Fleksi 2020**

Untuk meningkatkan ekspansi kredit BNI Fleksi di tahun 2020, maka strategi akan difokuskan pada:

1. Memberikan kemudahan akuisisi BNI Fleksi *new* dan *existing payroll* melalui *platform digital,* serta kemudahan dalam proses kredit serta mengoptimalkan perluasan *channel* digital.
2. Penetrasi potensi nasabah *payroll* dengan mengoptimalkan *data analytics*.
3. Meningkatkan kerja sama *partnership* dalam mendukung transaksi keuangan secara menyeluruh (*one stop solution*).
4. Meningkatkan *loyalty* program bagi nasabah *existing*.
5. Mengembangkan kemudahan dan *monitoring* proses kredit melalui digitalisasi, dan mengoptimalkan peran cabang sebagai *office channeling*.

**BNI Instan**

BNI Instan atau *Cash Colateral Credit* (C3), adalah produk kredit untuk para nasabah BNI. BNI Instan merupakan fasilitas pinjaman yang dijamin dengan simpanan dalam bentuk Deposito/Giro/Tabungan yang diterbitkan oleh BNI dan Obligasi Pemerintah Indonesia yang termasuk dalam Surat Utang Negara (SUN) dan bersifat likuid (antara lain Obligasi Negara Ritel (ORI), Sukuk Ritel (SR), Fixed Rate (FR), Variabel Rate (VR), dll), kecuali Sukuk Tabungan (ST) dan *Saving Bonds Ritel* (SBR) yang dibeli nasabah di BNI/ Bank lain/Perusahaan Sekuritas sebagai agen penjual dan disimpan di *Sub Registry* sesuai ketentuan.

**Strategi BNI Instan Tahun 2019**

Ekspansi BNI Instan selama 2019, difokuskan pada pemberian fasilitas kepada *existing* nasabah serta percepatan *booking* dengan dukungan *platform digital.* Pengembangan fitur BNI Instan juga dilakukan dengan perluasan jaminan dalam bentuk obligasi perorangan selain ORI.

**Strategi Pencapaian BNI Instan tahun 2020**

BNI Instan masih menjadi sarana pendorong bagi strategi retensi dana pihak ketiga, dengan tetap berfokus pada percepatan *booking* melalui institusi kelolaan, nasabah Korporasi BUMN, Kementerian dan Universitas serta *exisiting* nasabah dan pegawai *selected partner* dengan dukungan *digital enhancement*, serta melakukan pengembangan fitur BNI Instan.

**Kartu Kredit**

Kartu kredit merupakan alat pembayaran dengan menggunakan kartu yang dapat digunakan oleh individu maupun korporasi untuk melakukan pembayaran atas kewajiban yang timbul seperti transaksi belanja dan atau penarikan tunai. Kartu kredit merupakan salah satu produk pinjaman Konsumer. Produk-produk Kartu Kredit BNI terdiri dari:

1. Kartu Kredit Reguler, yang terdiri dari: BNI Visa Silver, BNI Mastercard Silver, BNI Visa Gold, BNI Mastercard Gold dan BNI JCB Gold.
2. Kartu Kredit Premium, yang terdiri dari: BNI Style Titanium, BNI Visa Platinum, BNI JCB Precious, BNI Mastercard World, Visa Signature, dan BNI Visa Infinite.
3. Kartu Kredit *Co-Branding*, yang terdiri dari: BNI-Garuda, BNI-LOTTE Mart, BNI-Bank Sumsel Babel, BNI-Bank BJB, BNI-Bank DKI, BNI-Pertamina, BNI-Telkomsel.
4. Kartu Kredit *Affinity*, yang terdiri dari: Kartu Universitas, Kartu Ikatan Alumni, dan Kartu Komunitas seperti Kartu Kredit BNI WWF dan BNI Harley Owners Group.
5. Kartu Kredit *Corporate*, yang terdiri dari: BNI Visa Corporate Card Gold, BNI Visa Corporate Card Platinum dan BNI American Express Business Card.
6. Kartu Kredit *Private Label* yang terdiri dari: BNI Travelling Card, BNI Gasoline Card, BNI Health Card dan BNI Distribution Card.
7. BNI Kartu Tunai merupakan pinjaman tanpa agunan yang bersifat *revolving* dan dapat diubah menjadi cicilan tetap, hanya dapat digunakan untuk melakukan tarik tunai di ATM atau *Teller*.

**Strategi Kartu Kredit 2019**

Dengan *tag line* "*Starts from the Card"* Bisnis Kartu BNI fokus pada peningkatan Portofolio Kartu Kredit BNI dan peningkatan *fee based income* pada tahun 2019. Peningkatan *portofolio* penetrasi akuisisi kartu kredit dari *captive data based* dan fokus akuisisi di *Selected Company* kelolaan *Business Banking*. Dalam rangka peningkatan *sales volume* tahun 2019, BNI melakukan strategi-strategi sebagai berikut:

1. Meningkatkan akuisisi melalui Optimalisasi *Data Captive* dan Pengembangan Akuisisi *Digital* Berbasis Aplikasi.
2. Memperkuat penetrasi transaksi *e-commerce* melalui fokus pada *top strategic partners* dan pengembangan fitur.
3. Fokus promo dan komunikasi pada *merchant-merchant* pada kategori *"leisure experience"* di antaranya *travel, dining,* dan *entertainment*.
4. Mengembangkan *new business Commercial Card* bekerja sama dengan *Fintech* dan *Supply Chain Financing*.
5. Meningkatkan kontribusi *sales volume* regional melalui program *usage* (*regional wisdom*).

## Tinjauan **Operasional**

6. Optimalisasi *capablity Big Data* melalui *enhance customer propensity model*.
7. Untuk meningkatkan loyalitas *Customer* telah dilakukan pengembangan aplikasi *digital dashboard* kartu kredit personal, yaitu BNI *Credit Card Mobile Application* yang di*launching* pada tanggal 05 Juli 2019.
8. *Launching* produk Kartu Kredit BNI Visa Signature dan Co-Branding BNI Telkomsel.

***Sales Volume***
dalam Rp triliun

***Outstanding***
dalam Rp triliun

**Kinerja Kartu Kredit 2019**

Pertumbuhan jumlah kartu dan peningkatan *sales volume* kartu kredit melalui penetrasi pada program-program *e-commerce* dan penerbitan produk baru yang berdampak pada kenaikan *outstanding* Kartu Kredit BNI pada akhir tahun 2019. Adapun perolehan *sales volume* kartu kredit di tahun 2019 meningkat sebesar 5,30% dibandingkan tahun 2018 sedangkan perolehan *outstanding* kartu kredit di tahun 2019 meningkat 2,28% dibanding akhir tahun 2018. Selama tahun 2019, BNI aktif menyelenggarakan berbagai program menarik bagi para pemegang Kartu Kredit BNI dan pengembangan produk baru untuk memperluas pasar pengguna Kartu Kredit BNI antara lain:

1. Secara kontinyu bekerja sama dengan *merchant-merchant e-commerce* favorit seperti Traveloka, Tokopedia, Bukalapak, Blibli, Tiket.com, Shopee, Garuda, Agoda, JD.id, Lazada, Zalora, dan *merchant e-commerce* favorit lainnya, dalam bentuk program regular, *tactical*, *installment* 0%, dan *redemption* BNI *Reward Points*.
2. Pembayaran kartu kredit melalui *merchant e-commerce*, yaitu Tokopedia.
3. Selain bekerja sama dengan *merchant e-commerce*, *continuity* program masih tetap berlangsung untuk *merchant* favorit lainnya dengan menambahkan fitur cicilan 0%, program *discount*, *voucher*, dan *redemption point* pada *merchant-merchant* favorit seperti Boga Group (Bakerzin, Shaburi, Kintan, Pepperlunch, dan lain-lain), The Duck King, Pizza HUT, Accor Group Hotel, Kidz Station, Lotte Mart, Electronic City, Erafone, iBox, Samsung by Nasa, Best Denki, Kawan Lama Group (ACE Hardware, Informa, Toys Kingdom), Mitra 10, Indomaret, Superindo, Farmer Market, Gramedia, Frank & Co, Urban Icon, Fossil, Biyan, dan berbagai *merchant* lainnya.
4. Menjadi satu-satunya produk kartu kredit yang menawarkan *redemption reward points* (BNI *Reward Point*) di *merchant online* seperti di Garuda Indonesia, Citilink, Tokopedia, Blibli, Dinomarket, dan blanja.com.
5. Ikut serta dalam berbagai *event* besar seperti Java Jazz Festival, Inacraft, BNI Japan Airlines Travel Fair, Mommy and Me, Pondok Indah Mall Winter Wonderland, Plaza Indonesia Independence Day Bazaar, BNI Expo, dan Kompas Travel Fair di 3 kota besar (Medan, Surabaya, Makassar), Kidz Station Warehouse Sale, Indonesia Maternity Baby & Kids Expo, The Crazy Toys Sale (Toys Kingdom), Biyan Annual Show, dan *event* besar lainnya.

**Penghargaan Kartu Kredit 2019**

Pada tahun 2019 Kartu Kredit BNI menerima beberapa penghargaan antara lain:

1. *Best Corporate Card* dari VISA
2. *Best Sales Volume Issuing Bank in* Indonesia 2018 dari JCB *Award of Appreciation* 2019
3. *Best New Card Acquisition from Issuing Bank* in Indonesia 2018 dari JCB *Award of Appreciation* 2019
4. *The Best Digital Brand* 2014-2018 Kartu Kredit Bank Umum Konvesional dari Infobank 8th *Digital Brand Awards* 2019
5. *Great Performing Brand in Social Media* dari *Social Media Award* 2019

6. *Bronze Winner of Planet Tourism* Indonesia *Awards* 2019 *in Credit Card* dari Markplus Center 2019
7. Peringkat III *Brand* Kartu Kredit Bank Umum Konvensional dari Infobank 8th *Digital Brand Awards* 2019
8. 3rd *Best Overall* Kartu Kredit Bank Umum Konvensional dari Infobank 8th *Digital Brand Awards* 2019

**Prospek Kartu Kredit dan Strategi Kartu Kredit 2020**

Di tahun 2020, seiring dengan perkembangan milenial dan *digitalization* maka kebutuhan penggunaan kartu kredit di kalangan masyarakat akan mengalami peningkatan, sehingga berdampak pada meningkatnya prospek dari bisnis kartu kredit. Dalam menangkap peluang tersebut bisnis Kartu Kredit BNI fokus pada beberapa strategi antara lain:

1. Meningkatkan akuisisi kartu kredit berbasis *digital*.
2. Meningkatkan *digital transaction* dan mengoptimalkan ekosistem bisnis dengan memanfaatkan API *Management*.
3. Melakukan pengembangan lanjutan BNI *Credit Card Mobile Appplication*.
4. Fokus pada promo dan komunikasi pada *merchant-merchant* pada katagori "*Lifestyle Experience*" guna peningkatan *Sales Volume*.

## Simpanan/Dana Pihak Ketiga

BNI memiliki produk simpanan yang beragam guna memenuhi kebutuhan seluruh nasabah, yang mencakup produk tabungan dan deposito. Pada tahun 2019 produk simpanan BNI adalah sbb:

### Tabungan

Berbagai jenis varian Produk Tabungan BNI sebagai berikut:

1. Tabungan Plus (Taplus), merupakan tabungan yang memberikan layanan PLUS dengan berbagai macam fitur dan manfaat.
2. Taplus Bisnis, adalah produk tabungan yang diperuntukkan bagi pelaku usaha maupun bukan pelaku usaha, baik perorangan maupun non perorangan, yang dilengkapi dengan fitur dan fasilitas yang memberikan kemudahan dan fleksibilitas dalam mendukung usaha bisnis.
3. TAPPA (Taplus Pegawai/Anggota*)*, merupakan tabungan yang diperuntukkan bagi Pegawai/Anggota suatu Perusahaan/Lembaga/Asosiasi/Organisasi Profesi yang menjalin kerja sama dengan BNI yang berfungsi sebagai sarana tabungan, kartu identitas Pegawai/*Member*.
4. Taplus Muda, merupakan produk simpanan dalam bentuk tabungan yang diperuntukkan bagi kaum muda dengan usia mulai dari 15 (lima belas) tahun sampai dengan 25 (dua puluh lima) tahun yang dapat diajukan secara individual ataupun secara *Co-Brand* dengan Perguruan Tinggi yang melakukan kerja sama dengan BNI.
5. Taplus Anak, merupakan produk tabungan untuk membantu mengajarkan anak-anak menabung sejak usia dini, diperuntukan bagi anak-anak usia di bawah 17 (tujuh belas) tahun.
6. Emerald Saving, merupakan produk tabungan untuk segmen nasabah *Emerald*.
7. BNI Dolar, merupakan jenis simpanan dalam bentuk mata uang asing (USD/SGD/AUD) yang memiliki nilai tukar lebih stabil dan memberikan kemudahan dalam bertransaksi.
8. Tapenas, merupakan simpanan berjangka untuk membantu perencanaan keuangan untuk mewujudkan tujuan masa depan dengan lebih pasti.
9. Simpanan Pelajar, adalah tabungan untuk siswa PAUD, TK, SD, SMP, SMA, Madrasah (MI, MTs, MA) atau sederajat yang diterbitkan secara nasional oleh bank-bank di Indonesia, dengan persyaratan mudah dan sederhana serta fitur yang menarik, dalam rangka edukasi dan inklusi keuangan untuk mendorong budaya menabung sejak dini.
10. Tabunganku, adalah produk Tabungan untuk perorangan dengan persyaratan mudah dan ringan yang diterbitkan secara bersama oleh bank-bank di Indonesia guna menumbuhkan budaya menabung serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
11. BNI Pandai, adalah tabungan untuk perorangan dengan persyaratan mudah dan ringan yang diterbitkan oleh BNI yang memiliki karakteristik *Basic Saving Account* (BSA) dan dapat dibuka melalui Kantor Cabang BNI maupun melalui Agen.

### Deposito

BNI Deposito merupakan simpanan berjangka dalam berbagai pilihan mata uang (IDR/USD/SGD/JPY/HKD/EUR/GBP/AUD) dengan tingkat suku bunga yang menarik. BNI Deposito dapat menjadi pilihan investasi bagi nasabah yang menginginkan imbal hasil yang relatif lebih tinggi.
Untuk kemudahan pembukaan BNI Deposito bagi nasabah, telah tersedia layanan pembukaan BNI Deposito melalui aplikasi *Mobile Banking* BNI, sehingga nasabah tidak perlu datang ke kantor cabang konvensioal.

### Strategi Tahun 2019, Produktivitas, Prospek, dan Strategi Pencapaian Simpanan Konsumer

### Strategi Simpanan Konsumer 2019

Beragam pilihan produk tabungan yang ditawarkan oleh BNI disesuaikan dengan kebutuhan nasabah pada setiap tahapan kehidupan.

# Tinjauan **Operasional**

Selama 2019 strategi pencapaian DPK segmen konsumer adalah fokus pengelolaan nasabah *Payroll, merchant*, dan peningkatan transaksi nasabah baik kartu debit maupun *e-channel* guna meningkatkan pertumbuhan transaksi *closed loop* yang berdampak pada peningkatan dana *sustain*.

**Taplus**

Sebagai *core* produk tabungan dengan portofolio terbesar, BNI Taplus memiliki peranan penting dalam pencapaian pertumbuhan DPK. Pada tahun ini, BNI Taplus mengeluarkan program utama yaitu Kejutan BNI Taplus yang merupakan program untuk mendapatkan dana *fresh fund* dari nasabah perorangan dengan memberikan hadiah langsung sebagai apresiasi dan untuk meningkatkan *engagement* nasabah dengan BNI. Di samping itu, tahun 2019 BNI telah mengembangkan fitur dan layanan digital untuk nasabah yaitu layanan pembukaan rekening digital dan BNI POIN+.

**BNI POIN+**

Untuk meningkatkan *loyalty* nasabah tabungan, Pada tahun 2019 BNI meluncurkan program BNI POIN+.
BNI POIN+ merupakan program *point reward* persembahan BNI bagi seluruh Nasabah tabungan setia BNI sebagai bentuk penghargaan atas loyalitas Nasabah. Sekarang semua aktivitas finansial di BNI mulai dari menabung, aktivasi *e-Banking (Mobile Banking, Internet Banking dan SMS Banking),* transaksi di seluruh *channel* BNI (*Mobile Banking, Internet Banking, SMS Banking*, ATM, *Electronic Data Capture-EDC*), transfer antar BNI dan antar Bank akan mendapatkan *reward* berupa BNI POIN PLUS. Poin yang didapat nasabah akan terakumulasi dan dapat ditukarkan dengan berbagai macam hadiah menarik pilihan nasabah seperti e-*Voucher* di berbagai *merchant*, tiket pesawat, hotel, sewa kendaraan, dan berbagai pilihan lainnya. Poin Plus tersebut juga dapat ditransfer ke sesama Nasabah BNI. Nasabah dapat melakukan pengecekan dan penukaran Poin melalui BNI *Mobile Banking*.

**Emerald Savings**

Dalam upaya mencapai dana tabungan pada segmen Emerald, BNI senantiasa mengadakan program-program yang berfokus pada pemenuhan kebutuhan nasabah dan memberikan *reward* lebih kepada nasabah sebagai bentuk *loyalty* atas kesetiaan nasabah bersama BNI. Program-program yang telah dijalankan antara lain *Welcoming Package BNI Emerald* untuk nasabah BNI yang masuk pada segmen prioritas, *Free Trial BNI Emerald Card* bagi nasabah non-prioritas untuk dapat merasakan *privilege* menjadi nasabah Emerald, Bonus *BNI Poin+ for Emerald* yang memungkinkan nasabah mendapatkan Poin+ lebih besar, serta program-program *special* pada *merchant* pilihan.

**Taplus Bisnis**

Dalam upaya menjadi *transactional banking*, BNI terus melakukan inovasi pada berbagai fitur dan *benefit* pada produk tabungan untuk segmen wirausaha dalam memantau keuangan atau alur transaksi usahanya. Segmen wirausaha merupakan *target market* yang digarap secara serius dengan menawarkan BNI Taplus Bisnis sehingga memudahkan para wirausaha untuk bertransaksi dengan bank. Program-program khusus yang menyasar segmen wirausaha di antaranya program akuisisi Taplus Bisnis melalui program Semarak Wirausaha, program *Reward Merchant, Bundling BNI Taplus Bisnis-KUR Ritel, Kerja sama dengan strategic partner*, Program di berbagai Pusat Bisnis, dan akuisisi BNI Taplus Bisnis Sahabat Agen46. Pertumbuhan Taplus Bisnis 2019, difokuskan dalam peningkatan *closed loop transaction,* yang *inline* dengan proses bisnis melalui peningkatan transaksi segmen wirausaha, termasuk peningkatan jumlah transaksi *merchant*, serta optimalisasi pengelolaan *merchant* di segenap cabang/*outlet*.

***Payroll***

Dalam upaya meningkatkan penghimpunan dana murah, khususnya dalam meningkatkan saldo tabungan, BNI telah melakukan pemasaran produk BNI Taplus dan BNI TAPPA (Taplus Pegawai/Anggota) khusus untuk para pegawai nasabah Giran dan Perusahaan/Institusi terutama yang telah menjadi Nasabah/Debitur BNI di sektor *Business Banking* (Korporasi, Komersial, dan Ritel).

Untuk para pegawai perusahaan yang ber-payroll dengan BNI akan memperoleh berbagai benefit di antaranya fasilitas pinjaman BNI Fleksi dengan bunga kompetitif dan KPR BNI Griya proses cepat. Selain benefit tersebut, nasabah payroll BNI juga dapat menikmati promo belanja debit berupa diskon atau *cashback,* produk *bundling* dengan produk tabungan lainnya seperti Taplus Anak dan Tapenas, program *loyalty* payroll dan info promo melalui aplikasi *BNI Mobile Banking*. Selama tahun 2019 telah dilakukan Program *loyalty payroll* di 44 perusahaan terpilih bertujuan untuk meningkatkan loyalitas nasabah payroll yang tersebar di seluruh wilayah.

**Taplus Anak dan Taplus Muda**

Kegiatan untuk segmen anak-anak dan millennials di tahun 2019 semakin bervariasi. Melalui BNI Taplus Anak dan BNI Taplus Muda, BNI konsisten mendukung berbagai kegiatan bertema *music festival* dan *running competition* yang diselenggarakan oleh generasi millennials Indonesia, diantaranya *BNI Java Jazz Festival, Sounds Fest, Hogdepodge, SkyAvenue (Labschool), Cravier (Labschool), SkyRun (Labschool), UI Half Marathon, ITB Ultra Marathon*, dan sebagainya.

Di dunia film, BNI Taplus Anak juga hadir dalam film anak-anak *genre* musikal berjudul *"Doremi & You"* yang dibintangi oleh penyanyi cilik Naura. Nasabah BNI Taplus Anak penggemar film ini pun dapat melengkapi koleksi kartu debit *Co-Brand* dengan desain khusus "BNI Taplus Anak-Doremi & You" pada periode Juni-Agustus 2019.

Untuk kalangan millennials, tahun 2019, BNI melakukan *refreshment* terhadap desain kartu generik BNI Taplus Muda. Tidak cukup sampai disitu, untuk nasabah millennials yang memiliki hobi *travelling*, kami telah meluncurkan kartu debit Co-Brand "BNI-Citilink" dengan manfaat menarik antara lain *Discount Pre-Book Meals* hingga 30% dan *Discount Green Zone* sebesar 20%. BNI-Citilink turut dipasarkan dalam momentum dukungan BNI di acara *Kompas Travel Fair* (Medan, Surabaya, Makassar) dan *BNI-Japan Airlines Travel Fair* (Jakarta).

Untuk mengakomodir perkembangan digital dalam transaksi keuangan, nasabah BNI Taplus Anak dan BNI Taplus Muda pun kini mulai *shifting* ke *digital reward* berupa saldo *e-wallet* dengan pilihan LinkAja, GoPay, atau OVO. Dalam rangka memperingati Hari Sumpah Pemuda, pada periode 28 Oktober-02 November 2019 kami menyelenggarakan program akuisisi berhadiah saldo LinkAja dan BNI POIN+ serta aktivasi di *community area* 17 (tujuh belas) Kantor Wilayah BNI.

**Tapenas**

*BNI Tapenas* sebagai tabungan perencanaan masa depan, merupakan tabungan berjangka BNI untuk membantu mewujudkan berbagai rencana keuangan sebagai tujuan di masa depan dengan lebih pasti. BNI Tapenas memberikan perlindungan asuransi jiwa gratis bagi para Nasabah sebagai perwujudan komitmen BNI untuk lebih memberikan kepastian terwujudnya berbagai rencana nasabah di masa depan.

Selama tahun 2019, terdapat beberapa program promosi BNI Tapenas, antara lain program Semarak BNI Tapenas yang memberikan hadiah langsung bagi Nasabah berupa *Handphone* dan Logam Mulia, serta program *Employee Get Member 2019* yang mempromosikan pembukaan rekening BNI Tapenas melalui *channel Mobile Banking* yang di*refferal*kan oleh karyawan Bank BNI.

**Dukungan pada Program Pemerintah & Inklusi Keuangan**

Selain untuk nasabah umum, produk tabungan BNI yang memiliki karakteristik *basic saving account* juga digunakan untuk mendukung program pemerintah dalam hal penyaluran dana bantuan pemerintah yang juga sekaligus mendukung program inklusi keuangan seperti:

1. Literasi keuangan:
   - Kerja sama dengan BNP2TKI untuk memberikan materi literasi dan edukasi keuangan sejak TKI di dalam negeri (sebelum pemberangkatan) melalui Kantor Cabang BNI di dalam negeri serta pemberian materi literasi kepada TKI yang sudah beada di luar negeri melalui Kantor Cabang dan *Representative Office* di luar negeri.
   - Kerja sama dengan BNP2TKI untuk memberikan pelatihan literasi keuangan (*training for trainer*) kapada para instruktur BNP2TKI Kerja sama dengan OJK, untuk memberikan pengetahuan secara keberlanjutan kepada para calon pekerja migran Indonesia.
   - Kerja sama dengan BI untuk program pemberdayaan masyarakat.
   - Kerja sama dengan pemerintah Provinsi/Kabupaten/Kotamadya untuk implementasi literasi keuangan kalangan pelajar melalui gerakan Ayo Menabung Dengan Sampah.

2. Inklusi Keuangan:
   - Pemberdayaan terintegrasi bagi pekerja migran dan keluarga.
   - Akuisisi produk simpanan pelajar untuk mendukung program OJK *one student one account*, di antaranya dengan akuisisi simpel di sekolah-sekolah dan pondok pesantren, salah satunya melalui program Gerakan Ayo Menabung dengan Sampah.
   - Akuisisi Bank Sampah Induk dan Unit sebagai Agen46.
   - Penyaluran KUR Tani dan KUR TKI.
   - Penyaluran kartu tani.
   - Penyaluran Kartu untuk mendukung Program Pemerintah lainnya seperti Kartu Kusuka (Pelaku Usaha Kelautan dan Perikanan), Kartu Indonesia Pintar, Kartu Bidikmisi, Program Keluarga Harapan dll).
   - Program kartu e-retribusi untuk para pedagang pasar.
   - Akuisisi Simpanan Pelajar untuk anggota pramuka Kwartir Daerah DKI Jakarta dan akan dikembangkan ke kwarda lainnya.
   - Mengembangkan program kemitraan bertema lingkungan dengan sekolah-sekolah seperti duta lingkungan sekolah.

# Tinjauan **Operasional**

### Jumlah Rekening Dana Pihak Ketiga

| Produk | 2019 | | 2018 | | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Unit Rekening) | Komposisi (%) | (Unit Rekening) | Komposisi (%) | (Unit Rekening) | (%) |
| Tabungan | 46.220.562 | 99,18 | 43.181.705 | 99,16 | 3.038.857 | 7,04 |
| Deposito | 384.357 | 0,82 | 364.979 | 0,84 | 19.378 | 5,31 |
| **Total** | **46.604.919** | **100,00** | **43.546.684** | **100,00** | **3.058.235** | **7,02** |

Peningkatan jumlah rekening tabungan pada tahun 2019, di antaranya diperoleh melalui program kerja sama *payroll* dengan perusahaan/institusi terutama yang menjadi nasabah/debitur BNI di sektor *Business Banking* (Korporasi, Komersial, dan Ritel), program akuisisi *school to school* maupun *campus to campus*, serta pelaksanaan program pemerintah tahun 2019 dengan beberapa kementerian dan lembaga pemerintah seperti Program Bantuan Sosial Non Tunai, Program Indonesia Pintar (PIP) dan Program Simpanan Pelajar (Simpel). Sedangkan jumlah rekening deposito tumbuh sebesar 5,31%.

### Tabel Dana Pihak ketiga

| Produk | 2019 | | 2018 | | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | Komposisi (%) | (Rp miliar) | Komposisi (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Tabungan | 182.323 | 71,03 | 189.708 | 73,37 | (7.385) | (3,89) |
| Deposito | 74.359 | 28,97 | 68.855 | 26,63 | 5.504 | 7,99 |
| **Total** | **256.682** | **100,00** | **258.563** | **100,00** | **(1.881)** | **(0,73)** |

Portofolio tabungan tahun 2019, sebesar Rp182,32 triliun. Pada tahun ini kami fokus pada peningkatan dana yang sustain dan berbiaya murah dengan mengoptimalkan peningkatan transaksi nasabah. Hal ini sejalan dengan pertumbuhan tabungan di segmen bisnis perorangan yang tumbuh positif, didorong oleh segmen karyawan, Ibu Rumah Tangga, pelajar/mahasiswa, dan wirausaha perorangan. Sedangkan portofolio deposito tahun 2019 sebesar Rp74,36 triliun tumbuh sebesar 7,99%, sejalan dengan pertumbuhan rekening.

**Penghargaan terkait pencapaian simpanan tahun 2019 sbb:**

1. *Bank Terinovatif Implementasi Simpel* (FIN OJK EXPO 2019).
2. *Bank Terbaik Implementasi Simpel/Simpel iB* (FIN OJK EXPO 2019).
3. *Social Media Award* kategori Saving Account (Social Media & Digital Marketing Award 2019).
4. *Public Relation Indonesian Award 2019* Kategori *Sustainability Business* untuk Program Ayo Menabung dengan Sampah.
5. *Padmamitra Award Tahun 2019* (Pemprov DKI Jakarta) Kategori Inovasi Digital untuk Program Ayo Menabung dengan Sampah.

**Strategi pencapaian Tabungan dan Deposito tahun 2020**

Pertumbuhan ekonomi diprediksikan akan meningkat sebesar 5,3% di tahun 2020, pertumbuhan ekonomi diharapkan dapat berpotensi pertumbuhan DPK yang diharapkan akan tumbuh setidaknya sebesar 10%. BNI terus berkomitmen agar pertumbuhan Dana Pihak III tetap tumbuh di atas industri yang diprediksikan akan tumbuh sebesar 9% s.d.10%, Dengan terus meningkatkan transaksi *digital, strategic partnership*, dan pengembangan bisnis model, dan tabungan *sustain* diharapkan tabungan BNI akan tumbuh sebesar 10%.

Strategi peningkatan DPK tahun 2020, difokuskan pada sektor pegawai, wirausaha, Emerald dan tabungan millennials, melalui peningkatan *closed loop transaction* serta peningkatan transaksi *e-channel* baik POS maupun *e-commerce,* serta optimalisasi peran Agen 46.

Pegawai, fokus strategi tabungan untuk sektor pegawai berupa peningkatan saldo dan jumlah rekening, melalui program akuisisi dan *loyalty* kepada perusahaan terpilih dan program retensi nasabah, serta meningkatkan sinergi dalam bentuk kerja sama dengan *Business Banking,* maupun anak perusahaan.

Wirausaha, fokus strategi tabungan untuk sektor wirausaha dengan meningkatkan akuisisi rekening tabungan bisnis dan peningkatan saldo melaui akuisisi *merchant* dan peningkatan

transaksi, dengan bekerja sama dengan Pusat Bisnis, serta optimalisasi peran cabang dan pemasar maupun Agen 46.

Emerald, fokus strategi tabungan sektor Emerald melalui akuisisi nasabah baru serta peningkatan saldo dengan peningkatan layanan nasabah, memberikan *special package experience BNI Emerald*, *reward* bagi nasabah, dan *privilege* lainnya. Peningkatan layanan nasabah Emerald akan dilakukan pula dengan pengembangan produk tabungan Emerald serta pengembangan *Digital Business Wealth Management*.

Peningkatan *Tabungan Transaksional*, sejalan dengan tujuan bisnis konsumer untuk menjadikan tabungan sebagai tabungan transaksional, maka BNI berupaya meningkatkan transaksi tabungan melalui peningkatan transaksi tabungan bagi millennials, melalui pendekatan lembaga pendidikan formal dan non formal serta *first jober,* serta melakukan akuisisi melalui *platform digital.*

Bagi nasabah *existing* peningkatan transaksi diupayakan dengan peningkatan preferensi nasabah dan *customer experience* melalui edukasi dan aktivasi fasilitas *e-channel,* program *usage debit* dan transaksi *e-channel, campaign BNI Poin+* dan program *loyalty POIN+* kepada nasabah tabungan BNI dengan aktif menambah saldo tabungan, transaksi melalui *e-channel* maupun kartu debit. Kemudahan transaksi tabungan juga diupayakan dengan pengembangan aplikasi *digital* serta transaksi melalui mesin *Electronic Data Capture* (EDC)

Deposito, BNI terus memberi kemudahan kepada nasabah dalam memiliki deposito melalui *digitalisasi deposito.* Nasabah dapat membuka sendiri rekening depositonya melalui fitur internet dan *mobile banking* dengan cepat dan mudah. Diharapkan melalui digitalisasi ini dapat memenuhi kebutuhan segmen millennials dan nasabah yang menginginkan kemudahan di sela waktu dan berbagai kesibukan.

## Bisnis Kartu Debit

BNI terus berupaya mempertahankan posisinya sebagai salah satu bank terkemuka di bisnis kartu kredit di samping secara berkesinambungan mengembangkan bisnis kartu debitnya.

BNI kartu debit memiliki berbagai pilihan dengan desain batik khas Indonesia meliputi Kartu Debit BNI Silver, Kartu Debit BNI Gold, Kartu Debit BNI Platinum serta Kartu BNI *Emerald World MasterCard* (khusus untuk nasabah prioritas). Selain itu, BNI juga terus melebarkan kerja sama dengan komunitas nirlaba maupun perguruan tinggi/universitas dalam bentuk Kartu Debit *Affinity* serta komunitas bisnis dalam bentuk Kartu Debit *Co-brand* antara lain Kartu Debit GamaCard (Universitas Gadjah Mada), Kartu Debit Iluni UI (Ikatan Alumni Universitas Indonesia), Kartu Debit KAUP (Keluarga Alumni Univeritas Pancasila), Kartu Debit LotteMart *Wholesale*, Kartu Debit Garuda, Kartu Debit Citilink, Kartu Debit *Multimart* dan Kartu Debit Indogrosir, dan lainnya.

### Dukungan pada Program Pemerintah

BNI senantiasa berperan dalam mendukung program pemerintah dalam implementasi Gerbang Pembayaran Nasional (GPN), yaitu sistem pembayaran nasional melalui penerbitan Kartu Debit Berlogo GPN yang dapat diterima untuk bertransaksi di seluruh ATM dan EDC yang telah terhubung dengan GPN. Dengan implementasi GPN, data transaksi nasabah akan terlindungi, dan disisi lain memberikan efisiensi biaya transaksi.

### Strategi Kartu Debit tahun 2019

BNI kartu debit senantiasa memberikan *usage experience* melalui *program usage* dan program aktivasi yang atraktif sehingga meningkatkan loyalitas nasabah dan jumlah frekuensi kartu debit bertransaksi.

BNI kartu debit juga memahami perkembangan jenis transaksi nasabah yang beragam dan dinamis, oleh karena itu BNI kartu debit melalui metode pembayaran *3D secure payment* hadir untuk memenuhi kebutuhan nasabah dalam bertransaksi *online* secara aman dan praktis.

Selain itu, BNI kartu debit secara intens telah melakukan komunikasi *campaign* program melalui media digital dan media cetak guna meningkatkan *awareness* untuk bertransaksi menggunakan kartu Debit BNI.

Selama tahun 2019 BNI kartu debit menjalankan program dengan *merchant-merchant online* unggulan, antara lain promo sepanjang tahun dan promo tematik pada event Imlek, Mayday, Ramadhan, HUT BNI, HUT RI dan Hari Belanja Nasional (10.10, 11.11, 12.12). BNI Kartu debit juga konsisten melakukan promo pada merchant yang menjadi lokasi transaksi rutin nasabah, seperti Supermarket, *Convenience Store*, *Department Store*, Restoran, maupun Cinemas dan *Home Furnishing*. Dalam rangka mendukung implementasi GPN, BNI juga melaksanakan program promo GPN Day untuk *merchant-merchant* berskala nasional dan lokal bagi para pengguna kartu debit berlogo GPN.

BNI kartu debit juga berperan aktif dalam memberikan program kepada nasabah melalui *event-event* seperti Java Jazz Festival, Inacraft, *Japan Airlines Travel Fair*, BNI Expo 2019, *Kompas Travel Fair*, *Kidz Station Warehouse Crazy Sale*, dan masih banyak lagi.

# Tinjauan **Operasional**

Beberapa program BNI kartu debit ditujukan untuk memberikan keuntungan bisnis untuk kedua belah pihak berupa apresiasi yang tidak saja kepada para nasabah BNI namun juga mitra bisnis BNI. Untuk pemilik kartu debit *Co-Brand* Garuda BNI, nasabah bisa mendapatkan *Miles* setiap bertransaksi dengan menggunakan kartu debit *Co-Brand* Garuda BNI. Program kartu debit *Co-Brand* LotteMart *Wholesale* memberikan benefit berupa *free product* atau *cashback* setiap bulannya bagi setiap nasabah yang bertransaksi di LotteGrosir. Untuk pemilik Kartu debit BNI-Indogrosir BNI juga mendapatkan benefit tambahan kepada para nasabah yang bertransaksi di Indogrosir.

Pada bulan September 2019, BNI Kartu Debit melakukan *launching* kartu *Co-Brand* Debit BNI Citilink. Kartu *Co-Brand* Debit BNI Citilink memberikan benefit bagi pemegang kartunya berupa diskon hingga 30% untuk pembelian tiket, *meals* dan *baggage* melalui *website* citilink.co.id.

**Kinerja Kartu Debit 2019**

| Debit Card | 2019 | 2018 | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|
| | | | 2019 | 2018 |
| Sales Volume (Rp miliar) | 28.137 | 23.126 | 21,70% | 21,70% |
| Jumlah TRX | 52.157.626 | 40.862.311 | 27,60% | 33,30% |
| Card TRX | 5.238.084 | 4.469.866 | 17,20% | 24,90% |

Tahun 2019, Sales volume BNI Kartu Debit tumbuh sebesar YoY 21,7% relatif stabil dibandingkan dengan pertumbuhan pada tahun 2018 YoY. Hal ini didorong oleh meningkatnya jumlah BNI Kartu Debit yang bertransaksi pada tahun 2019 sebesar 17,2%.

**Penghargaan BNI Kartu Debit selama tahun 2019, sebagai berikut**

1. Best Mastercard World Card for Issuer Growth (Mastercard Award 2019).
2. The Best Affinity Debit Card Program (Mastercard Award 2019).
3. The Best Affluent Debit Card Program (MasterCard Award 2019).
4. Most Creative Acquisition Campaign (MasterCard Award 2019).

**Strategi Kartu Debit tahun 2020**

Dalam upaya meningkatkan pertumbuhan *sales volume* BNI Kartu Debit difokuskan pada strategi dengan berkomitmen untuk terus melakukan perluasan preferensi nasabah dan memberikan *customer experience* yang baik melalui program *usage debit* dengan *merchant-merchant* strategis untuk meningkatkan jumlah frekuensi kartu debit bertransaksi baik transaksi POS maupun *e-commerce*.

BNI kartu debit secara aktif mengamati perkembangan *market* dan *behavior* transaksi nasabah untuk menangkap potensial bisnis seperti *e-commerce transaction* dan generasi millennials. Selain itu, potensi-potensi lain yang belum tergarap di daerah *second tier* akan lebih dioptimalkan guna mendekatkan diri kepada nasabah khususnya yang berada di luar area Jabodetabek.

BNI kartu debit tentunya akan berupaya untuk meningkatkan *awareness* nasabah bertransaksi dengan kartu debit melalui media *online* maupun *offline* baik yang dimiliki oleh BNI maupun melalui *paid media*.

BNI kartu debit terus melakukan pengembangan fitur kartu debit, guna meningkatkan keamanan dan kenyamanan nasabah dalam melakukan transaksi, melalui:

1. Kerja sama *Co-Brand* Kartu Debit BNI dengan institusi terpilih.
2. Pengembangan fitur 3D *secure* BNI Kartu Debit MasterCard.
3. Pengembangan Fitur *B-secure* untuk transaksi *e-commerce* Kartu Debit *Private Label*, untuk mendukung program Gerbang Pembayaran Nasional (GPN).
4. Migrasi kartu *debit magnetic stripe* menjadi kartu debit yang menggunakan *chip*, baik untuk kartu debit yang kerja sama dengan *principal internasional* maupun GPN.

### Pendapatan dan Profitabilitas Segmen Konsumer

Pendapatan dan profitabilitas segmen Konsumer disajikan sebagai berikut:

**Tabel Pendapatan dan Profitabilitas Segmen Konsumer**

| Keterangan | 2019 | 2018 | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|
| | (Rp juta) | (Rp juta) | (Rp juta) | (%) |
| Pendapatan bunga dan pendapatan syariah - neto *) | 11.370.563 | 10.775.890 | 594.673 | 5,5 |
| Pendapatan premi - neto | | | | |
| Pendapatan operasional Lainnya | 7.309.367 | 6.580.492 | 728.875 | 11,1 |
| Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai | (1.301.295) | (1.285.949) | (15.346) | 1,2 |
| Beban operasional lainnya | (9.669.580) | (8.941.323) | (728.257) | 8,1 |
| Laba operasional | 7.709.055 | 7.129.110 | 759.945 | 8,1 |
| Pendapatan (beban) bukan operasional neto | 43.345 | 14.074 | 29.271 | 208,0 |
| Laba sebelum beban pajak | 7.752.400 | 7.143.184 | 609.216 | 8,5 |
| **Total aset** | **84.780.500** | **78.206.547** | **6.573.953** | **8,4** |
| **Total liabilitas** | **258.075.973** | **259.917.921** | **(1.841.948)** | **(0,7)** |

*) termasuk komponen internal *transfer pricing* antar segmen operasi

Pada tahun 2019 pendapatan bunga dan pendapatan syariah-neto segmen Konsumer tumbuh 5,5% dari Rp10,8 triliun di tahun 2018 menjadi Rp11,4 triliun. Seiring dengan perbaikan pendapatan ini, laba operasional segmen Konsumer pada tahun 2019 mencapai Rp7,7 triliun dari Rp7,1 triliun, di tahun sebelumnya.

## Tresuri dan Internasional

Segmen Tresuri dan Internasional meliputi kegiatan tresuri Bank terdiri dari transaksi valuta asing, *money market, capital market* dan *fixed income*, serta bisnis perbankan internasional dan supervisi cabang luar negeri.

### Tresuri

Penjelasan terkait segmen, strategi, produktivitas, prospek usaha dan strategi pencapaian Segmen Tresuri BNI di tahun 2019 disajikan sebagai berikut:

#### Penjelasan Segmen Tresuri

Produk Tresuri BNI diklasifikasikan ke dalam produk transaksional, produk investasi, dan produk lindung nilai (*hedging*).

#### Transaksional

Produk transaksional ini terdiri dari *Forex-TOD, Forex-TOM, Forex-SPOT*, dan *Forex- Bank Notes*. Rincian terkait produk-produk transaksional diuraikan sebagai berikut:

1. **Forex – TOD**
   Jual beli valuta asing di mana kesepakatan transaksi dan penyelesaian transaksi dilakukan pada hari yang sama.
2. ***Forex – TOM***
   Jual beli valuta asing di mana penyelesaian transaksi dilakukan 1 (satu) hari kerja setelah tanggal kesepakatan transaksi.
3. ***Forex – SPOT***
   Jual beli valuta asing di mana penyelesaian transaksi dilakukan 2 (dua) hari kerja setelah tanggal kesepakatan transaksi.
4. ***Forex – Bank Notes***
   Transaksi yang melibatkan pertukaran kepemilikan fisik dari mata uang (*banknotes*) yang terlibat dalam transaksi. Dapat dibedakan atas;
   a. Transaksi *Banking*
      Setoran atau penarikan *banknotes* dari rekening nasabah dengan mata uang yang sama yang menghasilkan pendapatan *fee in lieu of exchange*.
   b. Transaksi *Trading*
      Jual atau beli *banknotes* yang menghasilkan pendapatan dari selisih kurs.

#### Investasi

Produk investasi tresuri terdiri dari Deposit on Call (DOC), *Money Market Account* (MMA), dan obligasi retail. Rincian terkait produk-produk investasi diuraikan sebagai berikut:

1. ***Deposit on Call* (DOC)**
   a. Penempatan dana jangka waktu minimal 3 (tiga) hari sampai dengan 30 (tiga puluh) hari.
   b. Tingkat suku bunga mengacu tingkat suku bunga interbank.

## Tinjauan **Operasional**

c. Dapat dicairkan setiap saat.
d. Minimal penempatan Rp100 juta atau USD75 ribu.

**2. *Money Market Account* (MMA)**
a. Penempatan dana jangka waktu minimal 1 (satu) hari sampai dengan 1 (satu) tahun.
b. Tingkat suku bunga mengacu tingkat suku bunga interbank.
c. Dapat dicairkan setiap saat.
d. Minimal penempatan IDR1 miliar atau USD100 ribu.

**3. Obligasi *Retail***
Obligasi adalah bukti utang dari penerbit (*issuer*) yang akan dibayar kembali pada saat jatuh tempo sesuai dengan kondisi dan syarat yang telah ditetapkan sebelumnya. Transaksi obligasi yang dapat dilakukan antara Divisi Tresuri dengan Nasabah Individu adalah transaksi berikut:
a. Pada pasar primer meliputi obligasi perusahaan dan obligasi pemerintah non-ritel.
b. Pada pasar sekunder meliputi obligasi perusahaan, obligasi pemerintah ritel, obligasi.
c. Pemerintah non-ritel dan obligasi pemerintah Negara lain.

**4. *Depo Swap***
*Depo Swap* merupakan produk investasi dalam mata uang valas dengan tingkat imbal hasil yang maksimal dan pokok penempatan investasi terjamin 100%. *Depo Swap* merupakan gabungan transaksi *forex* berupa FX Swap dan deposit. Dalam transaksi ini nasabah menukarkan mata uang valasnya menjadi mata uang valas lainnya sekaligus menukarkan kembali mata uang valas tersebut di masa yang akan datang pada tenor dan kurs yang telah ditetapkan pada awal kesepakatan transaksi. Keuntungan selisih kurs atas transaksi penukaran mata uang asing tersebut (*forex gain*) menjadi imbal hasil yang optimal atas investasi penempatan dana nasabah.

5. *Market Linked-Dual Currency Investment* (ML-DCI)
ML-DCI adalah *structured product* yang merupakan gabungan antara produk simpanan valuta asing dan FX *Option*. Produk ini memberikan imbal hasil yang tinggi jika dibandingkan dengan produk simpanan konvensional karena menggabungkan produk simpanan dengan *view* pergerakan nilai tukar. Produk ini memiliki karakteristik *non capital protected*/tidak menjamin pokok investasi.

**Lindung Nilai (*Hedging*)**

**1. *Currency Forward***
Jual beli valuta asing di mana penyelesaian transaksi dilakukan lebih dari 2 (dua) hari kerja setelah tanggal transaksi. Kurs yang digunakan pada transaksi *forward* ini memperhitungkan *forward points*.

**2. *Domestic Non-Deliverable Forward* (DNDF)**
Transaksi derivatif valuta asing terhadap rupiah yang standar (*plain vanilla*) berupa transaksi *forward* dengan mekanisme *fixing* yang dilakukan di pasar domestik. Mekanisme *fixing* adalah mekanisme penyelesaian transaksi tanpa pergerakan dana pokok dengan cara menghitung selisih antara kurs transaksi *forward* dan kurs acuan pada tanggal tertentu yang telah ditetapkan di dalam kontrak (*fixing date*).

**3. *Currency Swap***
Transaksi 'jual dan beli' atau 'beli dan jual' suatu mata uang terhadap mata uang yang lain yang dilaksanakan (secara simultan) dalam waktu bersamaan dengan *counterparty* (nasabah) yang sama.

**4. *Currency Option***
Perjanjian untuk memberikan hak dan bukan kewajiban dari penjual (*option writer*) kepada pembeli (*option holder*) untuk membeli atau menjual sejumlah nominal mata uang tertentu untuk masa yang akan datang pada harga yang telah ditetapkan sebelumnya (*strike price*) pada atau sebelum waktu tertentu (*expiry date*).

**5. *Interest Rate Swap* (IRS)**
Kesepakatan antara dua pihak untuk melakukan pertukaran rangkaian pembayaran bunga secara tetap (*fixed rate*) dalam satu mata uang dengan seri atau rangkaian pembayaran bunga secara fluktuatif (*variable rate*) dalam mata uang yang sama (atau sebaliknya), tanpa pertukaran pokok pinjaman.

**6. *Cross Currency Swap* (CCS)**
Kesepakatan antara dua pihak untuk menukarkan pokok pinjaman dan pembayaran bunga dalam mata uang yang berbeda. Pertukaran pokok pinjaman menggunakan nilai tukar pada saat dimulainya transaksi.

**7. *Call Spread Option* (CSO)**
*Call Spread Option* merupakan salah satu *Structured Product* dengan kombinasi 2 (dua) transaksi *Currency Option* yakni *Buy Call Option* (pembelian atas hak untuk membeli mata uang tertentu) dan *Sell Call Option* (penjualan atas hak untuk membeli mata uang tertentu), dengan nominal dan jangka waktu transaksi yang sama

namun dengan *strike price* yang berbeda untuk masing- masing *Buy Call Option* dan *Sell Call Option* tersebut. Transaksi CSO wajib dilakukan secara *Dynamic Hedging* dengan tujuan agar pelaku *hedging* tidak terekspos risiko nilai tukar akibat kurs pasar melampaui *strike price Sell Call Option*.

### Strategi Segmen Tresuri di Tahun 2019

Pada tahun 2019, segmen Tresuri menjalankan strategi sebagai berikut:

1. Mengelola likuiditas jangka pendek melalui penerbitan *Negotiable Certificate of Deposit* (NCD), pemanfaatan aset yang dimiliki sebagai *underlying,* seperti *Bankers Acceptance* dan Term Repo maupun fasilitas dari Bank Indonesia seperti GWM *averaging*, dan lain-lain.
2. Mengelola portofolio Surat Berharga secara aktif dengan risiko yang terukur, baik sebagai alat likuid maupun sebagai aktivitas yang menghasilkan *Capital Gain*, dengan memanfaatkan momentum pasar dan sejalan dengan arah pergerakan suku bunga.
3. Mengoptimalkan *pricing policy*, baik disisi *Asset* maupun *Liabilities* untuk mengurangi tekanan pada margin bisnis.
4. Mengembangkan aplikasi digital bagi produk dan layanan Tresuri.
5. Mengoptimalkan potensi bisnis dari debitur melalui sinergi dengan unit bisnis serta anak perusahaan sejalan dengan program *close loop transaction*.
6. Meningkatkan kompetensi dan kapasitas RM dan tenaga pemasar sehingga mampu menyediakan solusi Tresuri yang terbaik dalam memenuhi kebutuhan bisnis nasabah.

### Produktivitas Segmen Tresuri

Berikut ini rincian terkait kinerja transaksi forex BNI terhadap interbank berdasarkan volume transaksi dan profit yang diuraikan dalam bentuk tabel.

**Tabel Pertumbuhan *Forex Gain* berdasarkan Volume dan Profit**

| Keterangan | 2019 | 2018 | Pertumbuhan |
|---|---|---|---|
| **Berdasarkan Volume (USD Juta)** | | | |
| SPOT | 61.780 | 68.586 | (0,10) |
| FORWARD | 1.774 | 1.259 | 0,41 |
| SWAP | 40.521 | 52.547 | (0,23) |
| CCS, IRS | 119 | 839 | (0,86) |
| **Total** | **104.194** | **123.231** | **(0,15)** |
| **Berdasarkan Profit (Rp Juta)** | | | |
| FOREX GAIN | 563.912 | 433.036 | 0,30 |

### *Forex Gain*

Selama 2019, volume transaksi valas *forward* meningkat sebesar 41% seiring dengan meningkatnya aktivitas bisnis bank, sedangkan volume transaksi *hedging* nasabah seperti *forward*, *Cross Currency Swap* (CCS), *Interest Rate Swap* (IRS), *Call Spread Options* (CSO), cenderung stabil.

Sebagai salah satu Bank Devisa terkemuka di Indonesia, BNI merupakan Bank yang paling diminati oleh perusahaan korporasi swasta maupun BUMN sebagai penyedia solusi keuangan yang komprehensif untuk produk-produk Tresuri. Hal ini mendapat pengakuan dari Alpha Southeast Asia, yang memberikan penghargaan kepada BNI pada acara Southeast Alpha Asia's FX & Treasury Award 2019 di Kuala Lumpur untuk kategori Bank "Best Corporate Treasury Sales and Structuring Team" dan "Best FX Bank for Structured Hedging Solutions and Proprietary Trading Ideas".

Pada tahun 2019 pendapatan dari transaksi *forex* mengalami kenaikan di tengah kondisi pasar yang *volatile* dimana kurs rupiah terus menguat terhadap US Dollar sampai menyentuh level Rp13.866 per dolar AS. BNI dapat membukukan laba *forex gain* sebesar Rp563,91 miliar pada tahun 2019, ditopang peningkatan transaksi dengan nasabah, akses ke pasar domestik dan internasional, serta harga yang kompetitif dan SDM yang handal.

# Tinjauan **Operasional**

**Tabel Pertumbuhan *Capital Gain - Trading Interbank* berdasarkan Volume dan Profit**

| Produk | 2019 | | 2018 | | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Volume (Rp miliar) | Profit (Rp miliar) | Volume (Rp miliar) | Profit (Rp miliar) | Volume (%) | Profit (%) |
| Obligasi *Trading* | 75.17 | 128 | 104.935 | 57 | (40%) | 55% |

***Capital Gain - Trading Interbank***

Pada tahun 2019, volume transaksi obligasi *trading* turun 40% dibanding tahun 2018 dari Rp104,93 triliun menjadi Rp75,17 triliun. Namun, profit transaksi (*capital gain*) naik 55% dari Rp56,9 miliar menjadi Rp127,84 miliar. Peningkatan profit transaksi obligasi *trading* merupakan hasil optimalisasi aktivitas *trading* memanfaatkan momentum kenaikan harga obligasi di pasar yang dipengaruhi oleh kebijakan The Fed yang melakukan *cut rate* suku bunga acuannya sebanyak 3 kali dari 2,50% menjadi 1,75% dan diikuti oleh Bank Indonesia yang juga melakukan kebijakan *cut rate* sebanyak 3 kali dari 6,00% menjadi 7,00%.

***Capital Gain - Bonds and Securities***

Pada akhir tahun 2019, *outstanding* surat berharga sebesar Rp54 triliun didominasi oleh obligasi pemerintah, turun 7,8% dari posisi tahun lalu. Walaupun didominasi oleh obligasi pemerintah dan instrumen BI, namun BNI tetap melakukan diversifikasi pada beberapa obligasi korporat sebagai bentuk *yield enhancement* dalam batasan dan koridor risiko yang terukur.

Di tengah kondisi pasar obligasi yang kondusif di tahun 2019, BNI dapat membukukan keuntungan *fee based income* dari penjualan surat berharga sebesar Rp551 miliar.

| Produk | 2019 | | 2018 | | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Volume (Rp miliar) | Profit (Rp miliar) | Volume (Rp miliar) | Profit (Rp miliar) | Volume (%) | Profit (%) |
| *Bonds and Securities* | 85.119 | 551 | 63.946 | 539 | 24.87% | 2.17% |

### Prospek Segmen Tresuri dan Strategi Pencapaiannya

Untuk meraih target tahun 2020, berikut strategi yang akan dilaksanakan:

1. Pengelolaan likuiditas melalui instrumen DPK dan FNK secara optimal untuk mendukung pertumbuhan bisnis bank.
2. Pengelolaan Portofolio Surat Berharga secara aktif dengan risiko yang terukur melalui pasar primer maupun sekunder.
3. Pengembangan *outlet* BNI *Money Changer* di bandara internasional dan daerah wisata.
4. Implementasi aplikasi digital Treasury yaitu FX Mobile, Smart Forex Web Client, Digi Bond, sehingga nasabah bertransaksi dengan BNI secara *online*.
5. Peningkatan produktivitas tenaga sales dengan optimalisasi *existing customer base* melalui upaya *cross selling* produk-produk tresuri.
6. Pengembangan kapasitas *human capital*.
7. Penguatan *branding* BNI sebagai *one stop financial solution*.

## Internasional

Paparan tentang penjelasan segmen, strategi, produktivitas, prospek usaha dan strategi pencapaiannya untuk Segmen Internasional pada BNI di tahun 2019 adalah sebagai berikut:

### Penjelasan Segmen Internasional

Segmen Perbankan Institusi Keuangan menawarkan Jasa dan Layanan dari bisnis Institusi Keuangan baik dari Kantor Cabang Luar Negeri maupun di Indonesia (dalam negeri), termasuk produk-produk perbankan berupa BNI *Smart Trade*, *Remittance*, *International Desk*, *Custody*, dan *Trustee*.

### Kantor Cabang Luar Negeri (KCLN)

Produk dan Jasa/Layanan pada Kantor Cabang Luar Negeri (KCLN) di antaranya adalah sebagai berikut:

### Produk Pinjaman

Sesuai dengan salah satu fungsi KCLN sebagai jembatan bisnis antara Indonesia dan dunia, maka produk pinjaman yang ditawarkan oleh Kantor Cabang Luar Negeri fokus untuk menfasilitasi perusahaan Indonesia dalam

mengembangan bisnisnya di luar negeri, antara lain melalui pemberian fasilitas *Loan* dan *Trade Finance*, antara lain melalui:

1. ***Local Loan***
   *Local loan* adalah fasilitas kredit yang ditawarkan oleh Kantor Cabang Luar Negeri (KCLN) kepada group usaha perusahaan Indonesia maupun *counterparty* dari perusahaan Indonesia di luar negeri baik secara bilateral maupun sindikasi. Jenis pinjaman yang ditawarkan dapat berupa Kredit Modal Kerja, Kredit Investasi dan *term loan*.

2. ***Offshore Loan***
   *Offshore loan* adalah fasilitas kredit yang diberikan oleh Kantor Cabang Luar Negeri (KCLN) kepada nasabah debitur di dalam negeri untuk membiayai kebutuhan modal kerja (jangka pendek) maupun untuk membiayai pengadaan barang-barang modal untuk tujuan rehabilitasi, modernisasi, maupun ekspansi yang akan diselesaikan pembayarannya dalam jangka menengah atau panjang.

3. ***Trade Loan***
   Trade Loan Adalah fasilitas pembiayaan Kantor Cabang Luar Negeri (KCLN) atas dasar transaksi *Trade Finance* yang dilakukan oleh grup usaha perusahaan Indonesia maupun *counterparty* dari perusahaan Indonesia di luar negeri.

**Produk Dana Pihak Ketiga**

Kantor Cabang Luar Negeri (KCLN) dengan lisensi *Full Bank* yaitu KCLN Singapore, KCLN Hong Kong, KCLN Tokyo dan KCLN Seoul, dapat menghimpun Dana Pihak Ketiga dari nasabah lokal di mana KCLN berada yang terdiri dari produk Tabungan, Deposito, dan Giro. Rincian terkait produk dana pihak ketiga *overseas* diuraikan sebagai berikut:

1. **Tabungan**
   Layanan simpanan yang dikembangkan untuk mengakomodasi kebutuhan nasabah individual.

2. **Giro**
   Layanan deposit untuk nasabah individual dan perusahaan guna memenuhi kebutuhan pembayaran aktivitas operasional dengan fasilitas cek sebagai alat tarik.

3. **Deposito**
   Layanan *funding* dengan jangka waktu mulai dari 1 (satu) sampai 12 (dua belas) bulan yang dimiliki KCLN dengan memberikan *special rate* di masing-masing KCLN sesuai *license* yang dimiliki kepada selektif *customer*.

**Jasa dan Layanan**

Adapun jasa dan layanan yang ditawarkan oleh seluruh Kantor Cabang Luar Negeri (KCLN) adalah sebagai berikut.

1. ***Export Letter of Credit***
   Merupakan kegiatan bank dalam rangka menerima asli LC termasuk *pre-advice* dan perubahannya dari:
   a. *Issuing Bank* untuk diteruskan kepada *Beneficiary Second Advising Bank*.
   b. *First Advising Bank* untuk diteruskan kepada *Beneficiary*.

2. **Penerbitan *Import Letter of Credit***
   Merupakan kegiatan bank dalam rangka menerbitkan LC (master LC) termasuk *Preadvice* dan perubahannya (*amendment LC*) sebagai jaminan pembayaran bersyarat atas dasar instruksi atau permintaan dari *Applicant* atau atas namanya sendiri.

3. **Konfirmasi *Letter of Credit***
   Merupakan kegiatan bank dalam rangka ikut menjamin pembayaran suatu LC dan perubahannya yang diadviskan atas dasar permintaan atau penunjukkan dari Bank Pembuka yang disyaratkan dalam LC.

4. ***Standby Letter of Credit* (SBLC)**
   Merupakan kegiatan bank dalam rangka melaksanakan transaksi *Standby Letter of Credit* (SBLC) yang tunduk pada UCPDC atau ISP yang belaku, meliputi:
   a. Penerbitan SBLC
   b. Penerusan SBLC
   c. Konfirmasi SBLC
   d. *Transfer* SBLC
   e. *Cancellation* SBLC
   f. Realisasi SBLC
   g. *Un-used* SBLC
   h. *Inward Bill Collection*

5. **Merupakan kegiatan bank sebagai:**
   a. *Collecting Bank* dalam rangka meneruskan instruksi *collection* dari *Remitting Bank* kepada *Presenting* Bank; atau
   b. *Presenting* Bank dalam rangka melaksanakan instruksi collection dari *Remitting Bank*.

6. ***Outward Bill Collection***
   Merupakan kegiatan bank sebagai *Remitting Bank* dalam rangka mengirimkan dokumen komersial atau dengan disertai dokumen finansial (wesel/*promissory note*) dan instruksi *collection* kepada *Presenting Bank* atau melalui *Collecting Bank* di luar negeri untuk diserahkan kepada Tertarik (*Drawee*) atas dasar pembayaran atau akseptasi.

## Tinjauan **Operasional**

7. **Bank Garansi**
   Bank Garansi yang diterbitkan untuk kepentingan nasabah misalnya pendirian perusahaan, kontrak kerja, dan lain-lain yang bersifat *full cover* atau dengan menggunakan fasilitas kredit yang diberikan.

8. ***Remittance***
   Merupakan perintah tertulis atas permintaan individu atau badan hukum (*ordering customer* atau *institution*) kepada lembaga pengirim uang (*remitting bank/ institution*), untuk mengirimkan sejumlah uang kepada pihak lain yang ditunjuk (*beneficiary customer* atau *institution*).

9. **Layanan dari bisnis *Financial Institution***
   Produk dan layanan dari bisnis Financial Institution adalah layanan *Business to Business* (B2B) sebagai berikut:
   a. *Bank Guarantee Under Counter* (BGUC)
      Merupakan penerbitan Bank Garansi (penjaminan perbankan) atas dasar permintaan dan dengan penjaminan pasti dari bank koresponden (*The Instructing Party*).
   b. *Bank to Bank Financing – Refinancing*
      Merupakan produk turunan dari transaksi *trade finance* di mana BNI memberikan pembiayaan atas tagihan yang dimiliki oleh bank koresponden terhadap transaksi *trade finance*.
   c. *Bank to Bank Financing-Trade Avance Financing*
      Merupakan pembiayaan (*refinancing*) yang dilakukan oleh BNI kepada Bank Koresponden, berupa pembayaran atas realisasi LC/SKBDN maupun non-LC/SKBDN.
   d. *Bank to Bank Financing-Forfaiting*
      Merupakan pembelian hak tagih atas *Banker's Acceptance* (B/A) yang dimiliki Bank Koresponden selaku *Nominated Bank* (*forfaitee*) sehubungan transaksi L/C atau SKBDN dengan *discount* tanpa hak *regres*.
   e. *Risk Partication*
      Merupakan pengalihan sebagian risiko yang dimiliki oleh suatu bank pemohon kepada BNI dalam bentuk *funded* atau *unfunded* terkait transaksi *trade* yang telah disepakati antara bank pemohon tersebut dengan bank lainnya.

### Jasa dan Layanan Perbankan Internasional Dalam Negeri

Segmen Perbankan Internasional menawarkan Jasa dan Layanan dari bisnis Institusi Keuangan dari Kantor Cabang di Indonesia (dalam negeri), termasuk produk-produk perbankan berupa BNI *Smart Trade*, *Financial Institution*, *Remittance*, *International Desk*, *Custody*, dan *Trustee*.

### BNI Smart Trade

BNI Smart Trade diklasifikasikan menjadi *trade product*, *trade service*, dan *trade finance*. Adapun rincian terkait produk *smart trade* diuraikan sebagai berikut:

***Trade Product***

1. ***Letter of Credit***
   L/C adalah instrumen jaminan pembayaran yang diterbitkan oleh bank (*Issuing Bank* kepada penerima (Beneficiary) yang tunduk pada *Uniform Customs and Practice of Documentary Credits* (UCPDC).

2. **Surat Kredit Berdokumen dalam Negeri**
   Surat Kredit Berdokumen Dalam Negeri (SKBDN) adalah instrumen jaminan pembayaran yang diterbitkan oleh bank (*Issuing Bank*) kepada penerima (*Beneficiary*) yang tunduk pada Peraturan Bank Indonesia dan digunakan untuk transaksi perdagangan dalam negeri.

3. **Bank Garansi**
   Bank Garansi adalah instrumen jaminan pembayaran yang diterbitkan oleh bank kepada penerima garansi (*Beneficiary*) apabila pihak yang dijamin cidera janji (wanprestasi). Bank Garansi tunduk kepada PBI atau *Uniform Rules for Demand Guarantee* (URDG) atau *International Standby Practices* (ISP).

4. ***Documentary Collection***
   *Documentary Collection* adalah salah satu sistem pembayaran dalam dunia perdagangan yang dilakukan melalui jasa perbankan dalam bentuk tagihan berdokumen yang tunduk pada *Uniform Rules for Collections* (URC).

***Trade Services***

*Trade Services* merupakan bisnis *trade* yang memberikan pelayanan kepada nasabah untuk mendapatkan jasa atau *services* dalam rangka transaksi *trade* atau perdagangan dengan ruang lingkup ekspor/impor dan dalam negeri. Berikut adalah layanan *trade services*:

1. ***Open***
   *Open* (Penerbitan) merupakan jasa untuk melakukan penerbitan dari suatu instrumen (L/C, SKBDN, Bank Garansi) yang menjamin kepastian pembayaran atau penjaminan pelaksanaan kontrak tertentu kepada pihak penerima dengan kondisi yang telah disepakati oleh pihak yang bersepakat.

2. ***Advising***
   *Advising* (Penerusan) merupakan jasa untuk menyampaikan berupa verifikasi keabsahan/kebenaran dari L/C, SKBDN, Bank Garansi yang dikirimkan oleh Bank Koresponden dari luar negeri dan dalam negeri untuk disampaikan kepada penerima/*beneficiary*.

3. ***Realization***
   *Realization* (Realisasi) merupakan jasa untuk melakukan penyampaian/penyerahan dokumen dalam rangka perdagangan kepada penerima dokumen sebagai importir/pembeli dengan kondisi yang telah disepakati.

4. ***Settlement***
   *Settlement* (Pembayaran) merupakan jasa untuk melakukan penyelesaian transaksi perdagangan berupa pembayaran terhadap transaksi yang telah dilaksanakan atau disepakati. Jasa ini merupakan satu siklus transaksi perdagangan dengan melakukan pembayaran kepada eksportir/penjual melalui *transfer* bank.

***Trade Financing***

*Trade Financing* merupakan bisnis yang dikelola oleh Divisi Internasional untuk memberikan pembiayaan kepada nasabah dalam rangka transaksi trade/perdagangan dengan instrumennya berupa L/C, SKBDN, *Documentary Collection*, *Bills Payment*, dan *Invo*ice atau berbasis tagihan. Berikut adalah layanan *trade financing*:

1. ***Negotiation***
   *Negotiation* adalah pengambilalihan pembayaran nilai wesel yang ditarik oleh *beneficiary* kepada suatu bank atas dasar dokumen yang dipresentasikan dan telah dinyatakan sesuai dengan syarat dan kondisi LC/SKBDN/SBLC dengan *tenor sight*.

2. ***Discounting***
   *Discounting* adalah pengambilalihan pembayaran nilai wesel yang ditarik oleh *beneficiary* kepada suatu bank atas dasar dokumen yang dipresentasikan dan telah dinyatakan sesuai dengan syarat dan kondisi LC/SKBDN/SBLC dengan *tenor usage*.

3. **Refinancing**
   *Refinancing* merupakan pembiayaan dalam bentuk pengambilalihan pembayaran dengan latar belakang transaksi penerbitan L/C atau SKBDN. Pembiayaan dalam bentuk *refinancing* dapat dilaksanakan pada saat awal penerbitan atau pada saat mendekati jatuh tempo pembayaran.

4. ***Bills Payment***
   *Bills Payment* adalah pembiayaan kepada eksportir/penjual dan importir/pembeli atas dasar transaksi *documentary collection*/*open account*.

# Tinjauan **Operasional**

**Produk dan Layanan Institusi Keuangan**

Produk dan layanan dari bisnis *Financial Institution* adalah layanan Business to Business (B2B) sebagai berikut:

1. ***Bank Guarantee Under Counter* (BGUC)**
   Merupakan penerbitan Bank Garansi (penjaminan perbankan) atas dasar permintaan dan dengan penjaminan pasti dari bank koresponden (*The Instructing Party*).

2. ***Bank to Bank Financing – Refinancing***
   Merupakan produk turunan dari transaksi *trade finance* di mana BNI memberikan pembiayaan atas tagihan yang dimiliki oleh bank koresponden terhadap transaksi *trade finance.*

3. ***Bank to Bank Financing-Trade Avance Financing***
   Merupakan pembiayaan (*refinancing*) yang dilakukan oleh BNI kepada *Issuing Bank*, berupa pembayaran atas realisasi LC/SKBDN maupun non-LC/SKBDN, kepada Nominated Bank.

4. ***Bank to Bank Financing-Forfaiting***
   Merupakan pembelian hak tagih atas *Banker's Acceptance* (B/A) yang dimiliki Bank Koresponden selaku *Nominated Bank* (*forfaitee*) sehubungan transaksi L/C atau SKBDN dengan *discount* tanpa hak regres.

5. ***Bank to Bank Financing-Term Loan Facility Bank***
   Merupakan pemberian fasilitas kredit kepada bank lain baik yang berstatus BUMN, BUSN, BUMD, atau Kantor Cabang Bank Asing yang berdomisili di Indonesia.

6. ***Risk Partication***
   Merupakan pengalihan sebagian risiko yang dimiliki oleh suatu bank pemohon kepada BNI dalam bentuk *funded* atau *unfunded* terkait transaksi *trade* yang telah disepakati antara bank pemohon tersebut dengan bank lainnya.

***Remittance***

*Remittance* merupakan perintah tertulis atas permintaan individu atau badan hukum (*ordering customer* atau institution) kepada lembaga pengirim uang (*remitting bank/ institution*), untuk mengirimkan sejumlah uang kepada pihak lain yang ditunjuk (*beneficiary customer* atau *institution*).

Adapun jenis-jenis *Remittance* diuraikan sebagai berikut:

1. *Incoming Fund Transfer atau Incoming Transfer (ITR)* atau Kiriman Uang Masuk adalah kiriman uang dari seseorang atau badan hukum melalui bank pengirim di luar negeri dalam valas/rupiah atau melalui bank di dalam negeri khusus dalam valas yang ditujukan kepada BNI sebagai bank penerima, untuk keuntungan penerima yang namanya ditunjuk dalam kiriman uang, baik sebagai nasabah atau bukan nasabah BNI di dalam negeri. Kode transaksi ITR di BNI adalah S06. BNI Wesel PIN adalah layanan kiriman uang/*Incoming Transfer* (ITR) dari luar negeri yang dapat diambil tunai (tanpa rekening) di *outlet* BNI dan *paying agent* BNI seperti Pos Indonesia, Alfamart, dan Pegadaian. Syarat pencairan adalah dengan menunjukkan nomor PIN (*Personal Identification Number*) yang benar dan kartu identitas (KTP/SIM/ Paspor) yang masih berlaku.

2. *Outgoing Fund Transfer* (OTR) atau Kiriman Uang Keluar Perintah tertulis tidak bersyarat dari BNI atas permintaan nasabah dan/atau untuk kepentingan BNI sendiri yang ditujukan kepada bank koresponden untuk membayar sejumlah uang tertentu kepada seseorang/badan (*beneficiary*) yang ditentukan. Meliputi kiriman uang valas keluar ke bank koresponden di dalam dan luar negeri. Kode transaksi OTR di BNI adalah S10. Layanan kiriman uang BNI dapat diterima pada hari yang sama (*same day service*) sesuai batas waktu (*cut off time*) yang telah ditentukan per masing-masing valuta. Selain itu BNI juga memiliki layanan *multi currencies* yaitu layanan kiriman uang yang dapat diterima dalam 125 (seratus dua puluh lima) jenis mata uang lokal di 160 (seratus enam puluh) negara.

**International Desk**

1. **Pinjaman/*Loan***
   Unit International Desk memberikan layanan pemberian Pinjaman dalam bentuk IDR maupun *offshore loan* dalam mata uang USD dan JPY maupun *Open Account Financing* (OAF) kepada Nasabah Korporasi Internasional yang ada di Indonesia dengan suku bunga yang kompetitif dengan berbasis *Stand by LC* (SBLC) yang dijamin oleh perbankan/lembaga keuangan internasional. Dalam hal pemberian pinjaman ini maupun skema *Open Account Financing* (OAF), *International Desk* berkoordinasi dengan unit Kredit (LMC, SKM, SKC).

2. **Dana Pihak Ketiga**
   Bekerja sama dengan cabang dalam memberikan layanan pembukaan Tabungan, Giro dan Deposito kepada Nasabah, baik perorangan asing maupun korporasi Internasional yang ada di Indonesia.

3. ***Cash Management***
   Bekerja sama dengan Divisi *Transaction Banking Services* (TBS), memasarkan produk BNI *Cash Management* kepada nasabah korporasi Internasional di Indonesia.

4. **Kartu Kredit**
   Bekerja sama dengan Divisi Bisnis Kartu (BSK) menawarkan kartu kredit personal untuk individu asing maupun korporasi Internasional.

***Custody***

Berdasarkan Undang-undang Pasar Modal No. 8/1995, Kustodian merupakan jasa penitipan efek dan harta lain yang berkaitan dengan efek serta jasa lain, termasuk menerima dividen, bunga dan hak-hak lain, menyelesaikan transaksi efek, dan mewakili pemegang rekening yang menjadi nasabahnya. Adapun jasa yang ditawarkan BNI *Custodial Services* adalah sebagai berikut:

1. ***Custody Services***
   a. Penyimpanan, pengelolaan dan pengadministrasian surat berharga baik *script* maupun *script less* pada Bursa Efek Indonesia.
   b. Penyimpanan, pengelolaan dan pengadministrasian surat berharga yang diterbitkan pemerintah seperti Surat Utang Negara (SUN), Obligasi Ritel Indonesia (ORI), Surat Berharga Syariah Negara (SBSN).
   c. Penyimpanan, pengelolaan dan pengadministrasian surat berharga di pasar internasional yang terdaftar pada Euroclear sebagai salah satu lembaga depositori internasional.

2. ***Fund Services***
   Jasa layanan terhadap proses transaksi sampai dengan penghitungan nilai aktiva bersih (neraca, laba/rugi, laporan *portfolio*) untuk Reksa Dana, Kontrak Pengeloaan Dana (KPD) dan Unit Link. Layanan yang diberikan meliputi *fund accounting/fund administration*, pengawasan, pelaporan dan publikasi.

3. **Wali Amanat dan *Agency***
   a. Wali Amanat
      Bertindak sebagai pihak yang mewakili kepentingan efek bersifat utang, meliputi:
      i. Penyusunan kontrak perwaliamanatan dengan emiten.
      ii. *Monitoring* emiten atas pemenuhan kewajibannya.
      iii. Menyampaikan laporan dan keterbukaan informasi.
      iv. Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Obligasi (RUPO).
   b. Agen Jaminan (*Security Agent*)
      Pengadministrasian aset yang dijaminkan oleh suatu pihak berdasarkan perjanjian yang disepakati.
   c. Agen Pembayaran (*Paying Agent*)
      Memproses pembayaran sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati untuk aktivitas terkait transaksi pasar modal seperti pembayaran kupon/bunga, dividen, pokok obligasi atau surat utang lainnya serta jasa pembayaran pembagian hasil jual/beli dan lain-lain.
   d. Agen Penampungan (*Escrow Agent*)
      Pengelolaan, pemantauan dan pengendalian *escrow account* (rekening khusus) sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati (*customized*).

**Trustee**

*Trust* merupakan kegiatan usaha Bank berupa penitipan dengan pengelolaan atas harta milik *Settlor* (pihak yang memiliki dan menitipkan hartanya untuk dikelola *Trustee*/Bank) berdasarkan perjanjian tertulis antara Bank sebagai *Trustee* dengan *Settlor* untuk kepentingan *Beneficiary* (penerima manfaat). Berdasarkan POJK No. 27/POJK.03/2015 tentang Kegiatan Usaha Bank Berupa Penitipan Dengan Pengelolaan (*Trust*) sebagaimana telah diubah dengan POJK No. 25/POJK.03/2016, *Trustee* dapat berperan sebagai:

1. Agen Pembayar (*Paying Agent*)
2. Agen Investasi Dana (*Investment Agent*)
3. Agen Peminjam (*Borrowing Agent*)

*Trustee* tidak hanya melayani nasabah korporasi, saat ini nasabah perorangan dapat menjadi nasabah *Trustee*. Hal ini berdasarkan POJK No. 25/POJK.03/2016. Hal ini merupakan relaksasi aturan untuk mendukung program *Tax Amnesty*.

## Strategi Segmen Internasional Tahun 2019

Divisi Internasional melalui visinya yaitu sebagai pemain utama bisnis perdagangan internasional dan international payment untuk industri perbankan di Indonesia, telah berhasil mendukung bisnis BNI melalui penerapan strategi-strateginya selama tahun 2019. Salah satu keberhasilan misi Divisi Internasional adalah dengan fokus meningkatkan bisnis melalui Kantor Cabang Luar Negeri (KCLN). Enam KCLN BNI berdiri di pusat bisnis Internasional seperti di Singapura, Hong Kong, Tokyo, Seoul, London dan New York beserta 1 (satu) *Representative Office* di Yangon. Hal ini terbukti dengan keberhasilan KCLN meningkatkan laba bersih selama tahun 2019 sebesar 84,6% (YoY).

## Produktivitas, Prospek Segmen Internasional dan Strategi Pencapaiannya

Penjelasan berikut menyajikan rincian terkait produktivitas, prospek dan strategi pencapaiannya untuk Kantor Cabang Luar Negeri (KCLN) serta Jasa dan Layanan Perbankan Internasional Dalam Negeri.

# Tinjauan **Operasional**

## Kantor Cabang Luar Negeri (KCLN)

Total aset Kantor Cabang Luar Negeri (KCLN) selama tahun 2019 dapat digambarkan sebagai berikut:

**Tabel Kinerja KCLN**

| Keterangan | 2019 | | 2018 | | Pertumbuhan |
|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp juta) | (%) | (Rp juta) | (%) | (%) |
| Total *Loan* | 41.750.166 | 61,51 | 39.918.309 | 53,06 | 4,59 |
| Aset lainnya | 25.346.208 | 38,29 | 35.317.273 | 46,94 | (28,23) |
| **Total Aset** | **67.096.374** | **100,00** | **75.235.582** | **100,00** | **(10,82)** |

Total kredit yang diberikan oleh KCLN selama tahun 2019 mencapai Rp41,8 triliun. Hal ini sejalan dengan salah satu strategi KCLN dimana fokus pada *Indonesian-Related Business* dalam mendukung ekspansi perusahaan Indonesia di mancanegara. Hal ini tercermin dari peningkatan yang cukup signifikan pada pinjaman lokal KCLN dengan pencapaian sebesar Rp21,1 triliun atau tumbuh sebesar 32,84% (YoY) dibandingkan tahun sebelumnya dengan pencapaian sebesar Rp15,9 triliun. KCLN mewakili BNI sebagai jembatan bagi perusahaan lokal setempat yang berelasi dengan perusahaan Indonesia.

## Produk Dana Pihak Ketiga KCLN

Pengendapan dana KCLN di tahun 2019 berasal dari nasabah *local loan* dan *local trade* KCLN juga optimalisasi rekening KBRI/KJRI yang ada di masing-masing KCLN. Berikut gambaran DPK yang dihimpun oleh KCLN selama 2019:

**Tabel Jumlah Dana Pihak Ketiga KCLN**

| Keterangan | 2019 | | 2018 | | Pertumbuhan |
|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp juta) | (%) | (Rp juta) | (%) | (%) |
| Tabungan | 99.494 | 3,96 | 100.383 | 3,82 | (0,89) |
| Giro | 1.751.398 | 69,68 | 2.226.082 | 84,74 | (21,32) |
| Deposito | 662.713 | 26,37 | 300.610 | 11,44 | 120,46 |
| **Total** | **2.513.605** | **100,00** | **2.627.075** | **100,00** | **(4,32)** |

Selama tahun 2019, nilai DPK KCLN tercatat sebesar Rp2,5 triliun. Nilai tersebut disumbang oleh 4 (empat) KCLN yang menyandang status sebagai *full branch* dan dapat melakukan transaksi retail yaitu: KCLN Singapore, KCLN Tokyo, KCLN Hong Kong dan KCLN Seoul.

## Pendapatan Kantor Cabang Luar Negeri (KCLN)

Dengan menitikberatkan fokus bisnis dari nasabah-nasabah atau perusahaan Indonesia yang akan dan telah ekspansi di luar negeri serta melakukan optimalisasi potensi bisnis/transaksi yang menghasilkan *fee based income*, maka potret pendapatan selama tahun 2019 di KCLN adalah sebagai berikut:

**Tabel Pendapatan Kantor Cabang Luar Negeri**

| Keterangan | 2019 | Komposisi | 2018 | Komposisi | Pertumbuhan |
|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp juta) | (%) | (Rp juta) | (%) | (%) |
| *Net Interest Income* | 1.046.260 | 67,47 | 895.117 | 79,06 | 16,89 |
| *Fee Based Income* | 504.538 | 32,53 | 237.120 | 20,94 | 112.78 |
| ***Net Operating Income*** | **1.521.392** | **100,00** | **1.164.753** | **100,00** | **36,97** |

Pendapatan KCLN ditopang dari fee pinjaman, kegiatan *trade, remittance* dan *securities gain*. Tahun 2019 pencapaian kinerja secara YoY meningkat sebesar 36,97% dari pencapaian tahun 2018 atau mencapai Rp1,5 triliun.

## Jasa dan Layanan Perbankan Internasional Dalam Negeri

Pendapatan perbankan internasional dalam negeri berasal dari bisnis *trade*, *remittance*, *financial institution*, *custody*, *trustee* dan *international desk*.

### Tabel Pendapatan Perbankan Internasional Dalam Negeri

| Jenis Pendapatan | 2019 (Rp miliar) | Komposisi (%) | 2018 (Rp miliar) | Komposisi (%) | Pertumbuhan (%) |
|---|---|---|---|---|---|
| *Fee Based Income* | 1.723 | 63,9 | 1.594 | 62,8 | 8,1 |
| *Interest Income* | 972 | 36,1 | 943 | 37,2 | 3,1 |
| ***Net Operating Income*** | **2.695** | **100** | **2.537** | **100** | **6,2** |

Kinerja perbankan internasional dalam negeri pada tahun 2019 adalah sebesar Rp2,7 triliun atau meningkat 6,2% dari pencapaian tahun 2018 yaitu sebesar Rp2,5 triliun.

## Pendapatan dan Profitabilitas Segmen Tresuri dan Internasional

Pendapatan dan profitabilitas segmen Tresuri dan Internasional disajikan sebagai berikut:

| Keterangan | 2019 (Rp juta) | 2018 (Rp juta) | Pertumbuhan (Rp juta) | Pertumbuhan (%) |
|---|---|---|---|---|
| Pendapatan bunga dan pendapatan syariah - neto *) | 2.126.635 | 2.086.897 | 39.738 | 1,9 |
| Pendapatan premi - neto | | | | |
| Pendapatan operasional Lainnya | 3.650.287 | 2.950.936 | 699.351 | 23,7 |
| Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai | (353.262) | (145.055) | (208.207) | 143,5 |
| Beban operasional lainnya | (2.172.859) | (1.947.361) | (225.498) | 11,6 |
| Laba operasional | 3.250.801 | 2.945.417 | 305.384 | 10,4 |
| Pendapatan (beban) bukan operasional neto | 23.209 | 2.697 | 20.512 | 760,5 |
| Laba sebelum beban pajak | 3.274.010 | 2.948.114 | 325.896 | 11,1 |
| **Total aset** | **262.960.028** | **275.552.690** | **(12.592.662)** | **(4,6)** |
| **Total liabilitas** | **86.451.625** | **103.149.183** | **(16.697.558)** | **(16,2)** |

*) termasuk komponen internal *transfer pricing* antar segmen operasi

Pada tahun 2019 pendapatan bunga dan pendapatan syariah-neto segmen Tresuri dan Institusi Keuangan naik 1,9% menjadi Rp2,1 triliun. Sementara itu, laba operasional segmen Tresuri dan Institusi Keuangan di tahun 2019 mencapai Rp3,2 triliun atau naik 10,4% dari posisi tahun 2018 senilai Rp3,0 triliun.

# Tinjauan **Operasional**

BNI dalam menjalankan kegiatan usahanya selain ditinjau dari segmen usaha atau operasi dapat juga ditinjau dari aspek geografis. Segmen geografis BNI meliputi Indonesia, New York, Eropa dan Asia. Profitabilitas segmen geografis untuk tahun 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

### Tabel Profitabilitas Segmen Geografis 2019

(dalam Rp Miliar)

| Uraian | Indonesia | New York | Eropa | Asia | Penyesuaian dan Eliminasi | Konsolidasi |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Pendapatan bunga dan pendapatan syariah - neto | 35.618 | 170 | 240 | 615 | (40) | 36.602 |
| Pendapatan premi - neto | 1.697 | - | - | - | - | 1.697 |
| Pendapatan operasional lainnya | 14.337 | 124 | 139 | 417 | (1.305) | 13.712 |
| Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai | (8.834) | - | (3) | (1) | - | (8.838) |
| Beban operasional lainnya | (22.990) | (133) | (114) | (449) | - | (23.687) |
| Laba operasional | 19.828 | 161 | 262 | 582 | (1.346) | 19.487 |
| Pendapatan/(beban) bukan operasional - neto | (106) | - | (1) | (13) | 3 | (118) |
| Laba sebelum beban pajak | 19.721 | 161 | 261 | 569 | (1.343) | 19.369 |
| **Laba bersih** | | | | | | **15.509** |
| **Total aset** | **782.516** | **12.321** | **13.256** | **48.415** | **(10.903)** | **845.605** |
| **Total liabilitas** | **616.252** | **12.327** | **13.254** | **48.352** | **(1.695)** | **688.489** |

### Tabel Profitabilitas Segmen Geografis 2018

(dalam Rp Miliar)

| Uraian | Indonesia | New York | Eropa | Asia | Penyesuaian dan Eliminasi | Konsolidasi |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Pendapatan bunga dan pendapatan syariah - neto | 34.567 | 155 | 176 | 557 | (10) | 35.446 |
| Pendapatan premi - neto | 1.712 | | | | | 1.712 |
| Pendapatan operasional lainnya | 12.257 | 79 | 124 | 221 | (1.068) | 11.613 |
| Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai | (7.322) | (16) | (1) | (50) | | (7.388) |
| Beban operasional lainnya | (21.184) | (128) | (105) | (366) | | (21.783) |
| Laba operasional | 20.031 | 90 | 194 | 362 | (1.078) | 19.599 |
| Pendapatan/(beban) bukan operasional - neto | 216 | (0) | (1) | 3 | 3 | 221 |
| Laba sebelum beban pajak | 20.247 | 90 | 194 | 365 | (1.074) | 19.821 |
| Beban pajak | | | | | | (4.729) |
| **Laba bersih** | | | | | | **15.092** |
| **Total aset** | **743.711** | **13.442** | **9.533** | **52.510** | **(10.623)** | **808.572** |
| **Total liabilitas** | **598.015** | **13.510** | **9.567** | **52.538** | **(2.392)** | **671.238** |

## *DIGITAL BANKING*

BNI mengembangkan digital banking melalui beragam produk dan pengembangan produk-produk *e-channel* yang *marketable* sekaligus mampu memberikan nilai tambah bagi semua segmen usaha BNI baik dari sisi efisiensi biaya maupun pendapatan. Selain itu, pengembangan digital banking BNI ini juga mendukung terwujudnya visi BNI untuk menjadi lembaga keuangan yang unggul dalam layanan dan kinerja di samping untuk menjawab tantangan dan perubahan sesuai perkembangan terkini.

Inovasi yang dijalankan tertuang pada pengembangan 5 (lima) kapabilitas *digital banking* yaitu:

1. ***Digital Branding and Proposition***
   Mengembangkan layanan berbasis *personal customer* disertai dengan pemberian informasi dan produk sesuai dengan kebutuhan nasabah. Pada proses ini juga dilakukan *design thinking* untuk memvalidasi kebutuhan tersebut lebih dalam.

2. ***New Digital Channel***
   a. Mengembangkan D-Branch sebagai *physical channel* dengan memanfaatkan penggunaan *smart* kios.
   b. Mengembangkan *Chat Bot* (*Artificial Intelligent* (AI) yang dapat melayani informasi perbankan berbasis *messaging*).

3. ***Digital Business and Ecosystem***
   a. Meningkatkan program penetrasi solusi bisnis digital pada beberapa ekosistem prioritas.
   b. Melakukan pengembangan proses otomasi pada rangkaian proses operasional BNI.

4. ***Agile IT***
   a. Mengembangkan *Two Speed IT Development* (Pengembangan kapabilitas percepatan dan kelincahan (*agility*) dalam proses pengembangan solusi).
   b. Mengembangkan API *Management* yang merupakan pengembangan kapabilitas *connecting* ke potensial ekosistem digital, seperti ekosistem *marketplace*, *smart city*, dan sebagainya).
   c. Menyediakan *Big Data* yang merupakan pengembangan kapabilitas *behavioural analytic* untuk men-*deliver* solusi yang kontekstual ke *customer*.

5. ***Digital Culture & Innovation***
   a. Membangun BNI *Innovation Center* dengan kapabilitas untuk menginkubasi ide bisnis digital yang potensial.
   b. Menyelenggarakan BNI *Business Innovation Award* (Binnova) sebagai kompetisi penjaringan ide dan inovasi bisnis dari internal pegawai BNI untuk memicu semangat berinovasi.
   c. Menciptakan BNI *Digital* Ninja sebagai Program *change agent* dalam mendukung internalisasi budaya *digital* pada lingkungan organisasi BNI.

### Strategi di tahun 2020

Sejalan dengan program BEYOND yang tertuang pada *corporate plan* BNI, maka strategi *digital banking* BNI adalah "Mengembangkan ekosistem bisnis B2B2C dan *digital attacker* (segmen *small and consumer*) melalui optimalisasi *customer journey*, *data analytic* serta menjaga keberlangsungannya dengan *venture capital* untuk menangkap peluang *Beyond Banking*".

## Beragam Produk *Digital Banking*

BNI menawarkan beragam fasilitas E-Banking yang meliputi *channel* ATM, SMS Banking, Mobile Banking, Internet Banking, Agen46, TapCash, CINTA dan Electronic Data Capture (EDC). Adapun penjelasan dari masing-masing produk tersebut adalah sebagai berikut:

### ATM

*Channel* layanan perbankan, yang memfasilitasi Nasabah dalam melakukan transaksi setor-tarik tunai, cek saldo, transfer, pembayaran dan pembelian. Layanan ATM BNI saat ini berjumlah 18.659 mesin yang tersebar di seluruh Indonesia dan terkoneksi dengan Jaringan ATM Link, ATM Bersama, ATM Prima, Jaringan Internasional Mastercard, Visa, JCB, APN, Union Pay dan Cirrus.

### SMS *Banking*

BNI SMS Banking merupakan *channel* yang dapat digunakan oleh nasabah untuk bertransaksi transfer, pembayaran dan pembelian yang dapat diakses melalui aplikasi menu SMS Banking, Syntax SMS dan akses USSD *141#.

### *Mobile Banking*

BNI Mobile Banking merupakan *channel* transaksional yang dapat digunakan oleh nasabah dalam bertransaksi transfer, pembayaran dan pembelian melalui aplikasi *mobile banking* yang dapat diakses oleh smartphone berbasis Android dan iOS. BNI Mobile Banking juga dapat diaktivasikan dan digunakan untuk bertransaksi di luar negeri.

# DIGITAL BRANCH

### *Internet Banking*

BNI Internet Banking adalah salah satu *channel* transaksional e-Banking BNI yang dimiliki nasabah melalui URL Internet Banking BNI yang dapat diakses melalui komputer maupun *handphone*. BNI Internet Banking juga memiliki fitur andalan berupa Pengelolaan Finansial Pribadi dan dilengkapi dengan standar keamanan yang menggunakan 2 (dua) jenis alat otorisasi transaksi finansial yaitu BNI e-Secure dan BNI m-Secure.

### Agen46

Agen46 merupakan mitra BNI dalam menyediakan layanan perbankan kepada masyarakat dalam rangka keuangan inklusif. Selain mitra BNI dalam penyediaan berbagai macam layanan perbankan, Agen46 juga memiliki berbagai macam program pemerintah, seperti penyaluran bantuan sosial maupun subsidi, dapat berupa tunai maupun non tunai. Melalui Agen46, transaksi perbankan menjadi lebih mudah, lebih cepat dan mudah dijangkau oleh Masyarakat sekitar.

### TapCash

TapCash adalah uang elektronik pengganti uang tunai yang berbasiskan kartu yang dapat ditransaksikan di berbagai titik akseptasi yang berupa *merchant* kerja sama BNI serta berbagai moda transportasi dan ruas jalan tol. Pengguna TapCash juga dimanjakan dengan aplikasi TapCash Go yang memberikan kemudahan dalam melakukan pengecekan saldo dan *top up* kartu TapCash.

### CINTA

CINTA adalah salah satu bentuk pengembangan *chatbot* dengan memanfaatkan teknologi *artificial intelligence* dan *machine learning* yang memberikan kemudahan bagi penggunanya dalam mengakses berbagai informasi perbankan melalui *platform social media*. CINTA memiliki kapabilitas dalam melakukan personalisasi program, survei dan edukasi pelanggan.

### BNI Debit Online

BNI Debit Online (BDO) adalah salah satu metode pembayaran transaksi *online* dengan menggunakan Virtual Card Number (VCN) yang dapat di-*request* melalui SMS Banking ataupun Mobile Banking BNI.

### SMS Notifikasi

Merupakan layanan informasi transaksi yang dilakukan oleh nasabah yang disampaikan melalui SMS ke nomor *handphone* yang didaftarkan nasabah untuk notifikasi transaksi debit/kredit yang dilakukan oleh nasabah.

# Tinjauan **Operasional**

### iPay

BNI iPay adalah suatu turunan produk dari BNI Internet Banking yang memberikan kemudahan bagi pengguna BNI Internet Banking dalam menyelesaikan transaksi belanja *online*-nya dalam satu alur transaksi. Setelah memilih barang atau jasa di situs *e-commerce*, maka Pengguna akan diarahkan ke situs BNI iPay untuk dapat melakukan pembayaran segera dengan menggunakan userid, *password*, dan *secure code* yang dihasilkan oleh e-secure ataupun m-secure BNI Internet Banking.

### Smartpay

BNI Smartpay adalah suatu merupakan turunan produk dari BNI SMS Banking yang memberikan kemudahan (*seamless transaction*) bagi Nasabah pengguna BNI SMS Banking dalam melakukan transaksi belanja *online*-nya dalam satu alur transaksi. Setelah memilih barang atau jasa di situs *e-commerce*, maka Nasabah selanjutnya hanya perlu menginput *pin challenge* dari SMS masuk 3346.

### Electronic Data Capture (EDC)/Jaringan *Merchant*

Jaringan *merchant* adalah jaringan (*network*) pelayanan penerimaan transaksi APMK (menggunakan kartu kredit, debit dan prepaid). Jaringan *merchant* merupakan kerja sama antara Bank (*acquirer*) dengan principal baik *global principal* seperti VISA, MasterCard, Japan Credit Bureau (JCB), UPI, maupun *local principal* seperti Artajasa, Prima, dan ALTO. Sebagai *member* dari *principal* tersebut, dalam aktivitasnya jaringan *merchant* menjalin kerja sama dengan toko, hotel, restoran, dan berbagai badan usaha lain yang menerima pembayaran barang atau jasanya menggunakan APMK (kartu kredit, debit, dan prepaid) dan memperoleh *fee* dalam bentuk *merchant discount rate* (MDR) dari setiap nominal yang ditransaksikan.

### Komposisi User E-Banking

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan Tahunan | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | User | % |
| *Internet Banking* | 1.996.653 | 1.893.721 | 1.781.297 | 102.932 | 5,4 |
| *Mobile Banking* | 4.877.738 | 2.892.518 | 1.368.771 | 1.985.220 | 68,6 |
| SMS *Banking* | 10.865.581 | 9.819.514 | 8.497.014 | 1.046.067 | 10,7 |

### Grafik Komposisi User E-Banking

dalam persentase

## Kinerja Digital Banking Tahun 2019

Dilihat dari pertumbuhan jumlah *user*, jumlah transaksi, dan volume transaksi sepanjang tahun 2019, kinerja masing-masing produk E-Banking adalah sebagai berikut:

### ATM

Pada tahun 2019, layanan di *channel* ATM mengalami peningkatan jumlah transaksi sebanyak 185,79 juta juta transaksi atau 14,41% menjadi 1.474,73 juta transaksi dari transaksi tahun 2018 sebanyak 1.288,95 juta transaksi. Sejalan dengan kenaikan jumlah transaksi tersebut, nominal yang ditransaksikan tumbuh 3,21% atau Rp21,47 triliun menjadi Rp689,47 triliun dari tahun 2018 sebesar Rp668,01 triliun.

| Uraian | 2019 | 2018 | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Nominal | % |
| Jumlah Transaksi (juta) | 1.474,73 | 1.288,95 | 185,79 | 14,41 |
| Volume Transaksi (Rptriliun) | 689,47 | 668,01 | 21,47 | 3,21 |

### SMS Banking

Pada tahun 2019, BNI membukukan jumlah pengguna SMS Banking sebesar 10,87 juta, meningkat 10,65% dari posisi tahun 2018 yang sebanyak 9,82 juta pengguna. Berdasarkan jumlah transaksinya, SMS Banking berhasil mencatatkan jumlah transaksi sebanyak 660,19 juta transaksi, meningkat 30,98% dibandingkan tahun sebelumnya yang mencapai 504,05 juta transaksi. Didukung oleh kenaikan jumlah transaksi ini, nilai transaksi SMS Banking di tahun 2019 tercatat sebesar Rp68,23 triliun atau tumbuh 33,19% dibandingkan pencapaian tahun 2018 senilai Rp51,23 triliun.

| Uraian | 2019 | 2018 | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Nominal | % |
| User (juta) | 10,87 | 9,82 | 1,05 | 10,65 |
| Jumlah Transaksi (juta) | 660,19 | 504,05 | 156,14 | 30,98 |
| Volume Transaksi (Rp triliun) | 68,23 | 51,23 | 17,00 | 33,19 |

### *Mobile Banking*

Sepanjang tahun 2019, jumlah pengguna *Mobile Banking* tercatat sebanyak 4,88 juta pengguna, tumbuh 68,63% dari tahun 2018 sebanyak 2,89 juta pengguna. Seiring dengan peningkatan jumlah pengguna, *Mobile Banking* berhasil mencatatkan jumlah transaksi sebanyak 201,85 juta transaksi di tahun 2019, naik 108,36% dibandingkan tahun 2018 sebesar 96,88 juta transaksi. Peningkatan jumlah pengguna dan jumlah transaksi, membawa pengaruh pada peningkatan volume transaksi *Mobile Banking* di tahun 2019 yang tumbuh 136,68% menjadi Rp315,74 triliun dibandingkan pada tahun 2018 yang tercatat sebesar Rp133,41 triliun.

| Uraian | 2019 | 2018 | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Nominal | % |
| *User* (juta) | 4,88 | 2,89 | 1,99 | 68,63 |
| Jumlah Transaksi (juta) | 201,85 | 96,88 | 104,97 | 108,36 |
| Volume Transaksi (Rp triliun) | 315,74 | 133,41 | 182,34 | 136,68 |

# Tinjauan **Operasional**

### *Internet Banking*

BNI mencatatkan jumlah pengguna Internet Banking sebanyak 2,00 juta pengguna, meningkat 5,44% di tahun 2019 dibandingkan 1,89 juta pengguna di tahun sebelumnya. *Internet Banking* juga mencatatkan jumlah transaksi sebanyak 29,86 juta di tahun 2019, meningkat 8,60% dibandingkan tahun 2018 yang sebesar 27,50 juta transaksi. Sejalan dengan peningkatan jumlah transaksi tersebut, *Internet Banking* membukukan volume transaksi sebesar Rp92,92 triliun di tahun 2019, naik 1,82%, dibandingkan posisi tahun 2018 yang sebesar Rp91,25 triliun.

| Uraian | 2019 | 2018 | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Nominal | % |
| User (juta) | 2,00 | 1,89 | 0,10 | 5,44 |
| Jumlah Transaksi (juta) | 29,86 | 27,50 | 2,36 | 8,60 |
| Volume Transaksi (Rptriliun) | 92,92 | 91,25 | 1,766 | 1,82 |

### Agen46

Pada tahun 2019, jumlah Agen46 BNI tercatat sebanyak 157,14 ribu agen atau naik 40,51% dibandingkan dengan jumlah agen pada tahun 2018 yang berjumlah sebanyak 111,84 ribu agen. Berdasarkan jumlah transaksinya, jumlah transaksi Agen46 mencapai 124,88 juta transaksi naik 57,47% dari tahun sebelumnya sebesar 79,31 juta transaksi. Sejalan dengan kenaikan jumlah agen dan transaksi tersebut, volume transaksi meningkatan sebesar 68,90% menjadi Rp159,57 triliun di tahun 2019 dari posisi tahun 2018 sebesar Rp94,47 triliun.

BNI juga mencatat jumlah rekening Pandai meningkat sebesar 5,96% menjadi 9,72 juta akun pada tahun 2019 dari sebelumnya 9,18 juta akun di akhir tahun 2018. Adapun DPK BNI Pandai yang dihasilkan oleh rekening tersebut mencapai Rp771,98 miliar, tumbuh 21,18% dibandingkan tahun 2018 yang tercatat mencapai Rp636,25 miliar. Adapun jumlah DPK Agen46 tercatat sebesar Rp1.442,48 miliar pada tahun 2018 atau tumbuh 31,53% dibandingkan pada tahun 2018 sebesar Rp1.096,73 miliar.

| Uraian | 2019 | 2018 | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Nominal | % |
| Agen (ribu) | 157,14 | 111,84 | 45,31 | 40,51 |
| Transaksi (juta) | 124,88 | 79,31 | 45,58 | 57,47 |
| Nominal (Rp triliun) | 159,57 | 94,47 | 65,09 | 68,90 |
| Rekening Pandai (juta) | 9,72 | 9,18 | 0,55 | 5,96 |
| DPK BNI Pandai (Rp miliar) | 771,98 | 636,25 | 134,73 | 21,18 |
| DPK Agen46 (Rp miliar) | 1.442,48 | 1.096,73 | 345,75 | 31,53 |

### TapCash

Pada tahun 2019, jumlah kartu TapCash tercatat sebanyak 6,34 juta kartu, meningkat 39,55% dari tahun 2018 sebesar 4,54 juta kartu. Kenaikan jumlah kartu ini diikuti oleh peningkatan jumlah transaksi Tapcash menjadi sebanyak 62,84 juta di tahun 2019, meningkat 23,81% dibandingkan pencapaian tahun 2018 yang sebesar 50,76 juta transaksi. Sejalan dengan peningkatan jumlah kartu dan jumlah transaksi ini, volume transaksi Tapcash di tahun 2019 mencapai Rp1.371,38 miliar atau meningkat 69,92% dibandingkan posisi tahun 2018 yang sebesar Rp807,09 miliar.

| Uraian | 2019 | 2018 | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Nominal | % |
| Kartu (juta) | 6,34 | 4,54 | 1,80 | 39,55 |
| Transaksi (juta) | 62,84 | 50,76 | 12,08 | 23,81 |
| Nominal (Rp miliar) | 1.371,38 | 807,09 | 564,29 | 69,92 |

### Electronic Data Capture (EDC)

Layanan EDC mengalami peningkatan jumlah transaksi *purchase* sebanyak 35,63%, menjadi 55,44 juta transaksi di 2019 dari 40,88 juta transaksi di tahun sebelumnya. Ditopang oleh peningkatan jumlah transaksi, volume transaksi naik sebesar 27,9% menjadi Rp70,51 triliun di 2019 dibandingkan tahun sebelumnya yang hanya mencapai Rp55,13 triliun.

| Uraian | 2019 | 2018 | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Nominal | % |
| Jumlah Transaksi (juta) | 55,44 | 40,88 | 14,56 | 35,63 |
| Volume Transaksi (Rptriliun) | 70,51 | 55,13 | 15,37 | 27,88 |

### CINTA

CINTA telah memiliki *follower* sebanyak 552 ribu pada *platform* aplikasi *Line* dan telah aktif memberikan beragam informasi promo, *survey/couponing* serta edukasi nasabah melalui *chatting platform* tersebut di sepanjang tahun 2019.

| Uraian | 2019 | 2018 | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Nominal | % |
| *Follower* (ribu) | 552 | 349,0 | 203 | 58,2 |

## Transaksi E-Channel BNI terhadap Keseluruhan Transaksi BNI

Kontribusi transaksi e-channel terhadap seluruh transaksi perbankan BNI sepanjang tahun 2019 mencapai angka 96,41% dengan rata-rata kontribusi mencapai 95,57%. Pencapaian kontribusi transaksi tertinggi terjadi pada bulan Desember dengan pencapaian sebesar 96,41%. Adapun pertumbuhan kontribusi transaksi *e-channel* dapat dilihat pada grafik berikut:

**Transaksi E-Channel BNI terhadap Keseluruhan Transaksi BNI**

# Entitas **Anak**

**Pada Tahun 2019 seluruh Perusahaan Anak BNI membukukan kinerja yang positif dengan total laba sebesar Rp967,57 miliar, tumbuh sebesar 49,4% dibanding dengan tahun 2018 sebesar Rp647,45 miliar.**

Seiring dengan perkembangan kebutuhan produk dan layanan keuangan yang semakin beragam bagi korporasi dan masyarakat, perbankan dituntut mampu menyediakan produk dan layanan keuangan yang bervariasi dan terintegrasi. Namun demikian, dengan mempertimbangkan batasan-batasan dari otoritas, perbankan perlu melibatkan Entitas Anak untuk memenuhi semua kebutuhan *stakeholder* atas produk dan jasa keuangan. Oleh karena itu, sebagai salah satu bank terkemuka di Indonesia BNI bersinergi dengan Entitas Anak memberikan layanan jasa keuangan secara menyeluruh dalam satu payung kepada nasabah.

BNI mengelola Entitas Anak dengan melakukan penyertaan modal pada perusahaan yang bergerak di bidang keuangan dengan mengacu kepada ketentuan yang berlaku di industri perbankan. Tabel berikut menjelaskan kepemilikan mayoritas BNI di beberapa Entitas Anak agar dapat membangun aliansi strategis dan sinergi untuk memberikan nilai tambah bagi nasabah BNI.

| Nama | Bidang Usaha | Kepemilikan Saham | Tanggal dan Tahun Pendirian | Status Operasi | Jumlah Aset 2019 (Rp Juta) | Domisili |
|---|---|---|---|---|---|---|
| PT Bank BNI Syariah | Perbankan Syariah | 99,90% | 22-03-2010 | Telah Beroperasi | 49.980.371 | Jakarta |
| PT BNI Multifinance | Pembiayaan Konsumen | 99,99% | 08-04-1983 | Telah Beroperasi | 1.859.603 | Jakarta |
| PT BNI Sekuritas | *Brokerage* dan *underwriter* meliputi Perdagangan Efek, termasuk di dalamnya bertindak sebagai Penjamin dan Penasehat Investasi | 75,00% | 12-04-1995 | Telah Beroperasi | 1.106.011 | Jakarta |
| PT BNI Life Insurance | Jasa Asuransi Jiwa | 60,00% | 28-11-1996 | Telah Beroperasi | 18.113.288 | Jakarta |
| BNI Remittance | Jasa Pengiriman Uang | 100,00% | 19-11-1996 | Telah Beroperasi | 6.472 | Hongkong |

## Entitas Anak BNI

Pada Tahun 2019 semua Perusahaan Anak BNI membukukan kinerja yang positif dengan total laba sebesar Rp967,57 miliar, tumbuh sebesar 49,4% dibanding dengan tahun 2018 sebesar Rp647,45 miliar dengan kontribusi laba sesuai persentasi kepemilikan BNI adalah sebesar 5,46% terhadap laba BNI, meningkat dari 3,79% pada tahun 2018.

# Entitas **Anak**

### Tabel Kinerja Laba Perusahaan Anak BNI

| Naa Perusahaan Anak | % | Pertumbuhan 2019 | | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Rp Juta | % | Miliar | Miliar | Miliar | Rp Miliar | Rp Miliar |
| BNI Syariah | 99,94 | 187,17 | 45,0 | 603,25 | 416,08 | 306,69 | 277,37 | 228,53 |
| BNI Life | 60,00 | 109,36 | 59,1 | 294,40 | 185,04 | 374,90 | 183,95 | 160,04 |
| BNI Sekuritas | 75,00 | 5,61 | 30,7 | 23,89 | 18,28 | 10,91 | 12,34 | 38,88 |
| BNI Multifinance | 99,99 | 17,79 | 65,0 | 45,15 | 27,36 | 26,87 | 7,41 | -12,27 |
| BNI Remittance | 100,00 | 0,19 | 27,0 | 0,88 | 0,69 | 0,73 | 0,21 | -0,56 |
| **Total** | | **320,11** | **49,4** | **967,57** | **647,45** | **720,10** | **481,28** | **414,62** |

Strategi BNI untuk pengembangan bisnis untuk meningkatkan kinerja keuangan, pertumbuhan bisnis, kepuasan nasabah, dan posisi Entitas Anak di antara peers group dan industri di athun 2020 adalah sebagai berikut:

- Meningkatkan sinergi BNI Grup
- Meningkatkan *Joint marketing communication* dan *corporate communication*
- Menyediakan sistem informasi yang mendukung bisnis Perusahaan Anak

## PT Bank BNI Syariah (BNI Syariah)

### Penjelasan, Produktivitas, Pendapatan, dan Profitabilitas

Di tahun 2019, BNI Syariah berhasil membukukan kinerja yang positif dengan pencapaian laba bersih setelah pajak sebesar Rp603 Miliar, tumbuh sebesar 44,98% dari laba tahun 2018 sebesar Rp416 miliar, mencapai 69,43% dari target akhir tahun 2019 sebesar Rp869 miliar.

Jumlah aset BNI Syariah mencapai Rp49.980 miliar, mencapai 105,73% dari target akhir tahun 2019 sebesar Rp47.273 miliar. Pencapaian aset ini didorong oleh pencapaian pembiayaan dan DPK, yang masing-masing tumbuh sebesar 15,02% dan 23,31%. Posisi pembiayaan pada Desember 2019 sebesar Rp32.649 miliar mencapai 100,44% dari target akhir tahun 2019. Pertumbuhan pembiayaan terbesar pada segement Mikro sebesar 47,47% dan Komersial sebesar 25,55%. Posisi DPK pada Desember 2019 sebesar Rp43.772 miliar atau 109,25%.
Adapun rincian terkait kinerja keuangan BNI Syariah selama tahun 2019 diuraikan dalam tabel berikut:

### Tabel Kinerja Keuangan PT Bank BNI Syariah

| Keterangan | 2019 | 2018 | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|
| | Rp Juta | Rp Juta | Rp Juta | % |
| **Pos-Pos Neraca** | | | | |
| Aktiva | 49.980.371 | 41.048.543 | 8.931.828 | 21,76 |
| Investasi | 16.836.283 | 12.327.502 | 4.508.781 | 36,57 |
| Penempatan pada BI | 8.228.726 | 4.554.393 | 3.674.332 | 80,68 |
| Penempatan pada bank lain | 199.997 | 327.022 | (127.025) | -38,84 |
| Surat Berharga | 8.407.560 | 7.446.086 | 961.473 | 12,91 |
| Pembiayaan | 32.649.073 | 28.386.197 | 4.262.877 | 15,02 |
| Piutang Murabahah/Salam/Istishna (akad jual beli) | 19.193.843 | 18.201.807 | 992.036 | 5,45 |
| Piutang Qardh (kartu kredit syariah) | 1.655.912 | 1.564.282 | 91.629 | 5,86 |
| Pembiayaan | 11.512.534 | 8.274.741 | 3.237.793 | 39,13 |
| Ijarah | 286.784 | 345.366 | (58.582) | -16,96 |
| Dana Pihak Ketiga | 43.771.879 | 35.496.519 | 8.275.360 | 23,31 |
| Dana Simpanan Wadiah | 11.940.404 | 8.835.445 | 3.104.959 | 35,14 |

### Tabel Kinerja Keuangan PT Bank BNI Syariah

| Keterangan | 2019 | 2018 | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|
| | Rp Juta | Rp Juta | Rp Juta | % |
| Dana Investasi Tidak Terikat (Mudharabah Muthlaqah) | 31.831.475 | 26.661.074 | 5.170.401 | 19,39 |
| Ekuitas | 4.736.068 | 4.242.165 | 493.903 | 11,64 |
| **Pos-Pos Laba Rugi** | | | | |
| Pendapatan Operasional | 4.461.043 | 3.836.743 | 624.301 | 16,27 |
| Pendapatan dari penyaluran dana | 4.036.377 | 3.567.329 | 469.048 | 13,15 |
| Margin Murabahah | 2.319.480 | 2.212.338 | 107.142 | 4,84 |
| Sewa Ijarah | 18.160 | 12.244 | 5.916 | 48,32 |
| Bagi hasil Mudharabah | 135.970 | 123.307 | 12.663 | 10,27 |
| Bagi hasil Musyarakah | 824.271 | 498.757 | 325.514 | 65,26 |
| Dari Bank Indonesia | 45.721 | 38.826 | 6.895 | 17,76 |
| Pendapatan DPK lain | 139.085 | 148.678 | (9.593) | -6,45 |
| Dari bank lain | 553.690 | 533.179 | 20.511 | 3,85 |
| Pendapatan Operasional Lainnya | 424.666 | 269.413 | 155.253 | 57,63 |
| Bagi hasil untuk investor Dana Investasi tidak Terikat | 990.497 | 1.007.841 | (17.344) | -1,72 |
| Dari pihak ketiga bukan bank | 982.288 | 1.007.227 | (24.939) | -2,48 |
| Dari Bank Indonesia | - | - | - | - |
| Dari bank lain | 8.209 | 614 | 7.595 | 1236,82 |
| Pendapatan operasional setelah distribusi bagi hasil | 3.470.546 | 2.828.901 | 641.645 | 22,68 |
| Beban (Pendapatan) penyisihan penghapusan aktiva | 807.951 | 675.597 | 132.354 | 19,59 |
| Beban (Pendapatan) estimasi kerugian komitmen dan kontinjen | 249 | (215) | 464 | -215,83 |
| Beban Operasional Lainnya | 1.820.256 | 1.587.151 | 233.105 | 14,69 |
| Laba (Rugi) Operasional | 842.090 | 566.368 | 275.722 | 48,68 |
| Laba (Rugi) non operasional | (42.013) | (16.131) | (25.883) | 160,45 |
| Laba Rugi Sebelum Pajak | 800.077 | 550.238 | 249.839 | 45,41 |
| Pajak | 196.828 | 134.158 | 62.670 | 46,71 |
| Laba (Rugi) Seteleh Pajak | 603.249 | 416.080 | 187.169 | 44,98 |

ROA dan ROE BNI Syariah tahun 2018 sebesar 1,6% (naik 0,26%) dan 12,74 % (naik 2,93%) kenaikan sejalan dengan pertumbuhan laba 2019. BOPO sebesar 81,71 % menurun sebesar -3,66% dari tahun 2018 sebesar 85,37. Terjadi kenaikan NPF sebesar 0,4% dari 2,93% pada tahun 2018 menjadi 3,33% pada tahun 2019.

### Tabel Rasio Keuangan PT Bank BNI Syariah

| Rasio Keuangan | 2019 | 2018 |
|---|---|---|
| NPL | 3,33% | 2,93% |
| ROE | 1,60% | 10,39% |
| ROA | 12,74% | 1,42% |
| BOPO | 81,71% | 85,37% |
| FDR | 74,30% | 79,61% |
| NIM | 7,35% | 7,16% |
| CAR | 19,23% | 19,15% |

# Entitas **Anak**

Bukti pengakuan terhadap kinerja selama tahun 2018, BNI Syariah telah meraih penghargaan dari berbagai institusi di antaranya:

**Tabel Penghargaan PT Bank BNI Syariah Tahun 2019**

| No | Nama Penghargaan | Predikat | Kategori | Pelaksana | Tanggal |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Top Brand Award 2019 | Outstanding Achi. in Build. the Top Brand | Sharia Savings | Majalah Marketing | 02-2019 |
| 2 | 4th Indonesia Digital Innovation Award 2019 | Innovative Company in Providing Waqf | Islamic Banking | Warta Ekonomi | 02-2019 |
| 3 | Infobank 2nd Satisfaction Loyalty Engagement Award | Peringkat I Satisfaction (Fisik) | Bank Umum Syariah | Infobank | 03-2019 |
| 4 | Infobank 2nd Satisfaction Loyalty Engagement Award | Peringkat II SLE INDEX 2019 | Bank Umum Syariah | Infobank | 03-2019 |
| 5 | Infobank 2nd Satisfaction Loyalty Engagement Award | Peringkat I Satisfaction (ATM) | Bank Umum Syariah | Infobank | 03-2019 |
| 6 | Infobank 2nd Satisfaction Loyalty Engagement Award | Peringkat I Engagement | Bank Umum Syariah | Infobank | 03-2019 |
| 7 | Infobank 2nd Satisfaction Loyalty Engagement Award | No. III Satisfaction (Customer Service) | Bank Umum Syariah | Infobank | 03-2019 |
| 8 | Infobank 2nd Satisfaction Loyalty Engagement Award | Peringkat II Net Promoter Score (NPS) | Bank Umum Syariah | Infobank | 03-2019 |
| 9 | Infobank 2nd Satisfaction Loyalty Engagement Award | Peringkat I Satisfaction (Satpam) | Bank Umum Syariah | Infobank | 03-2019 |
| 10 | Infobank 2nd Satisfaction Loyalty Engagement Award | Peringkat II Loyalty | Bank Umum Syariah | Infobank | 03-2019 |
| 11 | Infobank 2nd Satisfaction Loyalty Engagement Award | Peringkat III Satisfaction (Teller) | Bank Umum Syariah | Infobank | 03-2019 |
| 12 | Infobank 2nd Satisfaction Loyalty Engagement Award | Peringkat II Satisfaction | Bank Umum Syariah | Infobank | 03-2019 |
| 13 | 8th Digital Brand Award 2019 | The Best Digital Brand 2014-2018 | KPR Bank Umum Syariah | Infobank | 05-2019 |
| 14 | 8th Digital Brand Award 2019 | 2nd Best Overall | Kartu Debit Bank Umum Syariah | Infobank | 05-2019 |
| 15 | 8th Digital Brand Award 2019 | Peringkat 3 | Tabungan Bank Umum Syariah | Infobank | 05-2019 |
| 16 | 8th Digital Brand Award 2019 | Peringkat 3 | Bank Umum Syariah | Infobank | 05-2019 |
| 17 | 8th Digital Brand Award 2019 | 3rd Best Overall | KPR Bank Umum Syariah | Infobank | 05-2019 |
| 18 | 8th Digital Brand Award 2019 | Peringkat 2 | KPR Bank Umum Syariah | Infobank | 05-2019 |
| 19 | 16th Banking Service Excellence Awards 2019 | 1st best security | Shariah commercial bank | Infobank | 06-2019 |
| 20 | 16th Banking Service Excellence Awards 2019 | 3rd best overall performance | Shariah commercial bank | Infobank | 06-2019 |
| 21 | Digital Popular Brand Award | No 1 di Industri | Bank KPR Syariah | Trasn Co & Infobrand | 07-2019 |
| 22 | Top Eksekutif Muslim | Top Eksekutif Muslim | Top Eksekutif Muslim 2019 Bid Manajemen Korporasi | IPEMI dan MADANI | 07-2019 |
| 23 | Best Syariah 2019 | No 1 di Industri | Bank Syariah Terbaik 2019 | Majalah Investor | 08-2019 |
| 24 | 5th Indonesia Good Corporate Governance Award | No 1 di Industri | Best of the best Ind. GCG Impl.Sharia Bank (Aset>25T) | Economic Review | 08-2019 |
| 25 | Best CFO Indonesia - Wahyu Avianto | Best Chief Financial Officer 2019 | Indonesia Best Chief Financial Officer 2019 | SWA | 08-2019 |

**Tabel Penghargaan PT Bank BNI Syariah Tahun 2019**

| No | Nama Penghargaan | Predikat | Kategori | Pelaksana | Tanggal |
|---|---|---|---|---|---|
| 26 | 24th Infobank Awards | Kinerja Sangat Bagus 2014-2019 | Kinerja Sangat Bagus 2014-2019 | Infobank | 08-2019 |
| 27 | Anugerah Humas Indonesia 2019 | Terpopuler di Media Online 2019 | Sub Kategori Anak BUMN Non-Tbk. | HUMAS INDONESIA | 08-2019 |
| 28 | Social Media Award 2019 | Terbaik (No 1 di Industri) | Sharia Savings | Marketing Magazine | 01-09-2019 |
| 29 | Digital Marketing Award 2019 | Terbaik (No 1 di Industri) | Perbankan Syariah | Marketing Magazine | 01-09-2019 |
| 30 | Bisnis Indonesia Financial Award 2019 | Best Performance | Perbankan Syariah | Bisnis Indonesia | 01-09-2019 |
| 31 | Bisnis Indonesia Financial Award 2019 | Best CEO | Perbankan Syariah | Bisnis Indonesia | 01-09-2019 |
| 32 | Best Islamic Finance Award 2019 | Best Islamic Finance SME Bank | | Alpha S.A. Magazine | 01-09-2019 |

### Rencana Kerja Tahun 2020

Untuk mempertahankan momentum pertumbuhan, BNI Syariah telah menetapkan beberapa strategi usaha 2020 antara lain berikut:

- Fokus pada pertumbuhan berkualitas melalui pricing strategy yang kompetitif pada segmen dan sektor ekonomi yang tepat
- Memperbaiki kualitas aset dengan menurunkan rasio NPF dan FAR melalui optimalisasi *remedial & recovery* secara intensif
- Meningkatkan DPK dan *fee based* transaksi melalui inovasi layanan digital dan kerja sama institusi
- Memperkuat sinergi bisnis dan *platform sharing* dengan BNI Group
- Mengoptimalkan bisnis atas penerapan Qanun Lembaga Keuangan Syariah di Aceh

## PT BNI Life Insurance (BNI Life)

### Penjelasan, Produktivitas, Pendapatan, dan Profitabilitas

Di tahun 2019 BNI Life Insurance membukukan laba bersih setelah pajak Rp294 miliar. tumbuh sebesar 59,10% dari laba tahun 2018 sebesar Rp185 miliar, mencapai 38,38% dari target akhir tahun 2019 sebesar Rp767 miliar. Pertumbuhann laba tersebut terutama disebabkan kenaikan Pendapatan Hasil Investasi tahun 2019, yang tumbuh 184,15% menjadi sebesar Rp1.384 miliar dari Rp487 miliar tahun 2018, Selain itu, jumlah aset BNI Life sebesar Rp18.113 miliar, mencapai 73,37% dari target akhir tahun 2019 sebesar Rp24.688 miliar.

Adapun rincian terkait kinerja keuangan BNI Life selama tahun 2019 diuraikan dalam tabel berikut:

**Tabel Kinerja Keuangan PT BNI Life Insurance**

| Keterangan | 2019 | 2018 | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|
| | Rp Juta | Rp Juta | Rp Juta | % |
| **Pos-Pos Neraca** | | | | |
| Aktiva | 18.113.288 | 17.287.801 | 825.487 | 4,77 |
| Aktiva Produktif/Investasi | 16.490.792 | 14.998.444 | 1.492.348 | 9,95 |
| Kewajiban | 12.495.650 | 12.077.462 | 418.187 | 3,46 |
| Ekuitas | 5.617.639 | 5.210.339 | 407.299 | 7,82 |

# Entitas **Anak**

### Tabel Kinerja Keuangan PT BNI Life Insurance

| Keterangan | 2019 | 2018 | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|
| | Rp Juta | Rp Juta | Rp Juta | % |
| **Pos-Pos Laba Rugi** | | | | |
| Total Pendapatan | 6.273.760 | 6.121.176 | 152.584 | 2,49 |
| Pendapatan Premi Bruto | 4.733.220 | 5.568.467 | (835.247) | -15,00 |
| Pendapatan Premi Netto | 4.777.335 | 5.518.252 | (740.917) | -13,43 |
| Pendapatan Hasil Investasi | 1.384.482 | 487.237 | 897.245 | 184,15 |
| Non LINK | 978.904 | 585.259 | 393.645 | 67,26 |
| LINK | 405.578 | (98.022) | 503.600 | -513,76 |
| Pendapatan Lain-Lain | 111.943 | 115.687 | (3.745) | -3,24 |
| Total Biaya | 5.987.729 | 5.948.989 | 38.741 | 0,65 |
| Biaya Asuransi/Klaim | 4.461.722 | 4.287.772 | 173.950 | 4,06 |
| Biaya Akuisisi | 781.352 | 854.723 | (73.371) | -8,58 |
| Biaya Usaha | 539.345 | 636.130 | (96.785) | -15,21 |
| Non Operasioanl expenses (income) | 205.310 | 170.364 | 34.946 | 20,51 |
| LABA SEBELUM PAJAK | 286.031 | 172.188 | 113.844 | 66,12 |
| PAJAK | 8.367 | 12.851 | (4.484) | -34,89 |
| LABA BERSIH | 294.398 | 185.038 | 109.360 | 59,10 |

ROA dan ROE BNI Life tahun 2019 sebesar 1.58% dan 5,24 % masing-masing meningkat 0,58% dan 1,69% sejalan dengan pertumbuhan laba. BOPO sebesar 95,44% menurun sebesar 1,75% dari 97,19% di tahun 2018 karena pertumbuhan pendapatan yang lebih besar dari pertumbuhan biaya seiring kenaikan pendapatan hasil investasi. RBC BNI Life tahun 2019 sebesar 732,11% menurun sebesar -3,62% dari tahun 2018 sebesar 735,93% sejalan dengan pertumbuhan bisnis perusahan dan pembayaran dividen yang setiap tahun dibayarkan kepada pemegang saham.

### Tabel Rasio Keuangan PT BNI Life Insurance

| Rasio Keuangan | 2019 | 2018 |
|---|---|---|
| R O A | 1,58% | 1,00% |
| R O E | 5,24% | 3,55% |
| BOPO | 95,44% | 97,19% |
| Hasil Investasi/Investasi | 8,40% | 3,25% |
| RBC | 745,22% | 735,93% |

Kinerja tersebut tercapai dengan strategi bisnis tahun 2019, dengan fokus BNI Life diarahkan kepada Penjualan produk yang menguntungkan & peningkatan jumlah polis. Sebagai pengakuan atas kinerja tersebut, BNI Life kembali meraih berbagai penghargaan pada tahun 2019 diantaranya sebagai berikut:

**Tabel Penghargaan PT BNI Life Insurance Tahun 2019**

| No. | Nama Penghargaan | Predikat | Kategori | Pelaksana | Tanggal |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | TOP Brand Award 2019 | Top Brand | Kategori Asuransi Syariah | Majalah Mark.(Frontier Research) | 15/02/19 |
| 2 | Unit Link Award 2019 | Unit Link Terbaik, B-Life Link Dana Aktif | Saham (BUMN) periode 5 tahun; | Infovesta, Majalah Investor | 20/02/19 |
| 3 | Unit Link Award 2019 | Unit Link Terbaik, B-Life Link Dana Aktif | Saham (BUMN) periode 7 tahun, | Infovesta, Majalah Investor | 20/02/19 |
| 4 | Unit Link Award 2019 | Unit Link Terbaik, B-Life Link Dana Kombinasi | Campuran (Rupiah) periode 5 tahun; | Infovesta, Majalah Investor | 20/02/19 |
| 5 | Unit Link Award 2019 | Unit Link Terbaik, B-Life Link Dana Kombinasi | Campuran (BUMN) periode 5 tahun, | Infovesta, Majalah Investor | 20/02/19 |
| 6 | Unit Link Award 2019 | Unit Link Terbaik, B-Life Dana Cemerlang | Pendapatan tetap (BUMN) Periode 5 tahun, | Infovesta, Majalah Investor | 20/02/19 |
| 7 | Unit Link Award 2019 | Unit Link Terbaik, B-Life Dana Cemerlang | Pendapatan tetap (BUMN) Periode7 tahun; | Infovesta, Majalah Investor | 20/02/19 |
| 8 | Unit Link Award 2019 | Unit Link Terbaik, B-Life Dana Cemerlang | Pendapatan tetap (BUMN) Periode 10 tahun | Infovesta, Majalah Investor | 20/02/19 |
| 9 | Contact Center Serv. Excell.Aw. | Achieving "Exceptional" Service Performance | Call Center Life and Health Insurance | Majalah Service Exdellence | 10/04/19 |
| 10 | Contact Center Serv. Excell.Aw. | Achieving "Exceptional" Service Performance | Customer Service Email Center, Life and Health Insurance | Majalah Service Exdellence | 10/04/19 |
| 11 | Unit Link Award 2019 | Unit Link Terbaik | Kin. Unit Link Jenis Pasar Uang Tahun 2018, Periode 1 Thn | Majalah Infobank | 12/04/19 |
| 12 | Unit Link Award 2019 | Unit Link Terbaik | Kin. Unit Link Pend. Tetap Syariah Thn 2018 Periode 1 Thn | Majalah Infobank | 12/04/19 |
| 13 | Contact Center Serv. Excell.Aw. | Top 10 | Top 10 Most Trusted Insurance Companies (Life Insurance) | Maj.Gatra &ThinknovateComm | 29/03/19 |
| 14 | 8th Digital Brand Awards 2019 | Indeks tertinggi, digital branding | As.Jiwa Konv.I Premi Bruto 5 Triliun sd Di bawah 10 Triliun | Infobank dan Isentia Indonesia | 16/05/19 |
| 15 | Corporate Image Award 2019 | The Best in Building and Managing Corp.Image | Asuransi Jiwa berdasarkan total aset Rp10-20 triliun | Majalah Marketing | 25/07/19 |
| 16 | Asuransi Terbaik 2019 | Peringkat Pertama Kategori Asuransi Jiwa | As, Jiwa dengan Aset di atas Rp10 Triliun sd Rp25 Triliun | Majalah Investor | 18/07/19 |
| 17 | Superbrands Indonesia 2019 | Asuransi Jiwa | Asuransi jiwa sebagai "Life Insurance Top of Mind" | Survior Nielsen | 26/07/19 |
| 18 | Penghargaan TOP GRC 2019 | Perusahaan Asuransi #4 Stars | Top GRC #4 Stars | Top Business | 22/08/19 |
| 19 | Penghargaan TOP GRC 2019 | GRC Leader | The Most Committed GRC Leader 2019 | Top Business | 22/08/19 |
| 20 | Pemeringkatan Syariah Terbaik | Best Syariah | Syariah | Majalah Investor | 22/08/19 |
| 21 | Top Insurance Award 2019 | Top Life Insurance 2019 | Top Life Insurance 2019 Aset 15-25 Triliun | Majalah Top Business | 28/08/19 |
| 22 | Bisnis Indonesia Financial Award | Special Award | The Most Trusted and Outstanding Life Insurance in Investment | Bisnis Indonesia | 20/09/19 |
| 23 | Insurance Market Leader Award | Insurance Market Leader 2019 | Insurance Market Leader 2019 | Media Asuransi | 21/11/19 |
| 24 | CNBC Indonesia Award 2019 | The best Insurance 2019 | The Best Insurance Company | CNBC Indonesia | 04/12/19 |

# Entitas **Anak**

### Rencana Kerja Tahun 2020

1. Fokus untuk menjual produk yang menguntungkan dan meningkatkan jumlah polis.
2. Mengoptimalkan hasil investasi dan kinerja dari Fund Unit Link.
3. Mengoptimalkan *captive market*.
4. Meningkatkan rasio premi lanjutan.
5. Strategi integrasi penjualan regional.
6. Meningkatakan kualitas dan produktivitas penjualan.
7. Meningkatkan produktivitas sumber daya manusia.
8. Peningkatan proses bisnis melalui digital.
9. Mempertahankan efektivitas dan efisiensi OPEX.

## PT BNI Sekuritas (BNI Sekuritas)

### Penjelasan, Produktivitas, Pendapatan, dan Profitabilitas

Di akhir tahun 2019, BNI Sekuritas berhasil membukukan laba bersih sebesar Rp24 miliar tumbuh sebesar 30,69% dari tahun 2018 sebesar Rp18 miliar, mencapai 14,20% dari target sebesar Rp168 miliar. Pendapatan operasional tahun 2019 sebesar Rp292 miliar tumbuh sebesar 14,69% dari tahun 2018 sebesar Rp254 miliar. Sumber utama pendapatan terutama berasal dari *investment management fee* (melalui BNI Aset Management sebagai perusahaan anak BNI Sekuritas) dengan kontribusi sebesar Rp95 miliar atau 32,6% dari total pendapatan operasional BNI Sekuritas, *brokerage commissions* sebesar Rp85 miliar atau 29,18% dan *Invesment Banking Fee* sebesar Rp68 miliar atau 23,21%.

Total nilai transaksi *equity brokerage* BNI Sekuritas tahun 2019 sebesar Rp83,7 triliun, naik sebesar 40,2% dari tahun 2018 sebesar Rp59,7 triliun. Kontribusi nilai transaksi Online mencapai sebesar Rp27,8 triliun sedangkan total nilai transaksi Reguler sebesar Rp55,9 triliun. Jumlah *account* aktif BNI Sekuritas pada tahun 2019 tercatat sebanyak 99.954 *account*, meningkat 20% dari tahun 2018 sebesar 83.270 *account*.

Adapun rincian terkait kinerja keuangan BNI Sekuritas diuraikan dalam tabel berikut:

**Tabel Kinerja Keuangan PT BNI Sekuritas**

| Keterangan | 2019 | 2018 | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|
| | Rp Juta | Rp Juta | Rp Juta | % |
| **Pos-Pos Neraca** | | | | |
| Aktiva | 1.106.011 | 864.813 | 241.198 | 27,89 |
| Kewajiban | 304.859 | 382.381 | (77.522) | -20,27 |
| Ekuitas | 801.152 | 482.431 | 318.721 | 66,07 |
| **Pos-Pos Laba Rugi** | | | | |
| Pendapatan | 290.890 | 253.641 | 37.249 | 14,69 |
| *Brokerage commissions* | 84.887 | 80.453 | 4.434 | 5,51 |
| Investment management fees | 94.828 | 92.536 | 2.292 | 2,48 |
| *Brokerage Comm. From Fix Income Activities* | 20.747 | 18.583 | 2.164 | 11,64 |
| *Fees from Inves. Banking Activities* | 67.508 | 42.310 | 25.199 | 59,56 |
| *Increase/(decrease) on net asset value of mutual funds* | 360 | 722 | (361) | -50,08 |
| *Interest Revenue from Fund Separation & Bond & Dividen* | 5.337 | 8.422 | (3.085) | -36,63 |
| *Gain (Loss) on trading of marketable securities-net* | -12.768 | -21.734 | 8.965 | -41,25 |
| *Margin and Overdue Revenue* | 24.676 | 28.960 | (4.283) | -14,79 |
| *Other* | 5.314 | 3.389 | 1.925 | 56,81 |
| Biaya Usaha | 255.154 | 221.097 | 34.057 | 15,40 |
| Pendapatan Lain-lain | 16.903 | 19.198 | (2.295) | -11,96 |
| Biaya Bunga & Keuangan Lainnya | -17.751 | -20.747 | 2.996 | -14,44 |
| Total Pendapatan | 307.793 | 272.839 | 34.954 | 12,81 |
| Total Biaya | 272.906 | 241.844 | 31.062 | 12,84 |
| *Earnings Before Tax* (EBT) | 34.887 | 30.995 | 3.893 | 12,56 |
| *Tax* | -10.995 | -12.712 | 1.717 | -13,51 |
| *Earnings After Tax* (EAT) | 23.893 | 18.283 | 5.610 | 30,68 |

ROA dan ROE BNI Sekuritas tahun 2019 sebesar 3,15% dan 2,98% menurun masing-masing -0,43% dan 0,81% dari tahun 2018, penurunan tersebut terjadi karena adasya penambahan modal oleh pemegang saham sebesar Rp300 miliar pada triwulan III 2019, sehingga belum maksimal meningkatkan laba.

**Tabel Rasio Keuangan PT BNI Sekuritas**

| Rasio Keuangan | 2019 | 2018 |
|---|---|---|
| R O A | 3,15% | 3,58% |
| R O E | 2,98% | 3,79% |
| BOPO | 87,72% | 87,17% |

Bukti pengakuan terhadap kinerja selama tahun 2019, BNI Sekuritas telah meraih penghargaan dari berbagai institusi diantaranya:

**Tabel Penghargaan PT BNI Sekuritas Tahun 2019**

| No. | Nama Penghargaan | Predikat | Kategori | Pelaksana | Waktu |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 8th Digital Brand Award | Juara1, Digital Brand Award | Perusahaan Sekuritas | Info Bank | Mei 2019 |
| 2 | RRI BUMN Award | Gold Winner, Market Dominance | Perusahaan Sekuritas | RRI | September 2019 |
| 3 | 7th Branding and Marketing Award | The Best Brand Communication | Perusahaan Sekuritas | BUMN Track | November 2019 |
| 4 | 7th Branding and Marketing Award | The Best Chief Marketing Officer | Perusahaan Sekuritas | BUMN Track | November 2019 |
| 5 | Business Awards | Best Growth Strategy in Investment and Securities Industry | Perusahaan Sekuritas | Bussiness News | November 2019 |

### Rencana Kerja Tahun 2020

Untuk tahun 2020, BNI Sekuritas akan melanjutkan strateginya guna meraih kinerja yang lebih baik dengan strategi sebagai berikut:

- Meningkatkan sinergi dengan BNI Group untuk peningkatan *cross selling*.
- Ekspansi bisnis *equity* difokuskan pada *customer* Institusi mapun *retail*
- Ekspansi bisnis *Investment Banking* difokuskan pada *client* BUMN dan *Large Corporate*.
- Ekspansi bisnis DCM difokuskan pada sinergi dengan BNI Group termasuk Anak Perusahaan BNI.
- Ekspansi bisnis *Online Trading*
- Menjajaki potensi *corporate action* ataupun pertumbuhan anorganik.
- Menjajaki pengembangan bisnis baru dibidang *capital market, advisory*.

## PT BNI Multifinance (BNI Multifinance)

### Penjelasan, Produktivitas, Pendapatan, dan Profitabilitas

Hingga Desember 2019 BNI Multifinance membukukan kinerja yang positif dengan laba bersih sebesar Rp45 miliar, tumbuh sebesar 65,01% dari tahun 2018 sebesar Rp27 miliar mencapai 87,3% dari target akhir tahun 2019 sebesar Rp52 miliar. Aset sebesar Rp1.859 miliar, tumbuh sebesar 41,11% dari tahun 2018 sebesar Rp1.318 miliar dan mencapai 71,43% dari target akhir tahun 2019 sebesar Rp2.604 miliar. Pertumbuhan aset didorong oleh pertumbuhan pembiayaan sebesar 43,99% dari Rp1.158 miliar pada tahun 2018 menjadi Rp1.666 miliar pada tahun 2019 sejalan dengan pertumbuhan kewajiban (pinjaman) sebesar 51,01% dari Rp986 miliar pada tahun 2018 menjadi Rp1.480 miliar pada tahun 2019. Pembiayaan investasi/ sewa guna usaha mengalami pertumbuhan terbesar 77,41% dengan kontibusi sebesar 80,06% dari total portofolio pembiayaan.

Kinerja tahun 2019 tersebut dicapai BNI Multifinance dengan fokus pada pembiayaan investasi (komersial) berupa kendaraan niaga, alat berat, dll pada nasabah *referral* BNI, nasabah *repeat order* BNI Multifinance dan pembiayaan kepemilikan kendaraan roda empat melalui *Car Ownership Program* (COP) bagi segmen pejabat pemerintah, karyawan korporasi serta karyawan Grup Usaha BNI, serta Sewa Operasi kendaraan roda 4 kepada BNI dan Group. Perusahaan melakukan pembiayaan konsumen

# Entitas **Anak**

(multi produk & BNIMF OTO) dengan fokus pada karyawan BNI dan BNI Group serta juga mulai melakukan pembiayaan anjak-piutang dengan fokus pada *selective flow risk customer* untuk menjaga portofolio yang sehat.

Adapun rincian kinerja keuangan BNI Multifinance diuraikan sebagai berikut:

**Tabel Kinerja Keuangan PT BNI Multifinance**

| Keterangan | 2019 | 2018 | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|
| | Rp Juta | Rp Juta | Rp Juta | % |
| **Pos-Pos Neraca** | | | | |
| Aktiva | 1.859.603 | 1.317.858 | 541.745 | 41,11 |
| Kas & Bank | 19.327 | 17.184 | 2.143 | 12,47 |
| Deposito | 40.233 | 48.734 | (8.501) | -17,44 |
| Pembiayaan | 1.666.520 | 1.158.137 | 508.384 | 43,90 |
| Sewa Guna Usaha | 1.334.229 | 752.079 | 582.151 | 77,41 |
| Pembiayaan Konsumen | 168.427 | 222.092 | (53.664) | -24,16 |
| Anjak Piutang | 163.864 | 183.966 | (20.103) | -10,93 |
| CKPN Pembiayaan | (16.994) | (13.876) | (3.118) | 22,47 |
| Kewajiban | 1.490.432 | 986.998 | 503.435 | 51,01 |
| Ekuitas | 369.171 | 330.861 | 38.310 | 11,58 |
| **Pos-Pos Laba Rugi** | | | | |
| Pendapatan Operasional | 231.800 | 177.970 | 53.830 | 30,25 |
| Pendapatan Sewa Guna Usaha | 140.063 | 84.189 | 55.873 | 66,37 |
| Pendapatan Sewa Guna Operasi | 37.450 | 32.730 | 4.720 | 14,42 |
| Pendapatan Pemby. Konsumen | 28.374 | 37.029 | (8.655) | -23,37 |
| Pendapatan Anjak Piutang | 25.913 | 24.021 | 1.892 | 7,88 |
| Pendapatan Operasional lainnya | 4.455 | 1.762 | 2.693 | 152,87 |
| Total Pendapatan Operasional | 236.255 | 179.731 | 56.523 | 31,45 |
| Total Beban operasional | 174.465 | 138.987 | 35.478 | 25,53 |
| Beban CKPN | 14.607 | 12.766 | 1.841 | 14,42 |
| Pendapatan (beban) lain | (3.466) | 2.884 | (6.349) | -220,17 |
| Laba sebelum pajak | 58.324 | 37.860 | 20.464 | 54,05 |
| Pajak | (13.173) | (10.499) | (2.675) | 25,47 |
| Laba Bersih Setelah Pajak | 45.150 | 27.361 | 17.789 | 65,01 |

ROA dan ROE BNI Multifinance tahun 2019 sebesar 3,14% dan 12,23% masing-masing meningkat -0.26% dan 3,96% dari tahun 2018, sejalan dengan pertumbuhan laba. BOPO sebesar 73,85% turun (membaik) -3,48% dari tahun 2018 sebesar 77,33%. NPL tahun 2019 sebesar 0,94% turun sebesar -0,24% dari tahun 2018 sebesar 1,18%. DER tahun 2019 sebesar 4,04x meningkat 1,05x dari 2,98x pada tahun 2018 sejalan dengan peningkatan pinjaman sebagai sumber pendanaan untuk ekspansi bisnis pembiayaan.

**Tabel Rasio Keuangan PT BNI Multifinance**

| Rasio Keuangan | 2019 | 2018 |
|---|---|---|
| NPL | 0,94% | 1,18% |
| ROA | 3,14% | 2,87% |
| ROE | 12,23% | 8,27% |
| BOPO (Biaya Operasional/Pendapatan Operasional) | 73,85% | 77,33% |
| DER (*Debt Equity Ratio*) (kali) | 4,04 | 2,98 |

Kinerja BNI Multifinance yang membaik mendapatkan apresiasi (*award*) dari berbagai pihak antara lain sebagai berikut:

| No | Nama Penghargaan | Predikat | Categori | Penyelenggara | Waktu |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Indonesia Good Corporate Governance Award 2019 | 3rd The Best Indonesia GCG Implementation 2019 | Multifinance Subsidiary of S OE's Company | Economic Review | 23 Agustus 2019 |
| 2 | Top Multifinance 2019 | Top Multifinance 2019 | Aset <Rp2 Triliun | Top Business | 28 Agustus 2019 |
| 3 | Top Multifinance 2019 | Top Multifinance 2019 | Bidang Pembiayaan Multiguna | Top Business | 28 Agustus 2019 |
| 4 | Top Multifinance 2019 | Top Multifinance 2019 | CEO Multifinance 2019 | Top Business | 28 Agustus 2019 |
| 5 | Infobank 15th Multifinance Awards 2019 | Sangat Bagus (Rating 176 Multifinance 2019) | Kinerja Keuangan Selama Tahun 2019 | Info Bank | 19 September 2019 |
| 6 | Annual Indonesia Property&Bank Award 2019-14th | The Best Performance CEO Multifinance 2019 | Special Award, Konsultan dan Material Building | Property & Bank | 26 September 2019 |
| 7 | Indonesia Multifinance Company of the Year 2019 - 6th | Achieving Excellence Through Digital Adaptation | Achieving Excellence Through Digital Adaptation | Warta Ekonomi | 4 Oktober 2019 |

### Rencana Kerja 2020

Guna meminimalisasi risiko di tahun 2020, fokus bisnis BNI Multifinance masih tetap seperti tahun sebelumnya yaitu:

1. Fokus pada peningkatan pertumbuhan pada pembiayaan investasi dan modal kerja.
2. Meningkatkan portofolio pembiayaan multiguna (konsumen).
3. Bekerja sama dengan penyedia jasa layanan transaksi fintek untuk penyaluran pembiayaan.
4. Menempatkan pegawai BNI yang kompeten di PT. BNI Multifinance.
5. Mendapatkan tambahan pendanaan dari BNI dan Bank lainnya dengan suku bunga kompetitif.
6. Menjajaki penerbitan Surat Hutang (*Medium Term Note* - MTN) untuk memperkuat struktur pendanaan.
7. Meningkatkan fungsi Core Sistem IT yang baru untuk digitalisasi proses bisnis.
8. Membuka pos-pos representatif (*Point of sales*) di Kantor-Kantor Cabang BNI di wilayah potensial terutama Jabodetabek.
9. Menjajaki kemungkinan untuk melakukan *strategic partner* untuk pertumbuhan bisnis secara unorganik.
10. Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab sosial dan lingkungan sejalan dengan RAKB perusahaan.

## BNI Remittance Limited (BNI Remittance)

### Penjelasan, Produktivitas, Pendapatan, dan Profitabilitas

Di tahun 2019, BNI Remittance berhasil membukukan kinerja yang positif dengan pencapaian laba sebesar Rp880 juta, tumbuh sebesar 26,97% dari laba 2018 sebesar Rp693 juta, mencapai 85,99% target 2019 sebesar Rp1,023 juta.

Jumlah aset BNI Remittance pada tahun 2019 mencapai Rp6,5 miliar tumbuh 31,24% dari tahun 2018 sebesar Rp4,9 miliar. Total transaksi remitansi selama tahun 2019 tercatat sebanyak 303,4 ribu slip atau meningkat sebesar 41% dibanding tahun sebelumnya sebesar 214,8 ribu slip. Transaksi secara konvensional dilakukan melalui Teller yang ada di *counter* sebanyak 109,9 ribu slip, sementara transaksi secara elektronik dilakukan melalui ATM BNI yang ada di Hong Kong sebanyak 193,4 ribu slip.

Kinerja tahun 2019 tersebut dicapai dengan peningkatan layanan remitansi selama tahun 2019, dengan memperkuat kerja sama yang telah terjalin antara BNI dengan Money Service Operator (MSO) lokal yang memiliki outlet jaringan lebih luas. Dengan adanya kerja sama ini maka layanan remitansi BNI dapat dirasakan lebih merata di seluruh penjuru Hong Kong. Kerja sama telah terjalin dengan 2 MSO lokal, yaitu BEST Remittance yang memiliki lebih dari 40 outlet dan Uniforex yang memiliki lebih dari 100 *outlet*.

Selama tahun 2019, BNI Remittance juga aktif menyelenggarakan berbagai program marketing yang berbasis edukasi antara lain; program peningkatan saldo tabungan, program peningkatan utilisasi ATM dan *Mobile Banking* dan program *customer get customer* melalui aplikasi pembukaan rekening BNI secara digital (E-Form).

Melalui program KAMI bersama BNI, BNI Remittance aktif menginisiasi program *capacity building* untuk PMI di Hong Kong. Antusiasme PMI untuk meningkatkan kapasitas, sekaligus melebarkan jejaring antara sesama pekerja migran, pihak perbankan dan pihak terkait lainnya terlihat dari banyaknya peserta yang hadir pada setiap pelatihan yang

## Entitas **Anak**

diselenggarakan. Pelatihan dilakukan dalam dua tahap, yaitu pelatihan *soft skill* berupa seminar wirausaha dan pelatihan *hard skill* berupa kelas praktik keterampilan. Pada tahun 2019, program *capacity building* ini semakin diperkuat dengan melibatkan komunitas, salah satunya adalah komunitas Nahdlatul Ulama Hong Kong yang dengan adanya kerja sama penerbitan Kartu Tanda Anggota NU Hong Kong yang berbasis Kartu Debit BNI.

Adapun rincian kinerja keuangan BNI Remittance diuraikan sebagai berikut:

**Tabel Kinerja Keuangan BNI Remittance Limited**

| Keterangan | 2019 | 2018 | Pertumbuhan | |
|---|---|---|---|---|
| | Rp Juta | Rp Juta | Rp Juta | % |
| **Pos-Pos Neraca** | | | | |
| Total Aktiva | 6.472 | 4.931 | 1.541 | 31,24 |
| *Fixed Asset* | 200 | 410 | (210) | -51,16 |
| *Current Asset* | 4.417 | 3.615 | 802 | 22,20 |
| *Other Asset* | 1.854 | 906 | 948 | 104,66 |
| Total Kewajiban | 1.480 | 1.048 | 432 | 41,16 |
| *Current Liabilities* | 1.480 | 1.048 | 432 | 41,16 |
| *Other Liabilities* | - | - | - | |
| **Total Ekuitas** | **4.992** | **3.883** | **1.109** | **28,56** |
| **Pos-Pos Laba Rugi** | | | | |
| Pendapatan | 12.094 | 11.614 | 479 | 4,13 |
| *Commision Earned* | 3.769 | 3.204 | 566 | 17,66 |
| *Exchange gain/Loss* | 2.376 | 3.079 | (702) | -22,82 |
| *Other Commision* | 5.948 | 5.332 | 616 | 11,55 |
| Biaya | 11.214 | 10.922 | 293 | 2,68 |
| *- Operational Expenses* | 11.214 | 10.922 | 293 | 2,68 |
| EBT | 880 | 693 | 187 | 26,97 |
| *TAX* | | | - | |
| EAT | 880 | 693 | 187 | 26,97 |

ROA dan ROE BNI Remittance tahun 2018 sebesar 13,59% dan 17,62%, masing-masing menurun sebesar -0,46% dan -0,22% dari tahun 2018 sebesar 14,05% dan 17,84%. BOPO menurun menjadi 92,73% pada tahun 2019 dari 94,04% pada tahun 2018

**Tabel Rasio Keuangan BNI Remittance Limited**

| Rasio Keuangan | 2019 | 2018 |
|---|---|---|
| ROA | 13,59% | 14,05% |
| ROE | 17,62% | 17,84% |
| BOPO | 92,73% | 94,04% |
| DER | 0,296 | 0,270 |

### Rencana Kerja 2020

Secara umum strategi perusahaan tahun 2020 akan tetap sejalan dengan tahun sebelumnya yaitu fokus pada program-program yang mengedukasi dan meningkatkan kapasitas nasabah PMI, antara lain:

1. ***Customer awareness***
   Meningkatkan sinergi dengan perusahaan induk maupun sesama anak perusahaan untuk menyelenggarakan *program marketing above the line* maupun *below the line*. *Program customer awareness* ini melibatkan nasabah eksisting yang tergabung dalam komunitas KAMI bersama BNI untuk ikut aktif melakukan edukasi layanan BNI di Hong Kong kepada sesama PMI.

2. ***Customer experience***
   Bekerja sama dengan perusahaan induk untuk meningkatkan *experience* nasabah BNI di Hong Kong melalui program yang mengarah kepada *digital banking*, antara lain:
   - Optimalisasi penggunaan ATM terutama untuk fitur layanan non tunai.
   - Optimalisasi penggunaan *Mobile Banking*.
   - Optimalisasi penggunaan E-Form untuk pembukaan rekening BNI.

3. ***Customer loyalty***
   Menginisiasi program yang dapat meningkatkan loyalitas *customer*, terutama fokus pada program peningkatan kapasitas bagi PMI yang berkesinambungan.

# Aspek **Pemasaran**

**BNI sebagai salah satu Bank yang memiliki jumlah nasabah yang cukup banyak dan ribuan *outlet* yang tersebar di seluruh Indonesia, salah satu tujuan BNI melakukan digitalisasi adalah untuk meningkatkan inklusi keuangan masyarakat Indonesia melalui fitur layanan *Digital Opening Account* (DOA).**

## STRATEGI PEMASARAN

Seiring dengan perkembangan teknologi yang sangat pesat saat ini, BNI konsisten untuk menjadi *Digital Financial Institution* yang terkemuka yang dapat bersaing dalam bisnis perbankan digital. Hal ini berdasarkan perubahan perilaku masyarakat yang menuntut adanya kemudahan dan kecepatan dalam segala kegiatan transaksi baik dari tingkat konsumen sampai korporasi. Perubahan perilaku ini membuat cara bertransaksi menjadi berbasis digital, seperti pembukaan rekening, yang pada awalnya harus datang ke cabang, sekarang berubah menjadi dalam genggaman, melalui *gadget* mereka, dimana saja dan kapan saja, sehingga masyarakat dapat melakukan hal yang lebih penting dalam hidupnya.

Hal tersebut sejalan dengan komunikasi brand BNI di tahun 2019 yaitu, *Be BNI, Be Exponential*, dimana seluruh kemudahan dan kelengkapan layanan digital BNI, akan memberikan memberikan suatu loncatan dalam hidup mereka seperti mempunyai waktu lebih bersama keluarga, kerabat atau pengembangan diri mereka.

Persaingan bisnis perbankan saat ini tidak hanya bersaing dengan bank saja, namun juga bisnis keuangan yang berbasis *Technology* (FINTECH), sehingga BNI harus mampu bersaing dengan perkembangan kebutuhan pasar yang semakin berkembang. BNI sebagai salah satu Bank yang memiliki jumlah nasabah yang cukup banyak dan ribuan outlet yang tersebar di seluruh Indonesia, salah satu tujuan BNI melakukan digitalisasi adalah untuk meningkatkan inklusi keuangan masyarakat Indonesia melalui fitur layanan *Digital Opening Account* (DOA). Produk ini, diperuntukan bagi masyarakat luas agar mempermudah melakukan pembukaan rekening baru secara *online*, tanpa harus mengunjungi *outlet* BNI, cukup menggunakan smartphone dan menyiapkan KTP, NPWP dan tidak terikat dengan tempat dan waktu. Adapun dengan adanya fitur layanan *Digital Opening Account* BNI diharapkan dapat menjadi sarana yang bisa mendukung masyarakat dalam melakukan dan memenuhi kebutuhan transaksi finansial secara digital.

Selain itu juga, pengembangan fitur BNI *Mobile Banking* ini, juga dilakukan secara menyeluruh, sehingga fitur layanan yang ada di Kantor cabang ataupun di ATM dapat dilakukan cukup melalui BNI *Mobile Banking*, seperti melakukan transfer melalui *scan bar-code*, sampai pembayaran tagihan kebutuhan rumah tangga, dan melakukan pengisian BNI Tapcash. Kebutuhan ini mengharuskan BNI *Mobile Banking* menjadi suatu *platform* digital finansial yang unggul dan efektif sehingga disukai oleh masyarakat luas yang akhirnya menciptakan nasabah yang loyal dan meningkatkan *brand image* BNI di Masyarakat Indonesia. Sebagai wujud kepedulian BNI dan meningkatkan volume transaksi nasabah melalui BNI *Mobile Banking*, telah diberikan juga berbagai benefit loyalty melalui program Poin Plus, dimana setiap nasabah BNI yang senantiasa meningkatkan transaksinya melalui BNI *Mobile Banking* akan memperoleh *reward* poin yang dapat ditukarkan dengan berbagai hadiah menarik atau mendapat potongan discount di *merchant* yang tersedia. Produk Tabungan BNI yang dapat memperoleh poin adalah khusus untuk tabungan perorangan dalam valuta rupiah, dengan jenis tabungan utama yang harus dimiliki Nasabah yaitu Taplus, Emerald Saving, Taplus Muda, Taplus Bisnis, Taplus Anak, Taplus Pegawai dan/atau produk tabungan tambahan atau tabungan lain yang ditentukan oleh BNI.

Dalam sisi pemasaran, untuk dapat memaksimalkan hasil yang akan didapat, pesan di atas, disosialiasikan kepada masyarakat luas, melalui medium-medium yang telah tersedia dan digunakan oleh BNI. Salah satunya adalah penggunaan Sosial Media *organic* milik BNI, karena media sosial BNI per tanggal 31 Desember 2019 sudah memilki followers di Akun Twitter @BNI berjumlah 1.206.341 followers dengan tingkat *engagement* rate sebesar 0,15% kemudian Instagram @bni46 dengan 220.223 *followers* dengan tingkat *engagement* rate sebesar 0.65% dan Facebook BNI memiliki 338.771 Fans dengan tingkat *engagement* rate sebesar 3,5%. Tingkat *engagement* rate pada tiga sosial media organik milik BNI adalah salah satu yang terbaik pada bidang usaha perbankan.Antusias masyarakat atas beberapa fitur baru layanan digital finansial yang telah disampaikan di atas telah mendapat respon yang sangat baik, hal ini dilihat dari banyaknya testimoni yang disampaikan lewat media sosial akun BNI.

Pesan yang disampaikan berupa pesan ajakan untuk menggunakan fitur layanan *Digital Opening Account* (DOA), dalam bentuk video dan juga foto. Berikut adalah contoh beberapa pesan di sosial media.

## Aspek **Pemasaran**

Selain menggunakan akun organik milik BNI, kegiatan aktivasi sosial media juga ditekankan untuk menunjang hasil yang lebih maksimal, yaitu seperti diadakannya *photo contest*, yang meminta para peserta untuk memposting foto mereka yang telah diambil pada diorama POIN+ yang telah disebar di beberapa tempat, dapat terlihat pada beberapa foto di bawah ini:

Selain itu, kegiatan pemasaran melalui *Online media* juga dilakukan dengan kemudian berkerja sama dengan *Key Opinion Leader* (KOL). Salah satunya melalui akun youtube Raditya Dika. Pada kerja sama ini, pesan utama yang disampaikan adalah "Semua transaksi, bisa jadi rejeki". Skrip video menceritakan Raditya Dika, membiayai temannya untuk *make over* penampilan, dengan berbelanja menggunakan Kartu BNI, dia tidak khawatir karena semakin banyak transaksi yang dilakukan semakin banyak Poin Plus yang akan didapatkan.

Kegiatan pemasaran juga dilakukan melalui kegiatan *placement* media sosial berbayar ataupun menggunakan *Online* Media seperti *placement* di Detik.com, Brilio, Tribunnews.com, Kompas.com dan masih banyak lagi. Kegiatan ini juga dilakukan dengan maksud untuk menambah cakupan pesan yang ingin disampaikan, berikut beberapa contoh *placement* yang dilakukan.

Selain menggunakan media digital, medium yang juga digunakan untuk dapat mensosialisasikan fitur-fitur ini adalah media *Offline* seperti melalui Adlips di Radio, Iklan di televisi, pemasangan *Billboard*, pemasangan iklan di media cetak dan lain-lain. Sebagai *Digital Financial Institution*, program lainnya adalah melakukan berbagai *event* yang produktif sepanjang tahun 2019, sehingga akan meningkatkan eksposur penggunaan fitur BNI *Mobile Banking* dimana dalam setiap *event* yang berlagsung akan selalu menggunakan fitur layanan dari BNI *Mobile Banking*, diharapkan bilamana hal-hal di atas dengan dapat konsisten dilakukan dan berkesinambungan maka BNI akan menjadi Bank yang unggul dalam layanan dan kinerja.

# Aspek **Pemasaran**

## INTENSITAS *MONITORING* UNTUK MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS SALES

Pola aktivitas penjualan yang disertai dengan intensitas *daily monitoring* melalui disiplin operasionalisasi, merupakan pola eksekusi penjualan yang selalu didorong di tahun 2019 untuk mencapai turunan angka target yang sudah ditetapkan. Keseluruhan hal-hal tersebut masih berlandaskan visi untuk membentuk *Sales* BNI yang *highly skilled*, *knowledgeable*, dan memiliki *positive attitude*. BNI secara berkelanjutan terus membangun dan menanamkan kebiasaan dan karakter Budaya Penjualan (*Sales Culture*) yang kuat, dengan tujuan menciptakan ritme operasional yang memberikan dampak bagi pencapaian strategi dan pertumbuhan bisnis BNI. Strategi fokus juga dilakukan dengan disain formulasi *Key Performance Indicator* (KPI) 2019 yang mengacu kepada upaya pencapaian target penjualan produk yang memiliki margin *yield* besar.

Dari implementasi pola strategi yang dilakukan, terdapat peningkatan rata-rata pencapaian per *Sales* di tahun 2019. Produktivitas *Sales* rata-rata meningkat 11,1% dari 43,4% di tahun 2018 menjadi 54,5% di tahun 2019. Peningkatan produktivitas *sales* tersebut memberikan dampak positif terhadap pencapaian produk-produk konsumer.

**Produktivitas Sales**
dalam persentase

BNI Fleksi mengalami pertumbuhan portofolio sebesar Rp3,2 triliun atau 13,9% dari tahun 2018. Peningkatan produktivitas *sales* yang mempengaruhi pertumbuhan portofolio BNI Fleksi terdorong juga dari peningkatan jumlah kerja sama pemberian fasilitas BNI Fleksi kepada *selected partner* yaitu institusi Kementerian, BUMN dan Perusahaan Swasta Multinasional, dari 62.217 Institusi di 2018 menjadi 75.687 institusi di 2019, atau meningkat 13.470 institusi (tumbuh 22%).

**Jumlah Institusi Fleksi**
dalam unit

BNI Griya mengalami pertumbuhan portofolio sebesar Rp3,4 triliun atau tumbuh 8,2% dari Rp40,77 triliun di tahun 2018 menjadi Rp44,13 triliun di tahun 2019. Pertumbuhan juga didukung oleh meningkatnya jumlah debitur yang berasal dari BNI Griya Komersial sebesar 10,7% YoY, melalui program-program antara lain HOP (*Housing Ownership Program*) dengan beberapa institusi (BPK, Medco, Hutama Karya, BNI Life, Kemenkop), Program Subsidi Bunga, Program Guru, dan Program Direktorat Jenderal Pajak.

BNI juga berperan aktif dalam menyukseskan program pemerintah yaitu Program 1 Juta Rumah, melalui penyaluran KPR Subsidi FLPP (Fasilitas Lukuiditas Pembiayaan Perumahan), SSB (Subsidi Selisih Bunga), BP2BT (Bantuan Pembiayaan Perumahan Berbasis Tabungan) dan KPR BPJS MLT (Manfaat Layanan Tambahan), dimana pada tahun 2019 BNI berhasil menyalurkan KPR Subsidi FLPP sebanyak 9.743 unit, dari target awal 7.170 unit (136%).

Peningkatan juga terjadi pada aktivitas akuisisi produk Kartu Kredit melalui perbaikan kualitas strategi penjualan yang mengoptimalkan data internal. Hal tersebut berdampak pada pertumbuhan pencapaian komposisi *New to Bank* dari 44,4% di tahun 2018 menjadi 45,7% di tahun 2019. Keberhasilan peningkatan pencapaian produk Kartu Kredit juga tercermin dari prestasi yang diraih di tahun 2019 yaitu penghargaan yang diberikan kepada BNI dhi. Divisi Penjualan Konsumer dari *Principal Mastercard International*, berupa *Mastercard's Most Creative Acquisition Campaign Awards 2019*.

## RENCANA KERJA 2020

Ritme operasional 2019 menjadi pola kerja yang akan lebih ditingkatkan dan dioptimalkan di tahun 2020, dengan menyesuaikan strategi kepada hal-hal yang menjadi *lesson learned* maupun perkembangan yang terjadi di periode sebelumnya. Penyesuaian strategi dilakukan dengan upaya menggerakkan *sales* dalam mengoptimalkan kegiatan akuisisi berbasis digital dan penetrasi bisnis berbasis ekosistem melalui efektivitas *value chain* sehingga dapat terbentuk *close loop transaction*. Inisiasi akuisisi berbasis *digital* yang akan dioptimalkan di antaranya yaitu *Digital Signature* untuk aktivitas akuisisi Kartu Kredit, *Digital Opening Account* untuk pembukaan rekening Tabungan dan *Digi Loan* untuk akuisisi produk *lending* konsumer.

# Aspek **Pemasaran**

## PANGSA PASAR

Analisis pangsa pasar diklasifikasikan berdasarkan jumlah aset yang dimiliki, jumlah dana pihak ketiga yang berhasil dihimpun, dan jumlah pinjaman yang diberikan oleh Bank.

**Tabel Pangsa Pasar**

| Uraian | | 2019* | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|---|
| Aset (RpTriliun) | Industri | 8.318 | 8.068 | 7.388 |
| | BNI | 846 | 809 | 709 |
| | Pangsa pasar terhadap industri | 10,2% | 10,0% | 9,6% |
| Kredit (RpTriliun) | Industri | 5.561 | 5.358 | 4.782 |
| | BNI | 557 | 513 | 441 |
| | Pangsa pasar terhadap industri | 9,7% | 9,6% | 9,2% |
| DPK (RpTriliun) | Industri | 5.904 | 5.630 | 5.289 |
| | BNI | 615 | 579 | 516 |
| | Pangsa pasar terhadap industri | 10,4% | 10,3% | 9,8% |
| **Perbandingan Rasio Keuangan dengan Rata-Rata Industri Bank Umum** | | | | |
| CAR | Industri | 23,5% | 23,0% | 23,2% |
| | BNI | 19,7% | 18,5% | 19,3% |
| BOPO | Industri | 80,7% | 77,9% | 78,6% |
| | BNI | 73,2% | 70,1% | 70,5% |
| ROA | Industri | 2,5% | 2,6% | 2,5% |
| | BNI | 2,4% | 2,8% | 2,8% |
| LDR | Industri | 94,0% | 94,8% | 90,0% |
| | BNI | 91,5% | 88,8% | 90,0% |

*) Statistik Perbankan Indonesia, Oktober 2019

### Pangsa Pasar berdasarkan Aset

Selama tiga tahun terakhir, BNI memposisikan dirinya sebagai salah satu bank terkemuka di Indonesia dalam hal aset. Sejalan dengan kenaikan aset BNI menjadi Rp845,6 triliun, pangsa pasar BNI dalam hal aset sebesar 10,2% atau lebih tinggi dibandingkan periode tahun 2018 dan 2017 masing-masing sebesar 10,0% dan 9,6% sejalan dengan pertumbuhan pinjaman yang diberikan.

### Pangsa Pasar berdasarkan Dana Pihak Ketiga (DPK)

Selam kurun waktu 2017-2019, BNI mampu mempertahankan posisinya sebagai salah satu bank terbesar di Indonesia dalam hal penghimpunan DPK. Dengan DPK yang mencapai Rp614,6 triliun, pangsa pasar BNI dalam hal DPK adalah sebesar 10,4% di athun 2019. Pangsa pasar DPK selama dua tahun sebelumnya adalah 10,3% di tahun 2018 dan 9,8% di tahun 2017.

### Pangsa Pasar berdasarkan Pinjaman yang Diberikan

Sejalan dengan peningkatan DPK, BNI mampu mengoptimalkan pinjaman yang diberikan dengan memperhatikan kualitas kredit yang mencapai sebesar Rp556,8 triliun. Pencapaian ini setara dengan pangsa pasar sebesar 9,7% di tahun 2019 dibandingkan dengan pangsa pasar tahun 2018 dan 2017 yang masing-masing sebesar Rp9,6% dan 9,2%.

### Perbandingan Rasio Keuangan dengan Rata-Rata Industri Bank Umum

Berdasarkan rasio keuangan Perseroan, tingkat kecukupan modal (CAR) di 2019 mencapai 19,7%, meningkat dibandingkan tahun 2018 dan masih lebih rendah dari industri. Sedangkan beban operasional per pendapatan operasional (BOPO) mengalami peningkatan di tahun 2019 sebesar 73,2% dibandingkan tahun 2018 serta masih

lebih rendah dibandingkan industri. Imbal hasil atas aset (ROA) turun sebesar 2,4% di tahun 2019 dan lebih rendah dari industri. Selain itu, tingkat likuiditas (LDR) mengalami peningkatan sebesar 91,5% di tahun 2019 dan masih lebih rendah dari industri.

## *ACHIEVEMENT*

Sepanjang tahun 2019 BNI mendapatkan beragam penghargaan antara lain sebagai berikut:

1. Penganugrahan pariwara jasa keuangan terbaik 2019 yang diadakan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK)
   a. Kategori Pariwara Media televisi terbaik bank umum
      - Produk BNI Pembukaan tabungan digital
   b. Kategori Pariwara Media sosial terbaik
      - Produk BNI Griya

2. Social Media Award & Digital Marketing Award 2019 yang diadakan oleh Majalah Marketing
   Kategori Great Performing Brand in Social Media
   - Kategori Tabungan pada produk BNI Taplus,
   - Kategori KPR pada produk BNI Griya,
   - Kategori Kartu Kredit pada produk BNI Kartu Kredit
   - Kategori Tabungan Syariah pada produk BNI Syariah.

3. Indonesia Property & Bank Award
   Produk Perbankan dan Pelayanan KPR Terbaik The Inspiring & Innovative Person in Consumer Banking Market

4. Penghargaan dari Indonesia Property Watch
   The Highest Growth of Subsidiaries Housing Loan KPR (FLPP)

5. Real Estate Creative Award 2019
   Most Innovative Millenial KPR Service untuk "BNI Griya Gue"

6. Penghargaan dari Lembaga Prestasi Indonesia–Dunia
   PKS Massal 146 Pengembang
   Rekor Akad Massal 1.946 Debitur KPR (FLPP & Komersial)

7. Principal Mastercard International
   Mastercard's Most Creative Acquisition Campaign Awards 2019.

# Tinjauan **Keuangan**

**Pada tahun 2019, pinjaman yang diberikan BNI tetap dapat tumbuh di atas pertumbuhan industri perbankan yaitu tumbuh secara *year on year* sebesar 8,4% atau meningkat sebesar Rp42,0 triliun menjadi Rp539,9 triliun dibandingkan posisi tahun sebelumnya sebesar Rp497,9 triliun.**

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk atau Perseroan atau BNI dalam memaparkan tinjauan keuangan berikut berdasarkan Laporan Keuangan audit konsolidasian Perseroan pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 serta untuk tahun-tahun yang berakhir 31 Desember 2019 dan 2018. Laporan Keuangan telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja (Ernst & Young) dan mendapat opini wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan konsolidasian PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk dan entitas anaknya pada tanggal 31 Desember 2019, serta kinerja keuangan dan arus kas konsolidasiannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia. Laporan auditor independen kepada para pemegang saham tersebut tertanggal 20 Januari 2020 dan ditandatangani oleh Danil Setiadi Handaja dengan surat ijin praktik akuntan publik No. AP. 1008.

Penyajian nilai untuk akun-akun yang dijelaskan dalam laporan ini merupakan nilai bersih setelah dikurangi dengan cadangan kerugian penurunan nilai kecuali dinyatakan lain.

## LAPORAN POSISI KEUANGAN

### Aset

Sejalan dengan pertumbuhan aset perbankan nasional yang tumbuh melambat di tahun 2019 yang dipengaruhi oleh perlambatan pertumbuhan ekonomi nasional akibat dari perang dagang antara US dan Tiongkok, aset BNI tumbuh secara moderat sebesar 4,6% di tahun 2019. Moderasi pertumbuhan aset ini terutama dipengaruhi oleh kenaikan atas pinjaman yang diberikan yang lebih tinggi dari industri yaitu sebesar 8,4% dari Rp497,9 triliun di tahun 2018 menjadi Rp539,86 triliun di tahun berikutnya. Akun ini memiliki kontribusi terbesar terhadap total aset yang mencapai 63,8% di tahun 2019 dari 61,6% di tahun sebelumnya yang mencerminkan bisnis inti BNI sebagai penyalur kredit. Disisi lain, aset produktif lainnya berupa obligasi pemerintah yang memberikan kontribusi sebesar 9,6% terhadap total aset BNI mengalami penurunan sebesar 6,6% dari Rp86,8 triliun menjadi Rp81,0 triliun di tahun 2019 seiring dengan strategi manajemen dalam melakukan *yield enhancement*.

**Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian**

| ASET | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Kas | 15.362 | 14.044 | 11.578 | 1.318 | 9,4 | 2.466 | 21,3 |
| Giro pada Bank Indonesia | 37.104 | 35.591 | 32.701 | 1.513 | 4,3 | 2.891 | 8,8 |
| Giro pada bank lain - neto | 14.963 | 13.134 | 21.335 | 1.829 | 13,9 | (8.201) | (38,4) |
| Penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia - neto | 47.777 | 39.324 | 28.593 | 8.453 | 21,5 | 10.731 | 37,5 |
| Efek-efek -neto | 27.162 | 32.044 | 36.050 | (4.882) | (15,2) | (4.006) | (11,0) |
| Efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali - neto | 411 | - | 679 | 411 | - | (679) | (100,00) |
| Wesel ekspor dan tagihan lainnya - neto | 19.208 | 24.587 | 15.701 | (5.379) | (21,8) | 8.886 | 56,6 |
| Tagihan akseptasi - neto | 18.558 | 20.295 | 18.106 | (1.737) | (8,6) | 2.189 | 12,1 |
| Tagihan derivatif - neto | 312 | 605 | 217 | (293) | (48,4) | 388 | 179,1 |
| Pinjaman yang diberikan | 539.862 | 497.887 | 426.790 | 41.975 | 8,4 | 71.097 | 16,7 |
| Obligasi Pemerintah | 81.029 | 86.791 | 79.849 | (5.762) | (6,6) | 6.942 | 8,7 |
| Pajak dibayar dimuka | 1.050 | 1.624 | 623 | (574) | (35,4) | 1.002 | 160,9 |
| Beban dibayar dimuka | 2.609 | 2.337 | 2.319 | 272 | 11,6 | 19 | 0,8 |
| Penyertaan saham - neto | 523 | 604 | 713 | (81) | (13,4) | (109) | (15,3) |
| Aset lain-lain - neto | 11.801 | 11.900 | 10.381 | (99) | (0,8) | 1.519 | 14,6 |
| Aset tetap - net | 26.525 | 26.127 | 22.805 | 398 | 1,5 | 3.322 | 14,6 |
| Aset pajak tangguhan - neto | 1.349 | 1.676 | 891 | (327) | (19,5) | 785 | 88,2 |
| **Total Aset** | **845.605** | **808.572** | **709.330** | **37.033** | **4,6%** | **99.241** | **14,0** |

# Tinjauan **Keuangan**

## Kas

BNI mencatatkan kas sebesar Rp15,4 triliun di tahun 2019, lebih tinggi 9,4% dibandingkan posisi tahun sebelumnya sebesar Rp14,0 triliun. Kenaikan tersebut seiring dengan peningkatan kebutuhan likuiditas pada *outlet-outlet* BNI dan ATM untuk menunjang pertumbuhan bisnis. Peningkatan terdapat pada kas dalam mata uang Rupiah sebesar 8,2% menjadi Rp14,4 triliun di tahun 2019. Porsi kas dalam mata uang Rupiah tetap dominan sebesar 93,5% terhadap total kas BNI.

## Giro pada Bank Indonesia

BNI dan Entitas Anak dipersyaratkan untuk memiliki Giro Wajib Minimum (GWM) dalam mata uang Rupiah dalam kegiatannya sebagai bank umum dan syariah, serta GWM dalam mata uang asing dalam kegiatannya melakukan transaksi mata uang asing.

BNI membukukan giro pada Bank Indonesia (BI) sebesar Rp37,1 triliun di tahun 2019. Jumlah giro pada BI tersebut tumbuh 4,3% dibandingkan posisi yang sama pada tahun sebelumnya sebesar Rp35,6 triliun, peningkatan tersebut seiring dengan pertumbuhan Dana Pihak Ketiga Bank. Akun ini memiliki porsi sebesar 4,4% di tahun 2019, relatif tidak berubah dibanding posisi tahun sebelumnya. Giro Wajib Minimum (GWM) BNI tersebut telah sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia (PBI) No.15/15/PBI/2013 tanggal 24 Desember 2013 tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum Dalam Rupiah dan Valuta Asing Bagi Bank Umum Konvensional yang telah diamandemen beberapa kali yang terakhir adalah Peraturan Anggota Dewan Gubernur (PADG) No. 21/14/PADG/2019 tanggal 26 Juni 2019.

### Tabel Giro pada Bank Indonesia

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Rupiah | 28.887 | 27.878 | 26.321 | 1.010 | 3,6 | 1.557 | 5,9 |
| Dolar Amerika Serikat | 8.217 | 7.714 | 6.380 | 503 | 6,5 | 1.334 | 20,9 |
| **Total** | **37.104** | **35.591** | **32.701** | **1.513** | **4,3** | **2.891** | **8,8** |

### Tabel Giro Wajib Minimum (GWM)

| | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| GWM - Rupiah | 6,70% | 6,53% | 6,57% |
| GWM - Valas | 8,01% | 8,01% | 8,01% |

Rasio GWM primer BNI, masing-masing adalah sebesar 6,70% dan 6,53% untuk mata uang Rupiah dan 8,01% dan 8,01% untuk valuta asing pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018. Untuk periode tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, Rasio GWM primer untuk BNI Syariah masing-masing adalah sebesar 5,12% dan 5,13% untuk mata uang Rupiah dan 1,26% dan 1,64% untuk valuta asing.

## Giro pada Bank Lain - Neto

BNI membukukan giro pada bank lain sebesar Rp15,0 triliun dengan pertumbuhan sebesar 13,9% di tahun 2019 dibandingkan posisi tahun sebelumnya senilai Rp13,1 triliun. Peningkatan tersebut terutama dipengaruhi oleh kenaikan giro pada bank lain dalam valuta asing (valas) yang mencapai Rp14,4 triliun (*gross*) atau tumbuh 12,1% dibandingkan posisi tahun sebelumnya yang mencapai Rp12,8 triliun seiring dengan pertumbuhan simpanan nasabah. Kontribusi akun ini terhadap total aset adalah sebesar 1,8% di tahun 2019, lebih tinggi dibandingkan porsi tersebut sebesar 1,6% di tahun sebelumnya.

**Tabel Giro pada Bank Lain - Neto**

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Rupiah | 562 | 290 | 344 | 273 | 94,2 | (54) | (15,7) |
| Mata uang asing | 14.402 | 12.847 | 20.995 | 1.555 | 12,1 | (8.147) | (38,8) |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (2) | (3) | (3) | 1 | (38,9) | 0 | (0,5) |
| **Total - neto** | **14.963** | **13.134** | **21.335** | **1.829** | **13,9** | **(8.201)** | **(38,4)** |

Seluruh giro pada bank lain tersebut diklasifikasikan lancar dan manajemen Bank berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai di atas telah memadai. Suku bunga per tahun untuk akun ini dalam mata uang Yuan adalah 2,00% dan 2,50% sedangkan untuk mata uang Dollar AS sebesar 0,01-2,50% dan 0,01-1,50% untuk tahun 2019 dan 2018.

## Penempatan pada Bank Lain & BI - Neto

Penempatan pada bank lain dan BI oleh BNI pada tahun 2019 mencapai Rp47,8 triliun, naik 21,5% dibandingkan posisi tahun sebelumnya senilai Rp39,3 triliun. Kenaikan ini terutama disebabkan oleh kenaikan penempatan dalam bentuk Fasilitas Simpanan Bank Indonesia (FASBI) dalam mata uang asing menjadi Rp19,2 triliun di tahun 2019 dari Rp5,0 triliun di tahun sebelumnya, kenaikan tersebut untuk menjaga kebutuhan likuditas valas yang cukup ketat. Selain itu, penempatan dalam bentuk *Negotiable Certificate Deposits* dalam mata uang Rupiah juga menurun dari Rp1,4 triliun di tahun 2018 menjadi Rp212 miliar di tahun berikutnya. Secara kumulatif, penempatan dalam bentuk FASBI memiliki porsi terbesar 83,7% dari total penempatan pada bank lain dan BI.

**Tabel Penempatan pada Bank Lain & BI - Neto**

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Bank Indonesia - FASBI | 39.993 | 33.293 | 18.019 | 6.699 | 20,1 | 15.274 | 84,8 |
| Call money | 6.080 | 3.042 | 6.627 | 3.038 | 99,9 | (3.585) | (54,1) |
| Deposito berjangka | 1.491 | 1.613 | 2.828 | (122 ) | (7,7) | (1.215) | (34,8) |
| Negotiable Certificate Deposits | 212 | 1.376 | 1.119 | (1.164) | (84,6) | 257 | 23,0 |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (0) | (0) | (1) | 0 | 0 | 0 | (97,1) |
| **Total - neto** | **47.777** | **39.324** | **28.593** | **8.453** | **21,5** | **10.731** | **37,5** |

Seluruh penempatan pada bank lain dan BI diklasifikasikan sebagai lancar dan jumlah cadangan kerugian penurunan nilai di atas telah memadai. Selain itu, tidak terdapat penempatan pada bank lain yang digunakan sebagai jaminan. Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain selain dalam mata uang Rupiah, Dolar Amerika Serikat, Won Korea Selatan dan Yuan China tidak mendapat bunga.

## Efek-efek

Efek-efek merupakan salah satu alternatif penempatan dana yang dilakukan BNI selain pada pos pinjaman yang diberikan. Disamping mendapatkan pendapatan bunga dari investasi efek-efek ini, BNI juga mendapatkan pendapatan yang bersifat non bunga atas transaksi penjualan dan mark to market atas efek-efek ini. Per 31 Desember 2019, Bank membukukan total efek-efek sebesar Rp27,2 triliun, turun 15,2% dibandingkan pencapaian tahun sebelumnya sebesar Rp32,0 triliun. Penurunan ini merupakan salah satu strategi BNI dalam pengelolaan aset produktif yang lebih baik yaitu dengan melakukan *yield enhancement*.

# Tinjauan **Keuangan**

Komposisi efek-efek yang dimiliki BNI adalah sebagai berikut:

### Tabel Komposisi Efek-Efek yang dimiliki BNI

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Reksadana | 9.541 | 8.973 | 6.100 | 568 | 6,3 | 2.873 | 47,1 |
| Obligasi | 12.445 | 11.660 | 10.166 | 786 | 6,7 | 1.494 | 14,7 |
| Obligasi Subordinasi | 1.015 | 1.517 | 2.306 | (502) | (33,2) | (789) | (34,2) |
| Sertifikat Bank Indonesia | 3.446 | 7.505 | 5.508 | (4.059) | (54,1) | 1.997 | 36,3 |
| Sertifikat Deposito Bank Indonesia | - | 1.983 | 11.531 | (1.983) | (100,0) | (9.548) | (82,8) |
| Efek beragunan aset | 242 | 308 | 387 | (66) | (21,3) | (79) | (20,5) |
| Efek lainnya | 758 | 416 | 361 | 342 | 82,2 | 55 | 15,2 |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (285) | (318) | (309) | 32 | (10,4) | (9) | (2,9) |
| **Total – neto** | **27.162** | **32.044** | **36.050** | **(4.882)** | **(15,2)** | **(4.006)** | **(11,0)** |

### Tabel Efek-Efek

| Uraian | 2019 | | 2018 | | 2017 | | Pertumbuhan 2018 - 2019 | | Pertumbuhan 2017 - 2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| **Nilai Wajar Melalui Laporan Laba Rugi** | **8.646** | **100,0** | **7.249** | **100,0** | **8.429** | **100,0** | **1.397** | **19,3** | **(1.180)** | **(14,0)** |
| Reksadana | 5.180 | 59,9 | 4.053 | 55,9 | 3.981 | 47,2 | 1.127 | 27,8 | 72 | 1,8 |
| Obligasi lainnya | 2.299 | 26,6 | 2.106 | 29,1 | 2.487 | 29,5 | 192 | 9,1 | (381) | (15,3) |
| Obligasi Subordinasi | 409 | 4,7 | 674 | 9,3 | 1.600 | 19,0 | (265) | (39,3) | (926) | (57,9) |
| Efek lainnya | 758 | 8,8 | 416 | 5,7 | 361 | 4,3 | 342 | 82,2 | 55 | 15,2 |
| **Tersedia untuk dijual** | **17.117** | **100,0** | **23.768** | **100,0** | **26.806** | **100,0** | **(6.651)** | **(28,0)** | **(3.037)** | **(11,3)** |
| SDBI | - | 0,0 | 1.983 | 8,3 | 11.531 | 43,0 | (1.983) | (100,0) | (9.548) | (82,8) |
| SBI | 3.446 | 20,1 | 7.505 | 31,6 | 5.508 | 20,5 | (4.059) | (54,1) | 1.997 | 36,3 |
| Reksadana | 4.362 | 25,5 | 4.920 | 20,7 | 2.119 | 7,9 | (558) | (11,3) | 2.801 | 132,2 |
| Obligasi lainnya | 8.463 | 49,4 | 8.209 | 34,5 | 6.555 | 24,5 | 254 | 3,1 | 1.654 | 25,2 |
| Obligasi Subordinasi | 604 | 3,5 | 843 | 3,5 | 706 | 2,6 | (239) | (28,4) | 137 | 19,4 |
| Efek Beragunan Aset | 242 | 1,4 | 308 | 1,3 | 387 | 1,4 | (66) | -21,3 | (79) | -20,5 |
| **Dimiliki hingga jatuh tempo** | **1.684** | **100,0** | **1.345** | **100,0** | **1.124** | **100,0** | **339** | **25,2** | **221** | **19,7** |
| **Sub Total** | **27.447** | **100,0** | **32.362** | **100,0** | **36.359** | **100,0** | **(4.916)** | **(15,2)** | **(3.997)** | **(11,0)** |
| Cadangan Kerugian Penurunan Nilai | (285) | | (318) | | (309) | | 33 | (10,4) | (9) | (2,9) |
| **Total** | **27.162** | | **32.044** | | **36.050** | | **(4.882)** | **(15,2)** | **(4.006)** | **(11,0)** |

**Tabel Efek-Efek Berdasarkan Penerbit**

| Uraian | 2019 | | 2018 | | 2017 | | Pertumbuhan 2018 - 2019 | | Pertumbuhan 2017 - 2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Korporasi | 18.465 | 67,3 | 16.284 | 50,3 | 13.718 | 37,7 | 2.182 | 13,4 | 2.566 | 18,7 |
| Bank | 5.535 | 20,2 | 6.590 | 20,4 | 5.602 | 15,4 | (1.055) | (16,0) | 987 | 17,6 |
| Bank Indonesia | 3.447 | 12,6 | 9.489 | 29,3 | 17.039 | 46,9 | (6.043) | (63,7) | (7.550) | (44,3) |
| **Total** | **27.447** | **100,0** | **32.362** | **100,0** | **36.359** | **100,0** | **(4.916)** | **(15,2)** | **(3.997)** | **(11,0)** |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (285) | | (318) | | (309) | | 33 | (10,4) | (9) | 2,9 |
| **Neto** | **27.162** | | **32.044** | | **36.050** | | **(4.882)** | **(15,2)** | **(4.006)** | **(11,0)** |

Sedangkan apabila dilihat dari komposisi penerbit efek-efek tersebut, efek yang diterbitkan oleh korporasi memiliki porsi terbesar yang mencapai 67,3% atau setara dengan Rp18,5 triliun di tahun 2019. Di tahun sebelumnya, kontribusi efek tersebut sebesar 50,3% atau mencapai Rp16,3 triliun (gross).

Dilihat dari sisi kolektibilitas, efek-efek yang dimiliki BNI sebagian besar masuk dalam kategori lancar dengan porsi sebesar 99,3% dan 99,4% untuk periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018. Dengan demikian, jumlah cadangan kerugian penurunan nilai telah memadai.

**Tabel Kolektibilitas Efek-Efek**

| Uraian | 2019 | | 2018 | | 2017 | | Pertumbuhan 2018 - 2019 | | Pertumbuhan 2017 - 2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Lancar | 26.966 | 99,3 | 31.859 | 99,4 | 35.781 | 99,3 | (4.821) | (15,1) | (3.994) | (11,2) |
| Kurang lancar | 196 | 0,7 | 185 | 0,6 | 269 | 0,7 | (62) | (19,0) | (11) | (4,2) |
| Macet | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **Total** | **27.162** | **100** | **32.044** | **100** | **36.050** | **100** | **(4.882)** | **(15,2)** | **(4.006)** | **(11,0)** |

## Efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali

Per 31 Desember 2019, terdapat efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali yaitu sebesar Rp411 miliar dengan klasifikasi lancar, di posisi yang sama tahun lalu BNI tidak memiliki *outstanding* pada akun ini. Suku bunga kontraktual untuk efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali adalah sebesar 5,0%-5,5%.

## Wesel ekspor dan tagihan lainnya

BNI membukukan wesel ekspor dan tagihan lainnya senilai Rp19,2 triliun dengan penurunan sebesar 21,8% di tahun 2019. Penurunan ini terutama disebabkan oleh berkurangnya akun ini yang berupa wesel ekspor dalam mata uang asing menjadi Rp1,6 triliun di tahun 2019 dari Rp8,4 triliun di tahun sebelumnya.

Wesel ekspor dan tagihan lainnya dalam mata uang Rupiah memiliki porsi dominan dalam komposisi wesel ekspor dan tagihan lainnya BNI dengan porsi sebesar 83,2% dan 62,1% masing-masing untuk tahun 2019 dan 2018. Wesel ekspor dan tagihan lainnya berupa Surat Keterangan Berdokumen Dalam Negeri (SKBDN), wesel ekspor, dan tagihan lainnya yang berupa *open account financing* dan *supply chain financing*.

# Tinjauan **Keuangan**

**Komposisi berdasarkan mata uang 2019 dan 2018**
dalam persentase

Sumber: BNI

## Tagihan akseptasi

Berdasarkan pihak penerima, tagihan akseptasi BNI dibedakan menjadi debitur non-bank dan bank. Tagihan akseptasi BNI mencapai Rp18,6 triliun di tahun 2019, menurun 8,6% dibandingkan periode sebelumnya senilai Rp20,3 triliun. Penurunan ini terutama dipengaruhi oleh berkurangnya tagihan akseptasi kepada nasabah dalam mata uang asing dari pihak bank yang mencapai Rp5,8 triliun di tahun 2019 dibandingkan Rp8,5 triliun di tahun sebelumnya.

Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia, terdapat *outstanding* sebesar Rp17,3 triliun pada klasifikasi lancar dan Rp1,8 triliun pada klasifikasi dalam perhatian khusus dengan pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai yang sudah dibentuk sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai yang dibentuk tersebut telah memadai.

## Tagihan derivatif

Dalam melakukan usaha bisnis, BNI melakukan transaksi instrumen keuangan derivatif seperti kontrak berjangka mata uang asing, swap mata uang asing, swap atas suku bunga dan transaksi spot untuk keperluan pembiayaan, perdagangan dan lindung nilai. Instrumen yang dipakai BNI diklasifikasikan berdasarkan jenis risiko terkait nilai tukar, suku bunga dan keduanya. Berdasarkan nilai tukar, tagihan derivatif berupa kontrak berjangka jual/beli, swap mata uang asing jual/beli, *spot* mata uang asing jual/beli, dan *option* mata uang asing jual/beli. Instrumen terkait suku bunga adalah swap atas suku bunga sedangkan instrumen terkait nilai tukar dan suku bunga adalah swap mata uang asing dan suku bunga USD.

Secara kumulatif, tagihan derivatif BNI senilai Rp312 miliar di tahun 2019, turun 48,4% dari pencapaian tahun sebelumnya sebesar Rp605 miliar. Dari total tagihan derivatif tersebut, instrumen swap mata uang asing-jual dalam Dollar AS membukukan nominal terbesar Rp245,1 miliar di tahun 2019 dari Rp298,1 miliar di tahun sebelumnya. Seluruh tagihan derivatif per 31 Desember 2019 termasuk dalam klasifikasi lancar.

## Pinjaman yang diberikan

Pada tahun 2019, terdapat tren perlambatan pertumbuhan pinjaman yang diberikan pada industri perbankan di Indonesia. Pinjaman yang diberikan BNI tetap dapat tumbuh di atas pertumbuhan industri perbankan yaitu tumbuh secara *year on year* sebesar 8,4% atau meningkat sebesar Rp42,0 triliun menjadi Rp539,9 triliun dibandingkan posisi tahun sebelumnya sebesar Rp497,9 triliun. Pinjaman yang diberikan (gross) adalah bisnis inti Bank dengan kontribusi sebesar 65,8% dan 63,4% terhadap total aset di tahun 2019 dan 2018. Pinjaman BNI diberikan dalam mata uang Rupiah dan valas. Kredit dalam Rupiah (gross) masih memiliki porsi terbesar yaitu 83,8% (2019) dan 83,6% (2018). Sementara itu, kredit dalam valas (*gross*) didominasi oleh mata uang Dollar AS dengan kontribusi 15,6% dan 15,7% di tahun 2019 dan 2018.

Tingkat suku bunga kontrak atas pinjaman yang diberikan untuk mata uang Rupiah adalah 5,00%-26,95% ; Dolar AS (1,00%-11,00%); Yuan China (7,00%); dan Yen Jepang (0,50%-5,55%) untuk periode 31 Desember 2019. Untuk periode satu tahun sebelumnya, suku bunga kontrak atas kredit BNI untuk keempat mata uang tersebut masing-masing adalah sebesar 5,00%-22,00%; 1,43%-12,00%; 7,00%; dan 0,50-6,05%.

Berdasarkan jenis kredit, BNI memberikan pinjaman dalam bentuk kredit modal kerja, kredit investasi, kredit konsumen, kredit sindikasi, kredit karyawan dan kredit program pemerintah. Kredit modal kerja memiliki porsi terbesar atas

portofolio kredit BNI (gross) sebesar 47,6% dan 49,3% di tahun 2019 dan 2018. Secara kumulatif, portofolio kredit tersebut terdiversifikasi dengan baik dengan kontribusi dari jenis yang lain dengan porsi yang relatif besar adalah kredit investasi (24,1%); kredit konsumen (17,6%); dan kredit sindikasi (9,9%) di tahun 2019. Komposisi kredit berdasarkan jenis kredit adalah sebagai berikut:

**Tabel Kredit Per Jenis**

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018 - 2019 | | Pertumbuhan 2017 - 2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Modal kerja | 264.813 | 252.926 | 206.684 | 11.887 | 4,7 | 46.242 | 22,4 |
| Investasi | 133.984 | 114.239 | 97.273 | 19.746 | 17,3 | 16.965 | 17,4 |
| Konsumen | 98.043 | 90.496 | 81.031 | 7.548 | 8,3 | 9.464 | 11,7 |
| Karyawan | 4.123 | 3.884 | 3.799 | 239 | 6,2 | 85 | 2,2 |
| Sindikasi | 55.352 | 50.734 | 51.912 | 4.618 | 9,1 | (1.178) | (2,3) |
| Program pemerintah | 455 | 500 | 613 | (45) | (9,0) | (113) | (18,4) |
| Cadangan Kerugian Penurunan Nilai | (16.909) | (14.892) | (14.524) | 2.017 | 13,5 | 368 | 2,5 |
| **Total** | **539.862** | **497.887** | **426.790** | **41.975** | **8,4** | **71.097** | **16,7** |

Terkait dengan pinjaman sindikasi, keikutsertaan BNI dalam pinjaman sindikasi dengan bank-bank lain adalah sebesar Rp55,4 triliun dan Rp50,7 triliun masing-masing pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018. Pinjaman sindikasi merupakan pinjaman yang diberikan kepada debitur berdasarkan perjanjian pembiayaan bersama dengan bank-bank lain. Persentase bagian BNI dalam pinjaman sindikasi, dimana BNI bertindak sebagai pimpinan sindikasi adalah sebesar 14,43%-89,54% di tahun 2019 dan 16,11%-93,00% di tahun 2018.

Pinjaman karyawan adalah pinjaman yang diberikan kepada karyawan dengan tingkat bunga sebesar 3%-5% per tahun yang ditujukan untuk pembelian rumah dan keperluan lainnya dengan jangka waktu berkisar antara 1 tahun sampai 20 tahun. Pembayaran pokok pinjaman dan bunga dilunasi melalui pemotongan gaji setiap bulan.

Kredit Program Pemerintah terdiri dari Kredit Ketahanan Pangan (KKP), *Two Steps Loan* (TSL), Kredit Usaha Pembibitan Sapi (KUPS), dan Revitalisasi Perkebunan yang dapat didanai sebagian dan/atau seluruhnya oleh Pemerintah.

Struktur Portofolio pinjaman yang diberikan di tahun 2019 kembali didominasi oleh segmen korporasi sebesar 44,3%, yang diikuti oleh segmen konsumer dan kecil masing-masing 15,4% dan 13,6%, kemudian segmen menengah 13,1% dan internasional 7,5% dari total pinjaman yang diberikan. Secara konsolidasi, perusahaan anak berkontribusi menyalurkan pinjaman sebesar 6,2% dari total pinjaman yang diberikan.

**Tabel Kredit Per Segmen**

| Uraian | 2019 | | 2018 | | 2017 | | Pertumbuhan 2018 - 2019 | | Pertumbuhan 2017 - 2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| **Korporasi** | **246.629** | **44,3** | **222.910** | **43,5** | **188.026** | **42,6** | **23.719** | **10,6** | **34.884** | **18,6** |
| Rupiah | 201.139 | 81,6 | 181.449 | 81,4 | 154.555 | 82,2 | 19.690 | 10,9 | 26.894 | 17,4 |
| Valas | 45.490 | 18,4 | 41.461 | 18,6 | 33.471 | 17,8 | 4.029 | 9,7 | 7.990 | 23,9 |
| **Menengah** | **72.691** | **13,1** | **74.731** | **14,6** | **70.261** | **15,9** | **(2.040)** | **(2,7)** | **4.470** | **6,4** |
| Rupiah | 70.292 | 96,7 | 72.292 | 96,7 | 67.983 | 96,8 | (2.000) | (2,8) | 4.310 | 6,3 |
| Valas | 2.399 | 3,3 | 2.439 | 3,3 | 2.279 | 3,2 | (40) | (1,6) | 160 | 7,0 |
| **Kecil** | **75.461** | **13,6** | **66.063** | **12,9** | **56.477** | **12,8** | **9.397** | **14,2** | **9.586** | **17,0** |
| Rupiah | 75.331 | 99,8 | 65.937 | 99,8 | 56.360 | 99,8 | 9.393 | 14,2 | 9.578 | 17,0 |
| Valas | 130 | 0,2 | 126 | 0,2 | 117 | 0,2 | 4 | 3,2 | 9 | 7,5 |

# Tinjauan **Keuangan**

### Tabel Kredit Per Segmen

| Uraian | 2019 | | 2018 | | 2017 | | Pertumbuhan 2018 - 2019 | | Pertumbuhan 2017 - 2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| **Konsumer** | **85.925** | **15,4** | **79.735** | **15,5** | **71.445** | **16,2** | **6.190** | **7,8** | **8.290** | **11,6** |
| Rupiah | 85.917 | 100,0 | 79.719 | 100,0 | 71.380 | 99,9 | 6.198 | 7,8 | 8.339 | 11,7 |
| Valas | 8 | 0,0 | 16 | 0,0 | 65 | 0,1 | (8) | (50,5) | (49) | (75,4) |
| **Internasional** | **41.750** | **7,5** | **39.789** | **7,8** | **30.734** | **7,0** | **1.961** | **4,9** | **9.055** | **29,5** |
| Rupiah | - | 0,0 | - | 0,0 | - | 0,0 | - | - | | |
| Valas | 41.750 | 100,0 | 39.789 | 100,0 | 30.734 | 100,0 | 1.961 | 4,9 | 9.055 | 29,5 |
| **Perusahaan Anak** | **34.316** | **6,2** | **29.550** | **5,8** | **24.369** | **5,5** | **4.766** | **16,1** | **5.181** | **21,3** |
| Rupiah | 34.142 | 99,5 | 29.367 | 99,4 | 24.214 | 99,4 | 4.774 | 16,3 | 5.153 | 21,3 |
| Valas | 174 | 0,5 | 183 | 0,6 | 155 | 0,6 | (9) | (4,8) | 28 | 17,9 |
| **Total Pinjaman** | **556.771** | **100,0** | **512.778** | **100,0** | **441.314** | **100,0** | **43.992** | **8,6** | **71.465** | **16,2** |
| Total Rupiah | 466.820 | 83,8 | 428.765 | 83,6 | 374.492 | 84,9 | 38.055 | 8,9 | 54.273 | 14,5 |
| Total Valas | 89.951 | 16,2 | 84.013 | 16,4 | 66.822 | 15,1 | 5.938 | 7,1 | 17.191 | 25,7 |

Apabila dilihat dari sektor ekonomi, pinjaman yang diberikan BNI juga terdiversifikasi dengan baik sehingga tidak terpapar risiko konsentrasi kredit pada sektor ekonomi tertentu. Tiga sektor ekonomi yang memiliki kontribusi atas pinjaman yang diberikan lebih dari 10% di tahun 2019 adalah sektor perindustrian atau manufaktur dengan porsi 19,2%; perdagangan, restoran dan hotel (17,5%); dan pertanian (10,2%). Di tahun sebelumnya porsi penyaluran kredit untuk ketiga sektor tersebut relatif tidak berubah masing-masing sebesar 18,8%; 18,5%; dan 9,6%.

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Perdagangan, restoran dan hotel | 97.649 | 89.751 | 76.391 | 7.898 | 8,8 | 13.360 | 17,5 |
| Perindustrian | 107.125 | 98.034 | 82.744 | 9.091 | 9,3 | 15.289 | 18,5 |
| Pertanian | 56.942 | 49.185 | 46.888 | 7.757 | 15,8 | 2.297 | 4,9 |
| Jasa dunia usaha | 55.216 | 52.575 | 42.309 | 2.641 | 5,0 | 10.266 | 24,3 |
| Konstruksi | 41.177 | 34.474 | 27.499 | 6.704 | 19,4 | 6.975 | 25,4 |
| Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi | 28.985 | 31.351 | 25.986 | (2.366) | (7,5) | 5.365 | 20,6 |
| Listrik, gas dan air | 31.020 | 24.179 | 26.767 | 6.840 | 28,3 | (2.587) | (9,7) |
| Jasa pelayanan sosial | 20.027 | 16.033 | 12.149 | 3.994 | 24,9 | 3.884 | 32,0 |
| Pertambangan | 12.391 | 18.301 | 11.949 | (5.909) | (32,3) | 6.352 | 53,2 |
| Lain-lain | 106.238 | 98.896 | 88.633 | 7.342 | 7,4 | 10.263 | 11,6 |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (16.909) | (14.892) | (14.524) | (2.017) | 13,5 | (368) | 2,5 |
| **Total – neto** | **539.862** | **497.887** | **426.790** | **41.975** | **8,4** | **71.097** | **16,7** |

### Pinjaman yang diberikan Cabang Luar Negeri

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018 - 2019 | | Pertumbuhan 2017 - 2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| BNI New York | 8.771 | 7.971 | 6.489 | 800 | 10,0 | 1.482 | 22,8 |
| BNI London | 8.571 | 6.297 | 4.148 | 2.274 | 36,1 | 2.149 | 51,8 |
| BNI Tokyo | 5.490 | 6.603 | 3.919 | (1.113) | -16,9 | 2.684 | 68,5 |

## Pinjaman yang diberikan Cabang Luar Negeri

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018 - 2019 | | Pertumbuhan 2017 - 2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| BNI Hongkong | 7.560 | 7.527 | 7.032 | 33 | 0,4 | 495 | 7,0 |
| BNI Singapura | 9.452 | 9.108 | 7.946 | 344 | 3,8 | 1.162 | 14,6 |
| BNI Seoul | 1.906 | 2.284 | 1.200 | (378) | (16,6) | 1.084 | 90,3 |
| **Total** | **41.750** | **39.789** | **30.734** | **1.961** | **4,9** | **9.055** | **29,5** |

### BNI Tokyo
dalam miliar Rupiah

### BNI New York
dalam miliar Rupiah

### BNI London
dalam miliar Rupiah

### BNI Hong Kong
dalam miliar Rupiah

### BNI Singapura
dalam miliar Rupiah

### BNI Seoul
dalam miliar Rupiah

# Tinjauan **Keuangan**

Dalam hal kolektibilitas Bank Indonesia, kolektibilitas pinjaman yang diberikan BNI sebagian besar masuk dalam kategori lancar dengan porsi sebesar 93,1% dan 94,1% untuk tahun 2019 dan 2018. Perbaikan profil kolektibilitas kredit tersebut sejalan dengan kebijakan BNI untuk pengelolaan kualitas aktiva produktif khususnya pinjaman diberikan secara hati-hati dan sesuai dengan ketentuan regulator. Rasio kredit bermasalah secara *gross* (sebelum dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai) BNI dan Entitas Anak per 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar 2,3% dan 1.9%. Sedangkan rasio kredit bermasalah BNI konsolidasi secara neto untuk periode yang sama mencapai 1,2% dan 0,8%.

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018 - 2019 | | Pertumbuhan 2017 - 2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Lancar | 518.397 | 482.492 | 414.371 | 35.905 | 7,4 | 68.120 | 16,4 |
| Dalam Perhatian Khusus | 25.412 | 20.248 | 16.845 | 5.164 | 25,5 | 3.404 | 20,2 |
| Kurang Lancar | 5.041 | 2.028 | 1.271 | 3.013 | 148,6 | 757 | 59,5 |
| Diragukan | 696 | 3.009 | 1.592 | (2.313) | (76,9) | 1.417 | 89,0 |
| Macet | 7.225 | 5.001 | 7.234 | 2.224 | 44,5 | (2.233) | (30,9) |
| Cadang Kerugian Penurunan Nilai | (16.909) | (14.892) | (14.524) | 2.017 | 13,5 | 368 | 2,5 |
| **Total** | **539.862** | **497.887** | **426.790** | **41.975** | **8,4** | **71.097** | **16,6** |

## NPL by Segment

dalam persentase

## Penghapusan Aset Pinjaman yang diberikan dan Perolehan Kembali – Bank Saja

Sebagai tindak lanjut atas kondisi debitur yang sudah tidak memiliki potensi, baik secara bisnis maupun operasional, BNI melakukan penghapusan aset pinjaman yang diberikan sebesar Rp5,6 triliun selama tahun 2019, lebih rendah dibandingkan tahun 2018 yang mencapai Rp7,4 triliun. Dalam pelaksanaannya, Manajemen BNI memprioritaskan debitur-debitur yang pailit dan bermasalah hukum, dimana telah dilakukan upaya-upaya yang maksimal. Jika dibandingkan dengan total pinjaman yang diberikan bank saja, rasio penghapusan aset pinjaman yang diberikan relatif rendah pada kisaran 1,1%. Sedangkan penerimaan kembali pinjaman yang dihapusbuku (*recovery*) sebesar Rp2,7 triliun dengan *recovery rate* di tahun 2019 sebesar Rp48,2% lebih baik dibandingkan 2018 sebesar 35,7%.

## *Write off & Recovery (Bank Only)*

dalam miliar rupiah

## Obligasi Pemerintah

Obligasi Pemerintah merupakan instrumen keuangan yang masuk pada kriteria berisiko rendah namun menawarkan tingkat suku bunga yang kompetitif di sisi lain juga turut membantu pendanaan Pemerintah mengelola APBN. Per 31 Desember 2019, BNI mencatatkan Obligasi Pemerintah sebesar Rp81,0 triliun atau menurun sebesar 6,6% jika dibandingkan dengan posisi yang sama pada tahun 2018. BNI memiliki Obligasi Pemerintah dalam mata uang Rupiah maupun valas. Adapun transaksi obligasi pemerintah dalam Rupiah tersebut mencapai Rp57,0 triliun atau turun 4,1% di tahun 2019 dibandingkan posisi tahun sebelumnya sebesar Rp59,4 triliun. Sementara itu, transaksi obligasi pemerintah dalam valas senilai Rp24,0 triliun dan Rp27,4 triliun di tahun 2019 dan 2018. Kontribusi akun ini terhadap total aset BNI di tahun 2019 dan 2018 adalah 9,6% dan 10,7%.

### Tabel Obligasi Pemerintah

| Uraian | 2019 | | 2018 | | 2017 | | Pertumbuhan 2018 - 2019 | | Pertumbuhan 2017 - 2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| **Nilai Wajar melalui Laporan Laba Rugi** | **3.327** | **4,1** | **3.350** | **3,9** | **2.936** | **3,7** | **(24)** | **(1)** | **414** | **14,1** |
| Tersedia untuk dijual | 55.715 | 68,8 | 60.283 | 69,5 | 56.237 | 70,4 | (4.568) | (7,6) | 4.046 | 7,2 |
| Dimiliki hingga jatuh tempo | 21.987 | 27,1 | 23.158 | 26,7 | 20.676 | 25,9 | (1.171) | (5,1) | 2.482 | 12,0 |
| **Total** | **81.029** | **100,0** | **86.791** | **100,0** | **79.849** | **100,0** | **(5.762)** | **(6,6)** | **6.942** | **8,7** |
| Suku Bunga Tetap | 76.966 | 95,0 | 80.805 | 93,1 | 73.803 | 92,4 | (3.838) | (4,7) | 7.002 | 9,5 |
| Suku Bunga Mengambang | 4.063 | 5,0 | 5.987 | 6,9 | 6.046 | 7,6 | (1.924) | (32,1) | (60) | (1,0) |
| **Total** | **81.029** | **100,0** | **86.791** | **100,0** | **79.849** | **100,0** | **(5.762)** | **(6,6)** | **6.942** | **8,7** |

Dilihat dari jenis suku bunga obligasi pemerintah, transaksi Obligasi Pemerintah dengan suku bunga tetap memiliki porsi dominan sebesar 95,0% dan 93,1% di tahun 2019 dan 2018. Sedangkan untuk obligasi suku bunga mengambang, porsi transaksi obligasi pemerintah adalah sebesar 5,0% dan 6,9%.

Sumber: BNI

Untuk tingkat bunga tetap, harga pasar Obligasi Pemerintah berkisar antara 81,0% sampai dengan 126,6% dan antara 76,0% sampai dengan 122,2% masing-masing pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018. Sementara itu, harga pasar Obligasi Pemerintah dengan tingkat bunga mengambang berkisar sampai dengan 100% dan antara 99,6% sampai dengan 99,9% dari nilai nominal untuk periode yang sama.

Dalam instrumen keuangan Obligasi Pemerintah terdapat Obligasi Pemerintah dari program rekapitalisasi, jumlah obligasi rekapitalisasi pada tanggal 31 Desember 2019 dan 31 Desember 2018 adalah masing-masing sebesar Rp2,1 triliun dan Rp3,0 triliun.

# Tinjauan **Keuangan**

Tingkat suku bunga kontrak Obligasi Pemerintah di tahun 2019 untuk suku bunga tetap adalah 5,5%-12,9% dalam mata uang Rupiah; 1,1%-5,9% (Dolar AS); dan 1,9%-3,3% (Dolar Singapura), dibandingkan tahun sebelumnya untuk ketiga jenis mata uang tersebut sebesar 5,1%-12,0%; 1,8%-8,0%; dan 2,3%-3,3%. Disisi lain, tingkat suku bunga mengambang tahunan untuk Obligasi Pemerintah di tahun 2019 adalah sebesar 5,8% dari 5,6%-5,8% di tahun sebelumnya.

## Pajak dan Beban dibayar dimuka

BNI membukukan pajak dan beban dibayar dimuka untuk periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 sebesar Rp1,0 triliun dan Rp2,6 triliun. Di tahun sebelumnya kedua akun tersebut masing-masing mencapai Rp1,6 triliun dan Rp2,3 triliun.

## Penyertaan Saham

Penyertaan saham BNI neto pada perusahaan asosiasi mencapai Rp523,1 miliar di tahun 2019, lebih rendah dibandingkan posisi tahun sebelumnya sebesar Rp603,9 miliar dikarenakan pada tahun 2019 terdapat peningkatan pembentukan pencadangan seusai dengan kebijakan akuntansi yang berlaku. Pada tahun ini terdapat tambahan penyertaan pada perusahaan PT Fintek Karya Nusantara dengan kepemilikan sebesar 11,0%.

### Tabel Persentase Kepemilikan

| Perusahaan | 2019 | 2018 |
|---|---|---|
| Sarana Bersama Pembiayaan Indonesia | 8,0% | 8,0% |
| Swadharma Nusantara Pembiayaan | 6,9% | 7,3% |
| Bursa Efek Indonesia | 1,2% | 1,2% |
| Kustodian Sentral Efek Indonesia | 2,5% | 2,5% |
| Pemeringkat Efek Indonesia | 0,6% | 1,9% |
| Mizuho Indonesia | 1,0% | 1,0% |
| Bank Tabungan Pensiunan Negara | 0,2% | 0,5% |
| PANN Pembiayaan Maritim | 48,4%*) | 48,4%*) |
| Fintek Karya Nusantara | 10,9% | 0,00% |

*) *Unaudited*

## Aset lain-lain neto

Aset lain-lain neto BNI mencapai Rp11,8 triliun di tahun 2019, turun 0,8% dibandingkan posisi tahun sebelumnya senilai Rp11,9 triliun. Penurunan ini terutama disebabkan oleh penurunan Piutang bunga menjadi Rp2,6 triliun di tahun 2019 dari Rp4,3 triliun di tahun 2018.

## Aset tetap

BNI membukukan nilai aset tetap bersih senilai Rp26,6 triliun di tahun 2019 dari Rp26,1 triliun di tahun sebelumnya, seluruh aset tetap BNI tidak ada yang dijaminkan. Kenaikan tersebut disebabkan pencatatan aset gedung Menara Pejompongan sebesar Rp748 miliar ditahun 2019. Selain itu, manajemen berkeyakinan bahwa tidak terdapat penurunan nilai aset tetap yang dimiliki BNI selama tahun berjalan karena manajemen berpendapat bahwa nilai tercatat aset tetap tidak melebihi estimasi nilai yang dapat diperoleh kembali. Kontribusi aset tetap (neto) terhadap total aset BNI di tahun 2019 dan 2018 adalah sebesar 3,1% dan 3,2%.

### Tabel Aset Tetap

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018 - 2019 | | Pertumbuhan 2017 - 2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Tanah | 15.781 | 15.557 | 13.857 | 225 | 1,4 | 1.700 | 12,3 |
| Bangunan | 6.487 | 5.612 | 4.252 | 873 | 15,6 | 1.360 | 32,0 |
| Perlengkapan Kantor dan Kendaraan Bermotor | 10.719 | 10.096 | 9.136 | 623 | 6,2 | 960 | 10,5 |
| Total Biaya Perolehan | 32.988 | 31.265 | 27.245 | 1.723 | 5,5 | 4.020 | 14,8 |
| Aset Dalam Penyelesaian | 2.674 | 2.743 | 2.960 | (69) | (2,5) | (217) | (7,3) |
| Total Biaya Perolehan | 35.662 | 34.009 | 30.205 | 1.654 | 4,9 | 3.803 | 12,6 |
| Akumulasi Penyusutan | | | | | | | |
| Bangunan | 821 | 414 | 783 | 907 | 98,3 | (370) | (47,2) |
| Perlengkapan Kantor dan Kendaraan Bermotor | 8.317 | 7.469 | 6.617 | 848 | 11,4 | 851 | 12,9 |
| Total Akumulasi Peyusutan | 9.137 | 7.882 | 7.401 | 1.255 | 15,9 | 482 | 6,5 |
| Nilai Buku Neto | 26.525 | 26.127 | 22.805 | 398 | 1,5 | 3.322 | 14,6 |

### Aset pajak tangguhan neto

Aset pajak tangguhan neto BNI adalah sebesar Rp1,3 triliun di tahun 2019. Pencapaian ini lebih rendah dibandingkan posisi tahun sebelumnya sebesar Rp1,7 triliun.

## Liabilitas

Liabilitas BNI tumbuh 2,6% menjadi Rp688,5 triliun di tahun 2019 terutama didukung oleh kenaikan simpanan nasabah. DPK BNI naik 5,5% menjadi Rp582,5 triliun sejalan dengan peningkatan CASA menjadi Rp393,6 triliun dengan pertumbuhan 8,0%. Pertumbuhan simpanan nasabah ini diperlukan untuk mendukung usaha inti Bank dalam penyaluran kredit.

### Tabel Liabilitas

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Liabilitas segera | 5.273 | 4.160 | 4.868 | 1.133 | 26,8 | (707) | (14,5) |
| Simpanan nasabah | 582.541 | 552.172 | 492.748 | 30.368 | 5,5 | 59.424 | 12,1 |
| Simpanan dari bank lain | 11.584 | 13.874 | 11.683 | (2.290) | (16,5) | 2.192 | 18,8 |
| Liabilitas derivatif | 203 | 322 | 114 | (119) | (36,9) | 208 | 182,9 |
| Efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali | 2.183 | 21.524 | 2.390 | (19.341) | (89,9) | 19.134 | 800,6 |
| Liabilitas akseptasi | 5.341 | 4.417 | 4.507 | 925 | 20,9 | (91) | (2,0) |
| Beban yang masih harus dibayar | 999 | 876 | 971 | 122 | 14,0 | (95) | (9,8) |
| Utang pajak | 568 | 481 | 80 | 87 | 18,0 | 401 | 498,2 |
| Imbalan kerja | 4.392 | 3.512 | 4.094 | 880 | 25,1 | (582) | (14,2) |
| Penyisihan | 185 | 178 | 192 | 8 | 4,2 | (15) | (7,7) |
| Liabilitas lain-lain | 14.901 | 14.609 | 14.731 | 292 | 2,0 | (122) | (0,8) |
| Efek-efek yang diterbitkan | 2.985 | 2.987 | 2.986 | (2) | (0,1) | 1 | 0,0 |
| Pinjaman yang diterima | 57.236 | 52.026 | 44.722 | 5.210 | 10,0 | 7.302 | 16,3 |
| Efek-efek subordinasi | 100 | 100 | 0 | 0 | 0,0 | 100 | 0,0 |
| **Total Liabilitas** | **688.489** | **671.238** | **584.087** | **17.251** | **2,6** | **87.151** | **14,9** |

# Tinjauan **Keuangan**

## Liabilitas Segera

Liabilitas segera BNI mengalami kenaikan menjadi Rp5,3 triliun dengan pertumbuhan sebesar 26,7%. Dibandingkan dengan posisi sebelumnya sebesar Rp4,2 triliun, kenaikan akun ini di tahun 2019 seiring dengan meningkatnya bisnis bank yang menyebabkan peningkatan kewajiban sebagai *issuer bank* (ATM) menjadi Rp2,6 triliun, lebih tinggi dari tahun sebelumnya senilai Rp1,5 triliun.

### Tabel Liabilitas Segera

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Liabilitas Segera | 5.273 | 4.160 | 4.868 | 1.113 | 26,7 | (707) | (14,5) |
| **Total** | **5.273** | **4.160** | **4.868** | **1.113** | **26,7** | **(707)** | **(14,5)** |

## Simpanan Nasabah

Ditengah kondisi likuiditas industri perbankan yang ketat selama tahun 2019, BNI membukukan total DPK senilai Rp582,5 triliun atau tumbuh 5,5% di tahun 2019 dari posisi tahun sebelumnya sebesar Rp552,2 triliun. Dari jumlah DPK tersebut 67,6% di antaranya berupa *Current Account Saving Account* (CASA) atau setara dengan Rp393,6 triliun di tahun 2019. Dibandingkan tahun sebelumnya, pencapaian CASA ini tumbuh 8,0% atau setara dengan Rp29,3 triliun terutama didukung oleh kenaikan giro sebesar 20,3% menjadi Rp202,2 triliun. Kenaikan ini seiring dengan kebijakan BNI untuk mengoptimalkan sumber pendanaan dari pihak ketiga yang berbiaya murah.

Dana pihak ketiga (DPK) BNI memiliki kontribusi dominan pada liabilitas yaitu sebesar 84,6% dan 82,3% terhadap total liabilitas di tahun 2019 dan 2018.

Portofolio DPK BNI terdiversifikasi dengan baik dengan komposisi tabungan dan giro (CASA) sebesar 67,6% sedangkan deposito berjangka 32,4% di tahun 2019, turun dibandingkan dengan tahun 2018. Hal ini menunjukkan bahwa di tengah likuiditas yang ketat, BNI mampu menghimpun sumber pendanaan berbiaya murah.

Ditinjau dari sisi mata uang, DPK BNI dalam mata uang Rupiah memiliki porsi dominan yakni 83,3% dan 83,6% di tahun 2019 dan 2018 sejalan dengan penyaluran pinjaman yang juga didominasi dalam mata uang Rupiah. Disisi lain, porsi pinjaman yang diberikan dalam valas sebesar 16,2% dan 16,4%. Dari DPK dalam valas yang mencapai Rp97,3 triliun tersebut, DPK dalam mata uang Dolar AS memiliki porsi dominan yang mencapai Rp90,5 triliun di tahun 2019 dan Rp86,0 triliun di tahun sebelumnya.

### Komposisi Simpanan Nasabah BNI

dalam miliar Rupiah

| Uraian | 2019 | | 2018 | | 2017 | | Pertumbuhan 2018 - 2019 | | Perumbuhan 2017 - 2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | % | (Rp miliar) | % | (Rp miliar) | % | (Rp miliar) | % | (Rp miliar) | % |
| Giro | 202.227 | 34,7 | 168.107 | 30,4 | 142.233 | 28,9 | 34.120 | 20,3 | 25.874 | 18,2 |
| Rupiah | 149.427 | 25,7 | 125.757 | 22,8 | 107.973 | 21,9 | 23.670 | 18,8 | 17.784 | 16,5 |
| Mata Uang Asing | 52.800 | 9,1 | 42.350 | 7,7 | 34.259 | 7,0 | 10.449 | 24,7 | 8.091 | 23,6 |
| Tabungan | 191.390 | 32,9 | 196.254 | 35,5 | 174.041 | 35,3 | (4.864) | (2,5) | 22.213 | 12,8 |
| Rupiah | 183.274 | 31,5 | 181.331 | 32,8 | 160.401 | 32,6 | 1.943 | 1,1 | 20.929 | 13,0 |
| Mata Uang Asing | 8.116 | 1,4 | 14.923 | 2,7 | 13.639 | 2,8 | (6.807) | (45,6) | 1.284 | 9,4 |
| Total Giro dan Tabungan | 393.617 | 67,6 | 364.361 | 66,0 | 316.273 | 64,2 | 29.256 | 8,0 | 48.087 | 15,2 |
| Deposito | 188.924 | 32,4 | 187.812 | 34,0 | 176.475 | 35,8 | 1.112 | 0,6 | 11.337 | 6,4 |
| Rupiah | 152.575 | 26,2 | 154.522 | 28,0 | 150.304 | 30,5 | (1.947) | (1,3) | 4.217 | 2,8 |
| Mata Uang Asing | 36.349 | 6,2 | 33.290 | 6,0 | 26.170 | 5,3 | 3.059 | 9,2 | 7.120 | 27,2 |
| | | | | | | | | | | |
| Total Simpanan Nasabah | 582.541 | 100,0 | 552.172 | 100,0 | 492.748 | 100,0 | 30.368 | 5,5 | 59.424 | 12,1 |
| Rupiah | 485.276 | 83,3 | 461.609 | 83,6 | 418.679 | 85,0 | 23.667 | 5,1 | 42.930 | 10,3 |
| Mata Uang Asing | 97.265 | 16,7 | 90.563 | 16,4 | 74.069 | 15,0 | 6.701 | 7,4 | 16.494 | 22,3 |

Terkait dengan produk tabungan, produk DPK BNI jenis ini diklasifikasikan menjadi Tabungan BNI, Tabungan Syariah, dan Tabungan Haji. Ketiga jenis tabungan tersebut memiliki porsi masing-masing sebesar 94,9%, 3,7% dan 1,4% dari total tabungan di tahun 2019. Di tahun 2018, kontribusi ketiga jenis tabungan tersebut terhadap total tabungan BNI masing-masing sebesar 96,3%; 2,5%; dan 1,2%.

Untuk tahun 2019, tingkat suku bunga dan bagi hasil per tahun untuk DPK dalam mata uang Rupiah sebesar 0,0%-9,9%; 0,0%-4,6% (Dolar AS); 0,1%-0,5% (Dolar Singapura); 0,0%-0,1% (Euro) dan 0,0%-0,5% (Yen Jepang). Sementara tingkat suku bunga dan bagi hasil per tahun untuk DPK dalam mata uang Rupiah adalah sebesar 0,0%-9,5%; 0,0%-4,0% (Dolar AS); 0,0%-0,5% (Dolar Singapura); 0,0%-0,1% (Euro); dan 0,0%-0,5% (Yen Jepang) di tahun 2018.

## Simpanan dari Bank Lain

Simpanan dari bank lain BNI mencapai Rp11,6 triliun dengan penurunan sebesar 16,5% di tahun 2019 dibandingkan posisi tahun sebelumnya senilai Rp13,9 triliun. Penurunan tersebut terdapat pada instrumen Pinjaman pasar uang antar bank yang merupakan instrumen keuangan jangka pendek. Namun untuk memperbaiki *maturity gap* serta menjaga likuiditas jangka panjang pada instrumen *Negotiable Certificate of Deposit* (NCD) yang merupakan instrumen keuangan jangka panjang terdapat peningkatan menjadi Rp3,1 triliun di tahun 2019 dibandingkan hanya Rp938,7 miliar di tahun sebelumnya. Secara kumulatif, porsi akun ini terhadap total liabilitas mencapai 16,8% di tahun 2019 dan 20,7% di tahun 2018.

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| *Negotiable Certificate of Deposit* | 3.151 | 939 | 4.248 | 2.212 | 235,6 | (3.309) | (77,9) |
| Giro | 2.870 | 2.128 | 2.370 | 742 | 34,9 | (242) | (10,2) |
| Deposito berjangka | 875 | 1.323 | 513 | (448) | (33,8) | 810 | 157,9 |
| Simpanan lainnya | 883 | 1.026 | 1.251 | (143) | (13,9) | (225) | (18,0) |
| Pinjaman pasar uang antar bank | 3.805 | 8.459 | 3.352 | (4.654) | (33,6) | 5.107 | 152,3 |
| **Total** | **11.584** | **13.874** | **11.734** | **(2.290)** | **(16,5)** | **2.140** | **18,2** |

# Tinjauan **Keuangan**

Tingkat suku bunga dan bagi hasil per tahun untuk simpanan dari bank lain dalam mata uang Rupiah di tahun 2019 sebesar 0,0%-7,7% (Rupiah) ; 0,0%-3,3% (Dolar AS); 0,0%-0,4% (Yen Jepang); dan 0,0%-1,9% (Dolar Singapura). Untuk tahun 2018, tingkat suku bunga dan bagi hasil per tahun untuk akun ini dari keempat jenis mata uang tersebut masing-masing sebesar 0,0%-8,4%; 0,0%-3,4%; 0,1%-0,3%; dan 0,0%-2,1%.

## Efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali

BNI mencatatkan efek-efek yang dijual dengan janji dibeli turun signifikan sebesar 89,9% dari Rp21,5 triliun di tahun 2018 menjadi hanya Rp2,2 triliun di tahun berikutnya. Penurunan ini terutama disebabkan oleh kecukupan likuiditas yang diperoleh dari Dana Pihak Ketiga yang tentunya merupakan sumber pendanaan yang cenderung lebih murah, sehingga dengan penerapan strategi pengelolaan *funding* yang optimal untuk efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali dalam mata uang asing terdapat penurunan.

Adapun tingkat suku bunga tahunan untuk efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali adalah 6,99%-7,55% (Rupiah) dan 2,77%-3,25% (Dolar AS) untuk tahun 2018 dan 5,35%-7,55% (Rupiah) dan 2,20%-2,72% (Dolar AS) untuk tahun 2019.

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Pihak berelasi/Related parties | 0 | 88 | 0 | 0 | 0.0 | 0 | 0.0 |
| Pihak ketiga/Third parties | 2.183 | 21.437 | 3.979 | (19.341) | (89,9) | 17.546 | 441,0 |
| **Total** | **2.183** | **21.524** | **3.979** | **(19.341)** | **(89,9)** | **17.546** | **441,0** |

## Liabilitas Akseptasi

BNI membukukan liabilitas akseptasi dari Rp4,4 triliun di tahun 2018 menjadi Rp5,3 triliun di tahun berikutnya dengan kenaikan sebesar 20,9%. Peningkatan liabilitas akseptasi khususnya berasal dari liabilitas akseptasi kepada pihak ketiga menjadi sebesar Rp4,5 triliun dari Rp3,2 triliun di tahun 2018 dikompensir dengan penurunan dari liabilitas akseptasi kepada pihak berelasi menjadi sebesar Rp860 miliar atau turun 31,4% dari tahun sebelumnya.

## Beban yang masih harus dibayar

Beban yang masih harus dibayar BNI mencapai Rp997,3 miliar di tahun 2019. Nilai akun tersebut relatif meningkat 13,8% dibandingkan posisi tahun sebelumnya yang mencapai Rp876,3 miliar. Peningkatan beban yang masih harus dibayar khususnya berasal dari biaya kantor sebesar Rp89,2 miliar dan biaya teknologi & telekomunikasi sebesar Rp83,8 miliar.

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Kewajiban sebagai Bank Penerbit | 20 | 74 | 167 | (54) | (73,6) | (93) | (55,8) |
| Biaya Kantor | 396 | 307 | 383 | 89 | 29,1 | (76) | (19,8) |
| Deposito Mudharabah | 52 | 47 | 49 | 5 | 10,9 | (2) | (4,9) |
| Sukuk Mudharabah | - | - | 4 | 0 | 0,0 | (4) | |
| Biaya Teknologi & Telekomunikasi | 348 | 264 | 193 | 84 | 31,7 | 71 | 36,7 |
| Biaya *Loyalty* | 76 | 89 | 84 | (13) | (15,1) | 5 | 6,5 |
| Biaya Promosi | 30 | 28 | 36 | 2 | 7,4 | (8) | (21,7) |
| Lain-Lain | 76 | 67 | 55 | 9 | 12,7 | 12 | 22,0 |
| **Total** | **997** | **876** | **971** | **121** | **13,8** | **(95)** | **(9,8)** |

## Utang Pajak

BNI membukukan kenaikan utang pajak dari Rp481,1 miliar di tahun 2018 dibandingkan Rp567,8 miliar di tahun 2019 dengan kenaikan sebesar 18,0%. Peningkatan ini sejalan dengan kenaikan pajak penghasilan badan menjadi Rp456,6 miliar di tahun 2019 dan pajak lainnya menjadi Rp111,2 miliar atau naik Rp45,9 miliar dari tahun sebelumnya.

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Pajak penghasilan badan | 457 | 416 | 20 | 41 | 9,8 | 396 | 1.973,9 |
| Pajak lainnya | 111 | 65 | 60 | 46 | 70,3 | 5 | 8,2 |
| **Total** | **568** | **481** | **80** | **87** | **18,0** | **401** | **498,2** |

## Imbalan kerja

Imbalan kerja di tahun 2019 mencapai Rp4,4 triliun di tahun 2019. Pencapaian ini naik 25,1% dibandingkan posisi tahun 2018 sebesar Rp3,5 triliun sejalan dengan peningkatan imbalan kerja jangka pendek dari Rp1,8 triliun menjadi Rp2,1 triliun ditahun 2019 serta meningkatnya imbalan pasca kerja jangka panjang lainnya untuk BNI menjadi Rp1,9 triliun dari posisi tahun sebelumnya senilai Rp1,3 triliun dan untuk perusahaan anak menjadi Rp432,4 miliar dari sebelumnya Rp351,8 miliar.

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Biaya pegawai | 2.082 | 1.815 | 1.733 | 267 | 14,7 | (82) | (4,7) |
| Imbalan kerja jangka panjang lainnya | 2.310 | 1.697 | 2.361 | 613 | 36,1 | (664) | (28,1) |
| **Total** | **4.392** | **3.512** | **4.094** | **880** | **25,1** | **(582)** | **(14,2)** |

## Penyisihan

Akun penyisihan BNI terdiri dari Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi serta penyisihan atas perkara hukum. BNI membukukan penyisihan sebesar Rp185,0 miliar, mengalami sedikit peningkatan dibandingkan posisi tahun sebelumnya sebesar Rp177,5 miliar. Peningkatan provisi ini berasal dari dari estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi dari Rp131,4 miliar menjadi Rp139,4 miliar dikompensir oleh penurunan provisi atas penyisihan atas perkara hukum dan kontinjensi di tahun 2019 menurun menjadi Rp45,7 miliar dari Rp46,1 miliar.

## Liabilitas lain-lain

Liabilitas lain-lain mengalami peningkatan sebesar 2,0% dari Rp14,6 triliun pada tahun 2018 menjadi Rp14,9 triliun di tahun 2019. Komponen terbesar dari liabilitas lain-lain adalah utang kepada pemegang polis yang meningkat 6,2% menjadi Rp11,6 triliun di tahun 2019 dari tahun sebelumnya Rp11,0 triliun, selain itu kenaikan juga terjadi pada kewajiban pada pihak ketiga yang naik 12,7% menjadi Rp643,5 miliar dari Rp571,2 miliar pada tahun sebelumnya.

## Efek-efek yang diterbitkan

BNI telah menerbitkan efek bersifat utang berupa Obligasi Berkelanjutan I BNI Tahun 2017 senilai Rp3,0 triliun jangka waktu 5 tahun dan kupon sebesar 8,0% per tahun yang akan dibayarkan secara triwulanan. Obligasi BNI yang berperingkat idAAA dari Pefindo ini diterbitkan pada tanggal 11 Juli 2017 dan *listing* di Bursa Efek Indonesia pada tanggal 12 Juli 2017. Penerbitan obligasi ini berdasarkan pernyataan efektif dari OJK melalui surat nomor S-349/D.04/2017. Nilai *outstanding* obligasi ini setelah dikurangi diskonto yang belum diamortisasi sebesar Rp712 juta pada tanggal 31 Desember 2019 dan Rp956 juta pada tanggal 31 Desember 2018.

# Tinjauan **Keuangan**

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Pihak berelasi/Related parties | 1.269 | 1.269 | 645 | 0 | 0,0 | 624 | 96,8 |
| Pihak ketiga/Third parties | 1.716 | 1.719 | 2.342 | (3) | (0,1) | (623) | (26,6) |
| **Total** | **2.985** | **2.987** | **2.986** | **(2)** | **(0,1)** | **1** | **0,0** |

## Pinjaman yang diterima

Pinjaman yang diterima BNI terdiri dari beragam pinjaman yakni Pinjaman penerusan, Kredit likuiditas untuk kredit koperasi primer kepada anggotanya, Pinjaman bilateral, *Bankers acceptance* dan pinjaman lain-lain. Total pinjaman yang diterima untuk periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 sebesar Rp57,2 triliun atau naik 10,0% dari posisi tahun sebelumnya yang mencapai Rp52,0 triliun. Kenaikan ini sejalan dengan peningkatan 2 komponen terbesar dalam pinjaman diterima yaitu *banker acceptance* yang naik 14,9% menjadi Rp16,3 triliun di tahun 2019 dari Rp14,2 triliun di tahun sebelumnya dan kenaikan pada pinjaman bilateral 7,1% menjadi Rp39,7 triliun di 2019. Kenaikan dari pinjaman bilateral serta *Bankers acceptance* sebagai salah satu strategi pendanaan Bank untuk menjaga komposisi pendanaan jangka pendek dan jangka panjang.

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Pinjaman penerusan | 61 | 73 | 75 | (12) | (16,7) | (3) | (3,4) |
| Kredit Likuiditas untuk kredit koperasi primer kepada anggotanya | 1 | 1 | 1 | (0) | (2,6) | 0 | 0,0 |
| Pinjaman bilateral | 39.650 | 37.010 | 36.823 | 2.641 | 7,1 | 187 | 0,5 |
| *Banker acceptance* | 16.298 | 14.182 | 7.258 | 2.116 | 14,9 | 6.924 | 95,4 |
| Lain-lain | 1.225 | 759 | 565 | 467 | 61,5 | 194 | 34,4 |
| **Total** | **57.236** | **52.025** | **44.722** | **5.211** | **10,0** | **7.302** | **16,3** |

## Efek-efek subordinasi

Disamping obligasi korporasi, BNI juga menerbitkan efek-efek subordinasi dalam bentuk Medium Term Notes Subordinasi I BNI Tahun 2018 ("MTN Subordinasi").

BNI telah mendapatkan pernyataan efektif dari OJK melalui surat nomor S-73/PB.31/2018 untuk menerbitkan Medium Term Notes Subordinasi I BNI Tahun 2018 pada tanggal 8 Juni 2018 dengan nilai MTN Subordinasi yang diterbitkan sebesar Rp100,0 miliar dengan jangka waktu 5 tahun, dengan kupon sebesar 8,0% per tahun yang akan dibayarkan secara triwulanan. MTN Subordinasi BNI tersebut diterbitkan dengan penawaran terbatas.

Penggunaan dana hasil penerbitan MTN Subordinasi digunakan oleh BNI untuk memperkuat modal pelengkap (*tier* 2) dan modal kerja dalam rangka pengembangan usaha terutama pemberian kredit serta peningkatan komposisi struktur dana jangka panjang, sesuai dengan sesuai dengan Peraturan OJK No. 11/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum sebagaimana telah diubah dengan Peraturan OJK No. 34/POJK.03/2016 dan selanjutnya akan digunakan oleh BNI untuk mendukung peningkatan aset produktif.

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Pihak berelasi/*Related parties* | 25 | 25 | 645 | 0 | 0,0 | (620) | (96,1) |
| Pihak ketiga/*Third parties* | 75 | 75 | 2.342 | 0 | 0,0 | (2.267) | (96,8) |
| **Total** | **100** | **100** | **2.986** | **0** | **0,0** | **(2.886)** | **(96,7)** |

## Dana Syirkah Temporer

Total dana syirkah temporer BNI mengalami kenaikan sebesar 19,1% menjadi Rp32,1 triliun terutama didukung oleh simpanan nasabah yang mencapai Rp31,8 triliun dengan pertumbuhan 19,4%. Dari total simpanan nasabah tersebut, deposito mudharabah memiliki kontribusi terbesar sebesar 50,1% dari total dana syirkah temporer.

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Simpanan nasabah | 31.770 | 26.603 | 23.350 | 5.168 | 19,4 | 3.253 | 13,9 |
| Giro Mudharabah | 4.808 | 1.167 | 929 | 3.642 | 312,1 | 238 | 25,6 |
| Tabungan Mudharabah | 10.876 | 9.803 | 8.254 | 1.073 | 10,9 | 1.548 | 18,8 |
| Deposito Mudharabah | 16.086 | 15.633 | 14.166 | 453 | 2,9 | 1.466 | 10,4 |
| Simpanan dari bank lain | 341 | 358 | 494 | (17) | (4,6) | (136) | (27,5) |
| Giro Mudharabah | 11 | 24 | 22 | (13) | (53,2) | 3 | 11,8 |
| Tabungan Mudharabah | 151 | 110 | 144 | 42 | 38,0 | (34) | (23,8) |
| Deposito Mudharabah | 179 | 224 | 328 | (45) | (20,3) | (104) | (31,7) |
| Sukuk Mudharabah yang diterbitkan | | | 496 | | | (496) | (100,0) |
| **Total Dana Syirkah Temporer** | **32.112** | **26.961** | **24.340** | **5.151** | **19,1** | **2.621** | **10,8%** |

### Simpanan Nasabah

BNI membukukan simpanan nasabah senilai Rp31,8 triliun dengan pertumbuhan sebesar 19,4% di tahun 2019. Di tahun sebelumnya total simpanan nasabah mencapai Rp26,6 triliun. Kenaikan simpanan nasabah tersebut disebabkan oleh peningkatan Giro Mudharabah dan Tabungan Mudharabah yang naik masing-masing sebesar 312,1% dan 10,9% di tahun 2019. Kenaikan kedua simpanan nasabah ini menunjukkan komitmen BNI untuk mengoptimalkan sumber pendanaan berbiaya murah dengan kontribusi sebesar 49,4% dari total simpanan nasabah yang merupakan bagian dari dana syirkah temporer di tahun 2019 dibandingkan posisi tahun sebelumnya sebesar 41,2%. Sementara itu, Deposito Mudharabah naik 2,9% menjadi Rp16,1 triliun di tahun 2019.

Tabungan Mudharabah merupakan simpanan dana pihak lain yang mendapatkan imbalan bagi hasil dari pendapatan Bank atas penggunaan dana tersebut dengan nisbah yang ditetapkan dan disetujui sebelumnya. Adapun Deposito mudharabah adalah investasi pihak lain yang mendapatkan imbalan bagi hasil dari pendapatan Entitas Anak atas penggunaan dana tersebut dengan nisbah yang ditetapkan dan disetujui sebelumnya.

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Giro Mudharabah | 4.808 | 1.167 | 929 | 3.642 | 312,1 | 238 | 25,6 |
| Tabungan Mudharabah | 10.876 | 9.803 | 8.254 | 1.073 | 10,9 | 1.548 | 18,8 |
| Deposito Mudharabah | 16.086 | 15.633 | 14.166 | 453 | 2,9 | 1.466 | 10,4 |
| **Simpanan nasabah** | **31.770** | **26.603** | **23.350** | **5.168** | **19,4** | **3.253** | **13,9** |

### Simpanan dari Bank Lain

Sebagaimana simpanan nasabah, simpanan dari bank lain juga terdiri dari Giro Mudharabah, Tabungan Mudharabah, dan Deposito Mudharabah. Simpanan dari bank lain mengalami penurunan sebesar 4,6% dari Rp358,1 miliar di tahun 2018 menjadi Rp341,5 miliar di tahun 2019. Penurunan ini sejalan dengan berkurangnya deposito mudharabah menjadi Rp178,7 miliar dari Rp224,1 miliar dalam rangka optimalisasi sumber pendanaan berbiaya murah dari bank lain.

# Tinjauan **Keuangan**

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Giro Mudharabah | 11 | 24 | 22 | (13) | (54,1) | 3 | 9,1 |
| Tabungan Mudharabah | 151 | 110 | 144 | 42 | 37,3 | (34) | (23,8) |
| Deposito Mudharabah | 179 | 224 | 328 | (45) | (20,1) | (104) | (31,7) |
| **Simpanan dari Bank Lain** | **341** | **358** | **494** | **(17)** | **(4,6)** | **(136)** | **(27,5)** |

## Ekuitas

Didukung oleh pertumbuhan pendapatan Bank, jumlah ekuitas BNI naik 13,3% menjadi Rp125,0 triliun di tahun 2019. Kenaikan ini terutama dipengaruhi oleh saldo laba yang meningkat menjadi Rp82,5 triliun atau tumbuh 16,1% dibandingkan Rp71,0 triliun di tahun 2018.

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Modal ditempatkan dan disetor penuh: | 9.055 | 9.055 | 9.055 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Tambahan modal disetor | 14.568 | 14.568 | 14.568 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Transaksi dengan kepentingan nonpengendali | 2.257 | 2.257 | 2.257 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| Cadangan revaluasi aset | 14.947 | 14.979 | 12.283 | (32) | 0,2 | 2.696 | 21,9 |
| (Rugi) laba yang belum direalisasi atas efek-efek dan Obligasi Pemerintah dalam kelompok tersedia untuk dijual, setelah pajak | (822) | (3.914) | 22 | 3.092 | (79,0) | (3.936) | (17.706,1) |
| Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing | 47 | 85 | 93 | (38) | (44,4) | (8) | (8,9) |
| Saldo laba | 82.464 | 71.047 | 60.314 | 11.417 | 16,1 | 10.733 | 17,8 |
| Total ekuitas yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk | 122.516 | 108.077 | 98.592 | 14.439 | 13,2 | 9.485 | 9,6 |
| Kepentingan nonpengendali | 2.488 | 2.297 | 2.311 | 191 | 8,3 | (14) | (0,6) |
| **Total Ekuitas** | **125.004** | **110.374** | **100.903** | **14.630** | **13,3** | **9.470** | **9,4** |

### Modal Saham

Modal saham di BNI mencapai Rp9,1 triliun di 2019. Pencapaian tersebut tidak mengalami peningkatan maupun penurunan dari 2018 yang mencapai Rp9,1 triliun.

### Tambahan Modal di Setor

Tambahan modal disetor/agio saham di BNI mencapai Rp14,6 triliun. Pencapaian tersebut tidak mengalami peningkatan maupun penurunan dari 2018 sebesar Rp14,6 triliun.

### Selisih Kurs karena Penjabaran Laporan Keuangan dalam Mata Uang Asing

Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing di BNI mencapai Rp47,0 miliar. Pencapaian tersebut mengalami penurunan Rp38 miliar dari tahun 2018 sebesar Rp84,9 miliar

### (Kerugian)/Keuntungan Neto yang Belum Direalisasikan dari (Penurunan)/Kenaikan Nilai Wajar Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah yang Tersedia untuk Dijual setelah Dikurangi Pajak Tangguhan

(Kerugian)/Keuntungan Neto yang belum direalisasikan dari (penurunan)/kenaikan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan di BNI mencapai (Rp822,3) miliar di 2019. Pencapaian tersebut membaik Rp3,1 triliun dari 2018 sebesar Rp3,9 triliun. Perbaikan tersebut dikarenakan kondisi pasar atas surat berharga yang membaik seiring dengan menurunnya tingkat suku bunga di pasar.

### Cadangan Revaluasi Aset

Cadangan revaluasi aset pada tahun 2019 sebesar Rp14,9 triliun, tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara nilai wajar aset tetap dengan nilai tercatatnya dibandingkan dengan cadangan revaluasi aset pada tahun 2018.

### Saldo Laba

Saldo laba di BNI 2019 mencapai Rp82,5 triliun, mengalami kenaikan Rp11,4 triliun atau 16,1% dibandingkan dengan tahun sebelumnya sebesar Rp71,0 triliun.

### Kepentingan non Pengendali

Kepentingan non pengendali atas aset neto entitas anak yang konsolidasi di BNI mencapai Rp2,5 triliun mengalami peningkatan sebesar 8,3% atau Rp191,5 miliar dari Rp2,3 triliun.

## LAPORAN LABA RUGI DAN LABA KOMPREHENSIF

BNI mencatatkan laba bersih sebesar Rp15,4 triliun atau meningkat 2,5% dari Rp15,0 triliun di tahun 2018

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Pendapatan bunga dan pendapatan syariah | 58.532 | 54.139 | 48.178 | 4.393 | 8,1 | 5.961 | 12,4 |
| Beban bunga dan pendapatan syariah | (21.930) | (18.692) | (16.240) | (3.238) | 17,3 | (2.452) | 15,1 |
| Pendapatan bunga dan pendapatan syariah - neto | 36.602 | 35.446 | 31.938 | 1.156 | 3,3 | 3.509 | 11,0 |
| Pendapatan premi-neto | 1.697 | 1.712 | 1.768 | (15) | (0,9) | (56) | (3,2) |
| Pendapatan operasional lainnya | 13.712 | 11.613 | 11.040 | 2.100 | 18,0 | 573 | 5,2 |
| **Total pendapatan operasional** | **52.012** | **48.771** | **44.746** | **3.241** | **6,6** | **4.025** | **9,0** |
| Beban operasional lainnya | (23.687) | (21.783) | (20.396) | (1.904) | 8,7 | (920) | 4,4 |
| Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai | (8.838) | (7.388) | (7.126) | (1.450) | 19,6 | (262) | 3,7 |
| **Laba operasional** | **19.487** | **19.599** | **17.223** | **(113)** | **(0,6)** | **2.377** | **13,8** |
| Pendapatan (Beban) bukan operasional-neto | (118) | 221 | (57) | (339) | (153,1) | 279 | (486,4) |
| **Laba sebelum beban pajak** | **19.369** | **19.821** | **17.165** | **(452)** | **(2,3)** | **2.655** | **15,5** |
| Beban pajak | (3.861) | (4.729) | (3.395) | 868 | (18,4) | (1.334) | 39,3 |
| Laba tahun berjalan | 15.509 | 15.092 | 13.771 | 417 | 2,8 | 1.321 | 9,6 |
| Penghasilan komprehensif lain, setelah pajak penghasilan | 2.875 | (856) | 1.847 | 3.731 | 436,1 | (2.703) | (146,3) |
| Jumlah laba (rugi) komprehensif | 18.384 | 14.236 | 15.618 | 4.148 | 29,1 | (1.381) | (8,8) |
| Laba tahun berjalan yang dapat diatribusikan kepada: | | | | | | | |
| **Pemilik entitas induk** | **15.384** | **15.015** | **13.616** | **369** | **2,5** | **1.399** | **10,3** |
| Kepentingan non pengendali | 124 | 77 | 154 | 47 | 61,8 | (77) | (50,3) |
| **Laba tahun berjalan** | **15.509** | **15.092** | **13.771** | **417** | **2,8** | **1.321** | **9,6** |
| ***Earning per share* (EPS)** | **825** | **805** | **730** | **20** | **2,5** | **75** | **10,3** |

### Pendapatan Bunga dan Syariah

BNI mampu membukukan pertumbuhan pendapatan bunga dan syariah sebesar 8,1% menjadi Rp58,5 triliun terutama didukung oleh pertumbuhan pinjaman yang diberikan sebagai *earning asset* terbesar yang tumbuh sebesar 11,3% meskipun di saat ekonomi domestik sedang mengalami perlambatan pertumbuhan. Pendapatan dari pinjaman yang diberikan masih memberikan kontribusi terbesar 81,6% dari total pendapatan bunga dan syariah sebesar Rp58,5 triliun di tahun 2019 dari posisi tahun sebelumnya senilai Rp42,9 triliun dengan kontribusi sebesar 79,3%.

# Tinjauan **Keuangan**

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Pinjaman yang diberikan | 47.748 | 42.919 | 39.184 | 4.829 | 11,3 | 3.735 | 9,5 |
| Obligasi Pemerintah dan Efek-efek | 4.936 | 5.196 | 4.303 | (260) | (5,0) | 893 | 20,8 |
| Margin, pendapatan bagi hasil dan bonus syariah | 4.036 | 3.567 | 3.175 | 469 | 13,1 | 393 | 12,4 |
| Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank lain | 824 | 874 | 629 | (50) | (5,7) | 244 | 38,8 |
| Wesel ekspor dan tagihan lainnya | 654 | 667 | 428 | (13) | (2,0) | 239 | 55,9 |
| Lain-lain | 334 | 916 | 459 | (581) | (63,5) | 457 | 99,6 |
| **Total** | **58.532** | **54.139** | **48.178** | **4.394** | **(8,1)** | **5.961** | **237,0** |

**Komposisi Pendapatan 2019 dan 2018**
dalam persentase

## Beban Bunga dan Syariah

Komposisi beban bunga dan syariah masih didominasi oleh simpanan nasabah dan bank lain yang menjadi sumber utama pendanaan BNI dengan kontribusi sebesar 78,6% di tahun 2019 dan 74,6% di tahun 2018. Ditengah ketatnya likuiditas di pasar akibat dari perang dagang antara Amerika dengan Tiongkok, menyebabkan kurang optimalnya penetrasi simpanan di pasar sehingga menyebabkan kenaikan beban simpanan bunga mencapai Rp17,2 triliun dibandingkan Rp13,9 triliun di tahun sebelumnya.

Komponen beban bunga dan syariah lain yang memiliki kontribusi di atas 10,0% adalah pinjaman yang diterima dengan porsi 15,7% di tahun 2019 dan 18,7% di tahun sebelumnya. BNI membukukan penurunan pinjaman yang diterima sebesar 1,4% dari Rp3,5 triliun di tahun 2018 menjadi Rp3,4 triliun di tahun berikutnya.

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Simpanan nasabah dan bank lain | 17.244 | 13.952 | 13.172 | 3.292 | 23,6 | 780 | 5,9 |
| Pinjaman yang diterima | 3.440 | 3.488 | 1.875 | (48) | (1,4) | 1.612 | 86,0 |
| Bagi hasil Mudharabah | 981 | 987 | 919 | (7) | (0,7) | 69 | 7,5 |
| Efek-efek yang diterbitkan | 248 | 243 | 216 | 5 | 2,2 | 27 | 12,5 |
| Lain-lain | 17 | 22 | 58 | (5) | (21,2) | (36) | (61,5) |
| **Total** | **21.930** | **18.692** | **16.240** | **3.238** | **17,3** | **2.452** | **15,1** |

## Pendapatan Bunga dan Pendapatan Syariah – Neto

Sejalan dengan kenaikan pendapatan bunga dan syariah di tahun 2019, BNI mampu membukukan pendapatan bunga dan pendapatan syariah – neto sebesar Rp36,6 triliun. Pencapaian ini tumbuh 3,3% dibandingkan posisi tahun sebelumnya sebesar Rp35,4 triliun.

## Pendapatan Premi-Neto

Akun ini merupakan porsi dari BNI Life sebagai salah satu anak perusahaan BNI yang berkontribusi terhadap pendapatan BNI secara konsolidasi. Premi netto BNI Life mencapai Rp1,7 triliun di tahun 2019 atau turun tipis 0,9% dibandingkan Rp1,7 triliun pada tahun 2018. Selain itu, perolehan pendapatan investasi dipengaruhi oleh fluktuasi harga pasar efek-efek dan obligasi pemerintah yang menjadi sarana investasi BNI Life untuk pengembangan portofolionya

## Pendapatan Operasional Lainnya

BNI membukukan pendapatan operasional lainnya sebesar Rp13,7 triliun di tahun 2019 atau tumbuh 18,1% dari posisi tahun sebelumnya sebesar Rp11,6 triliun. Kenaikan pendapatan ini terutama didukung oleh kenaikan provisi dan komisi lainnya yang tumbuh 13,4% dari Rp7,8 triliun menjadi Rp8,9 triliun di tahun 2019 seiring dengan pertumbuhan pinjaman yang diberikan meski di tengah perlambatan pertumbuhan ekonomi Indonesia. Kontribusi provisi dan komisi lainnya adalah sebesar 64,5% dan 67,2% pada tahun 2019 dan 2018. Sementara itu, penerimaan kembali aset yang telah dihapusbukukan memiliki kontribusi 17,2% di tahun 2019 didukung kenaikan sebesar 17,9% menjadi Rp2,4 triliun di tahun 2019 dari Rp2,0 triliun di tahun sebelumnya.

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Provisi dan komisi lainnya | 8.851 | 7.802 | 6.872 | 1.049 | 13,4 | 930 | 13,5 |
| Penerimaan kembali aset yang telah di hapus bukukan | 2.354 | 1.997 | 1.732 | 357 | 17,9 | 265 | 15,3 |
| Keuntungan (kerugian) dari aset keuangan yang dimiliki | | | | | | | |
| untuk diperdagangkan | 0 | 12 | (38) | (12) | (98,7) | 50 | (131,3) |
| Keuntungan (kerugian) dari penjualan aset keuangan | | | | | | | |
| yang di klasifikasikan tersedia untuk dijual | 972 | 509 | 720 | 463 | 91,1 | (212) | (29,4) |
| Laba selisih kurs – neto | 633 | 494 | 908 | 139 | 28,2 | (414) | (45,6) |
| Lainnya | 903 | 800 | 846 | 103 | 12,9 | (46) | (5,5) |
| **Total** | **13.712** | **11.613** | **11.040** | **2.101** | **18,1** | **573** | **5,2** |

## Beban Operasional Lainnya

Biaya operasional lainnya mengalami kenaikan sebesar 8,7% menjadi Rp23,7 triliun di tahun 2019, lebih tinggi dibandingkan posisi tahun 2018 senilai Rp21,8 triliun Peningkatan tersebut untuk menunjang ekspansi bisnis BNI selama tahun 2019. Pos-pos yang mengalami peningkatan terdapat pada beban gaji dan tunjangan, umum dan administrasi, premi penjaminan simpanan serta beban lain-lain yang masing-masing tumbuh sebesar 7,0%, 7,7%, 14,4% dan 20,7%.

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Beban gaji dan tunjangan | 10.186 | 9.519 | 9.277 | 667 | 7,0 | 242 | 2,6 |
| Umum dan administrasi | 8.259 | 7.667 | 6.923 | 592 | 7,7 | 744 | 10,8 |
| Beban promosi | 1.312 | 1.291 | 1.039 | 22 | 1,6 | 252 | 24,2 |
| Premi penjaminan simpanan | 1.111 | 971 | 877 | 140 | 14,4 | 93 | 10,6 |
| Lain-lain | 2.819 | 2.336 | 2.281 | 483 | 20,7 | 55 | 2,4 |
| **Total** | **23.687** | **21.783** | **20.396** | **1.904** | **8,7** | **1.387** | **6,8** |

# Tinjauan **Keuangan**

**Beban Operasional Lainnya**
dalam persentase

**Beban Operasional Lainnya**
dalam persentase

- Beban gaji dan tunjangan
- Beban promosi
- Umum dan administrasi
- Premi penjamin simpanan
- Lain-lain

## Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai

Pembentukan beban cadangan kerugian penurunan nilai di tahun 2019 mencapai Rp8,8 triliun. Beban ini meningkat 19,6% dari posisi tahun sebelumnya senilai Rp7,4 triliun. Peningkatan terbesar terdapat pada beban pencadangan kerugian penurunan nilai kredit dari tahun 2018 sebesar Rp7,1 menjadi Rp7,4 di tahun 2019.

## Laba sebelum beban pajak

BNI membukukan laba sebelum pajak sedikit lebih rendah dari Rp19,8 triliun di tahun 2018 menjadi Rp19,4 triliun di tahun 2019.

## Beban pajak

BNI membukukan beban pajak senilai Rp3,9 triliun di tahun 2019 dibandingkan Rp4,7 triliun seiring dengan peningkatan profitabilitas Bank.

## Laba tahun berjalan

Didukung oleh penurunan beban pajak di tahun 2019, BNI membukukan laba tahun berjalan senilai Rp15,4 triliun dengan pertumbuhan sebesar 2,5%.

## Beban/Penghasilan komprehensif

Beban/Penghasilan komprehensif lain BNI mencapai Rp2,9 triliun di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp3,7 triliun dari tahun sebelumnya sebesar (Rp855,5 miliar).

Kenaikan penghasilan komprehensif lain terbesar berasal dari keuntungan dari perubahan nilai aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual sebesar Rp4,0 triliun dari tahun sebelumnya (Rp5,0 triliun).

## Total laba (rugi) komprehensif tahun berjalan yang diatribusikan

Atribusi laba dan penghasilan komprehensif BNI mencapai Rp18,4 triliun. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp4,1 triliun dari tahun 2018 sebesar Rp14,2 triliun.

## *Earning Per Share* (EPS)

Laba perusahaan dan dilusian diatribusikan kepada pemilik entitas induk adalah Rp825 di tahun 2019 dari Rp805 di tahun 2018 atau meningkat sebesar 2,5%.

## LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| Kas neto (digunakan untuk) diperoleh dari aktivitas operasi | (12.611) | (4.274) | 33.677 | (8.337) | 194,9 | (37.951) | (112,7) |
| Kas neto (digunakan untuk) diperoleh dari aktivitas investasi | 13.483 | (9.612) | (23.274) | 23.095 | (240,3) | 13.663 | (58,7) |
| Kas neto (digunakan untuk) diperoleh dari aktivitas pendanaan | (18.491) | 20.609 | 3.194 | (39.100) | (189,7) | 17.415 | 545,3 |
| Peningkatan neto kas dan setara kas | (17.618) | 6.723 | 13.597 | (24.342) | (362,1) | (6.874) | (50,6) |
| Kas dan setara kas di awal tahun | 98.922 | 91.977 | 78.284 | 6.945 | (7,6) | 13.693 | 17,5 |
| Kas dan setara kas di akhir tahun | 81.184 | 98.922 | 91.977 | (17.738) | (17,9) | 6.945 | 7,6 |

### Arus kas dari aktivitas operasi

BNI membukukan kas neto digunakan untuk aktivitas operasi mencapai (Rp12,6) triliun di tahun 2019 dan (Rp4,3) triliun di tahun 2018. Aktivitas Arus Kas operasi tersebut dipengaruhi oleh penerimaan pendapatan bunga dan syariah sebesar Rp56,5 triliun dan Rp4,0 triliun di tahun 2019 atau lebih tinggi dibandingkan posisi tahun sebelumnya sebesar Rp49,6 triliun dan Rp3,6 triliun. Selain itu dipengaruhi perubahan dalam aset dan liabilitas operasi berupa pinjaman yang diberikan senilai Rp50,0 triliun di tahun 2019 dari Rp79,3 triliun.

### Arus kas dari aktivitas investasi

BNI membukukan kas neto yang diperoleh dari aktivitas investasi BNI mencapai Rp13,5 triliun di tahun 2019. Hal ini disebabkan oleh penerimaan dari efek-efek yang tersedia untuk dijual dan dimiliki hingga jatuh tempo-neto sebesar Rp6,6 triliun. Sebaliknya, di tahun sebelumnya, BNI membukukan defisit kas neto yang digunakan untuk aktivitas investasi senilai (Rp9,6) triliun terutama disebabkan oleh penempatan pada obligasi pemerintah yang mencapai Rp10,3 triliun.

### Arus kas dari aktivitas pendanaan

Secara kumulatif, kas bersih yang digunakan untuk aktivitas pendanaan mencapai (Rp18,5) triliun di tahun 2019. Hal ini dikarenakan adanya penurunan dari efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali sebesar Rp20,0 triliun dan pembayaran dividen senilai Rp3,8 triliun. Disisi lain, di tahun sebelumnya BNI membukukan kas neto dari aktivitas pendanaan senilai Rp20,6 triliun sejalan dengan kenaikan efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali sebesar Rp18,5 triliun.

### Kas dan setara kas akhir periode

BNI membukukan defisit peningkatan neto kas dan setara kas sebesar (Rp17,6) triliun di tahun 2019 yang disebabkan defisit kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi dan pendanaan. Meski demikian, hal ini dapat ditutupi oleh kas dan setara kas awal tahun yang mencapai Rp98,9 triliun. Dengan demikian, kas dan setara akhir tahun 2019 adalah sebesar Rp81,2 triliun.

# Tinjauan **Keuangan**

## RASIO KEUANGAN

**Tabel Rasio Keuangan**

| | 2019 (%) | 2018 (%) | 2017 (%) |
|---|---|---|---|
| **MODAL** | | | |
| CAR-*Tier* I | 18,6 | 17,4 | 17,4 |
| CAR-*Tier* II | 1,1 | 1,1 | 1,1 |
| CAR (Risiko Kredit, Pasar dan Operasional) | 19,7 | 18,5 | 18,5 |
| **Kualitas Aset** | | | |
| NPL *Nett* | 1,2 | 0,8 | 0,7 |
| NPL *Gross* | 2,3 | 1,9 | 2,3 |
| Rasio Kecukupan pencadangan kerugian terhadap pinjaman yang bermasalah | 133,5 | 152,9 | 148,0 |
| **Profitabilitas** | | | |
| ROA | 2,4 | 2,8 | 2,7 |
| ROE | 14,0 | 16,1 | 15,6 |
| Margin Bunga Bersih | 4,9 | 5,3 | 5,5 |
| **Efisiensi** | | | |
| BOPO | 73,2 | 70,1 | 71,0 |
| CIR | 43,9 | 42,5 | 43,9 |
| **Likuiditas** | | | |
| LDR | 91,5 | 88,8 | 85,6 |
| RIM | 86,6 | 84,6 | 80,0 |
| LFR | 91,2 | 88,4 | 85,2 |
| **Kepatuhan** | | | |
| GWM (Rupiah) | 6,7 | 6,5 | 6,6 |
| Posisi Devisa Neto | 2,4 | 2,0 | 2,5 |
| Persentase pelanggaran BMPK | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Persentase pelampauan BMPK | 0,0 | 0,0 | 0,0 |

## Rasio Permodalan

### Rasio Kecukupan Modal

BNI memperkuat struktur permodalan disepanjang tahun 2019 dengan Rasio kecukupan modal (CAR) pada tahun 2019 membaik menjadi 19,7% dibandingkan pencapaian tahun 2018 sebesar 18,5%. Hal ini sejalan dengan peningkatan laba ditahan seiring dengan optimalisasi aset produktif di tahun tersebut. Pencapaian ini masih jauh lebih tinggi dari ketentuan yang ditetapkan regulator minimum sebesar 9,95% dari ATMR untuk bank dengan profil risiko peringkat 2.

## Rasio Kualitas Aset

### Rasio NPL

NPL BNI per 31 Desember 2019 mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya sebesar 1,9% menjadi 2,3% dengan NPL Net yang juga meningkat dari 0,8% menjadi 1,2%. Meskipun terdapat peningkatan pada NPL dan NPL Net rasio namun masih jauh di bawah NPL Industri Perbankan yang sebesar 2,7%.

Untuk mengelola kualitas aset, BNI menerapkan kebijakan pengeloaan aset produktif yang *prudence* di tengah ekspansi pinjaman yang diberikan di antaranya dengan selektif memilih sektor penerima kredit didukung dengan pengelolaan terhadap debitur-debitur yang bermasalah tetapi masih memiliki potensi perbaikan melalui skema *remedial and restructuring* untuk mendukung perbaikan kondisi keuangan dan bisnis debitur menjadi kunci pengelolaan NPL BNI.

### *Coverage Ratio*

*Coverage ratio* BNI yang tercatat per 31 Desember 2019 tercatat sebesar 133,5% mengalami penurunan dibandingkan tahun 2018 yaitu 152,9%. Pembentukan coverage ratio yang lebih besar dari NPL *amount* tersebut dalam rangka mitigasi risiko atas pinjaman yang diberikan yang bermasalah.

## Rasio Profitabilitas

### *Return on Asset*

Return on Assets (ROA) BNI tercatat sebesar 2,4%, mengalami sedikit penurunan jikan dibandingkan tahun lalu sebesar 2,8%. Penurunan tersebut sejalan dengan industri dimana disebabkan terdapat penurunan margin di tahun 2019.

### *Return on Equity*

Seiring dengan pertumbuhan laba bersih yang *moderate*, BNI ditahun 2019 membukukan rasio *Return on Equity* sebesar 14,0%, pencapaian tersebut lebih rendah jika dibandingkan tahun lalu sebesar 16,1%.

### *Net Interest Margin*

Seiring dengan industry perbankan, *Net Interest Margin* (NIM) BNI ditahun 2019 mengalami penurunan dari 5,3% di tahun 2018 menjadi 4,9% di tahun ini. Hal ini secara umum dipengaruhi oleh ketatnya likuditas di *market* serta dampak dari meningkatnya suku bunga acuan Bank Indonesia (BI 7 *days reverse repo rate*) di 2018 yang naik 6 kali atau meningkat 1,75% menjadi 6,00% pada akhir 2018.

## Rasio Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional

Tantangan kenaikan beban operasional di level industri juga dirasakan oleh BNI. Seiring dengan peningkatan rasio Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) di industri perbankan Indonesia, rasio BOPO (Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional) BNI juga mengalami peningkatan menjadi 73,2% di tahun 2019 dari 70,1% di tahun 2018.

### *Cost to Income Ratio*

*Cost to Income Ratio* (CIR) adalah salah satu rasio yang dapat mengukur tingkat efisiensi atas beban operasional yang dikeluarkan untuk mendapatkan pendapatan secara optimal. BNI menghadapi tantangan peningkatan rasio CIR BNI menjadi 43,9% di tahun 2019 dari 42,5% pada tahun 2018 seiring dengan meningkatnya bisnis BNI.

## Rasio Likuiditas

### *Loan to Deposit Ratio* (LDR)

*Loan to Deposit Ratio* BNI melaporkan rasio pinjaman terhadap simpanan atau Loan to Deposit Ratio (LDR) yang lebih tinggi di tahun 2019 menjadi 91,5% dari 88,8% di tahun sebelumnya. Peningkatan ini terutama dipengaruhi oleh ekspansi pada Pinjaman yang diberikan yang lebih agresif jika dibandingkan ekspansi pada DPK seiring dengan ketatnya likuiditas di market. Pencapaian LDR BNI tersebut masih sejalan dengan PBI No. 17/11/2015 yang mensyaratkan LDR Perbankan agar berada pada kisaran sebesar 78,0% sampai dengan 92,0%.

### *Makroprudensial Intermediation Ratio* (RIM)

Makroprudensial *Intermediation Ratio* BNI dilaporkan mengalami peningkatan menjadi sebesar 86,6% dibandingkan tahun sebelumnya 84,6%. Pencapaian RIM tersebut masih dalam batas ketentuan regulator 84%-94%.

### *Loan to Funding Ratio* (LFR)

Sejalan dengan Rasio RIM, LFR BNI tercatat mengalami peningkatan dibandingkan tahun sebelumnya sebesar 91,2% dibandingkan tahun sebelumnya 88,4%. Begitu pula rasio LFR ini masih berada di *range* ketentuan regulator.

## Rasio Kepatuhan

### Giro Wajib Minimum

BNI secara konsisten mampu menjaga tingkat kecukupan likuiditas yang optimal untuk mendukung operasional harian dan memenuhi ketentuan Bank Indonesia melalui Giro Wajib Minimum (GWM). GWM Rupiah BNI sebesar 6,7% dan GWM Valuta Asing sebesar 8,0% di tahun Rasio 2019 dibandingkan posisi tahun sebelumnya masing-masing sebesar 6,5% dan 8,0%. Posisi likuiditas tersebut sesuai dengan PBI No. 20/3/PBI/2018 tentang Giro Wajib Minimum dalam Rupiah dan Valuta Asing bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, dan Unit Usaha Syariah, dan Peraturan Anggota Dewan Gubernur (PADG) No.19/4/PADG/2017 tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum dalam Rupiah dan Valuta Asing bagi Bank Umum Konvensional.

### Posisi Devisa Neto

Posisi Devisa Neto (PDN) BI untuk periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 sebesar 2,4%, lebih tinggi dibandingkan posisi tahun sebelumnya sebesar 2,0%. Meski demikian, angka tersebut masih jauh di bawah jumlah maksimum yang ditetapkan BI pada PBI No. 5/13/PBI/2003 tentang Posisi Devisa Neto Bank Umum sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan PBI No. 17/5/PBI/2015, yaitu sebesar 20% dari modal.

Tinjauan **Keuangan**

## KOMITMEN DAN KONTINJENSI

BNI memiliki komitmen dan kontinjensi. Ikhtisar komitmen dan kontinjensi Bank yang dinyatakan dalam nilai kontrak sebagai berikut:

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| **Tagihan komitmen** | | | | | | | |
| Pembelian berjangka mata uang asing yang belum diselesaikan | 39.866 | 68.881 | 66.057 | (29.016) | (42,1) | 2.824 | 4,3 |
| Lain-lain | 178 | 510 | 462 | (333) | (65,2) | 48 | 10,4 |
| **Total** | **40.043** | **69.391** | **66.520** | **(29.348)** | **(42,3)** | **2.872** | **4,3** |
| **Liabilitas komitmen** | | | | | | | |
| Fasilitas kredit kepada nasabah yang belum digunakan | 58.305 | 54.228 | 49.963 | 4.077 | 7,5 | 4.265 | 8,5 |
| *Irrevocable letters of credit* yang masih berjalan | 9.170 | 12.456 | 11.630 | (3.825) | (26,4) | 825 | 7,1 |
| Penjualan berjangka mata uang asing yang belum diselesaikan | 39.661 | 68.772 | 66.017 | (29.112) | (42,3) | 2.755 | 4,2 |
| **Total** | **107.136** | **135.455** | **127.611** | **(28.319)** | **(20,9)** | **7.845** | **6,1** |
| **Tagihan kontinjensi** | | | | | | | |
| Garansi bank yang diterima | 18.396 | 17.434 | 18032,492 | 962 | 5,5 | (599) | (3,3) |
| Pendapatan bunga dalam penyelesaian | 5.004 | 4.064 | 4705,325 | 940 | 23,1 | (641) | (13,6) |
| Lainnya | 229 | 194 | 163,123 | 35 | 18,0 | 31 | 19,0 |
| **Total** | **23.629** | **21.692** | **22.901** | **1.937** | **8,9** | **(1.209)** | **(5,3)** |
| **Liabilitas kontinjensi** | | | | | | | |
| Garansi yang diterbitkan dalam bentuk | | | | | | | |
| *Performance bond* | 27.941 | 29.755 | 29.760 | (1.813) | (6,1) | (5) | 0,0 |
| *Advance payment bonds* | 9.735 | 10.679 | 10.832 | (944) | (8,8) | (153) | (1,4) |
| *Standby letters of credit* | 7.384 | 9.215 | 8.269 | (1.832) | (19,9) | 946 | 11,4 |
| Garansi bank lainnya | 10.043 | 7.940 | 7.124 | 2.103 | 26,5 | 816 | 11,5 |
| *Bid bonds* | 2.752 | 4.174 | 3.481 | (1.422) | (34,1) | 693 | 19,9 |
| *Shipping guarantee* | 4 | 4 | 2 | (0) | (9,6) | 2 | 137,5 |
| *Risk sharing* | 0 | 0 | 0 | 0 | 0,0 | (0) | (100,0) |
| **Total** | **57.859** | **61.767** | **59.496** | **(3.908)** | **(6,3)** | **2.299** | **3,9** |

Tabel berikut menjelaskan transaksi komitmen dan kontinjensi yang terjadi dalam kegiatan normal Bank yang mempunyai risiko kredit:

| | 2019 | 2018 |
|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) |
| **Garansi bank yang diterbitkan** | | |
| Pihak yang berelasi | 22.087 | 26.925 |
| Pihak ketiga | 35.772 | 34.843 |

| | 2019 (Rp miliar) | 2018 (Rp miliar) |
|---|---|---|
| ***Irrevocable letters of credit*** | | |
| Pihak yang berelasi | 5.333 | 8.170 |
| Pihak ketiga | 3.838 | 4.285 |
| **Total** | **67.030** | **74.223** |

Transaksi komitmen dan kontinjensi yang mempunyai risiko kredit berdasarkan kolektibilitas dijelaskan dalam tabel berikut:

| | 2019 (Rp miliar) | 2018 (Rp miliar) |
|---|---|---|
| Lancar | 65.419 | 73.855 |
| Dalam perhatian khusus | 1.578 | 294 |
| Kurang lancar | 10 | 74 |
| *Diragukan* | 1 | 0 |
| Macet | 22 | 0 |
| **Total** | **67.030** | **74.223** |

Di samping itu, BNI juga telah menyusun rincian terkait pertumbuhan Komitmen dan Kontinjensi yang diuraikan dalam tabel sebagai berikut:

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| **Tagihan Komitmen** | | | | | | | |
| Pembelian berjangka mata uang asing yang belum diselesaikan | 39.865 | 68.881 | 66.057 | (29.016) | (42,1) | 2.824 | 4,3 |
| Lain-lain | 178 | 510 | 463 | (332) | (65,1) | 47 | 10,2 |
| **Total Tagihan Komitmen** | **40.044** | **69.391** | **66.520** | **(29.348)** | **(42,3)** | **2.871** | **4,3** |
| **Liabilitas Komitmen** | | | | | | | |
| Fasilitas Kredit kepada Nasabah yang belum Ditarik | 58.305 | 54.228 | 49.963 | 4.077 | 7,5 | 4.265 | 8,5 |
| *Irrevocable* L/C yang Masih Berjalan | 9.170 | 12.456 | 11.630 | ( 3.285) | (35,8) | 826 | 7,1 |
| Posisi Penjualan *Spot* dan Derivatif yang masih Berjalan | 39.660 | 68.772 | 66.018 | (29.111) | (42,3) | 2.754 | 4,2 |
| **Total Liabilitas Komitmen** | **107.135** | **135.456** | **127.611** | **(28.319)** | **(26,4)** | **7.845** | **6,2** |
| **Tagihan Kontinjensi** | | | | | | | |
| Garansi yang Diterima | 18.396 | 17.434 | 18.032 | 962 | 5,2 | (598) | (3,3) |
| Pendapatan Bunga dalam Penyelesaian | 5.004 | 4.064 | 4.705 | 940 | 18,9 | (641) | (13,6) |
| Lain-lain | 229 | 194 | 163 | 35 | 15,3 | 31 | 19,0 |
| **Total Tagihan Kontinjensi** | **23.629** | **21.692** | **22.900** | **1.937** | **8,2%** | **(1.208)** | **(5,3)** |
| **Liabilitas kontinjensi** | | | | | | | |
| Garansi Bank yang Diberikan | 57.859 | 61.767 | 59.468 | (3.908) | (6,8) | 2.299 | 3,9 |
| **Total Liabilitas Kontinjensi** | **57.859** | **61.767** | **59.468** | **(3.908)** | **(6,8)** | **2.299** | **3,9** |

## Tinjauan **Keuangan**

Jumlah liabilitas komitmen pada tahun 2019 mengalami penurunan sebesar 20,9% dibandingkan dengan tahun 2018 yang sebagian besar dipengaruhi oleh penurunan penjualan berjangka mata uang asing yang belum diselesaikan sebesar 42,3%. Tagihan kontinjensi pada tahun 2019 meningkat sebesar 8,9% dibandingkan tahun 2018 yang didominasi oleh peningkatan Pendapatan Bunga dalam Penyelesaian sebesar 23,1%. Namun untuk posisi liabilitas kontinjensi mengalami penurunan sebesar 6,3% dibandingkan tahun 2018 yang dipengaruhi oleh penurunan garansi bank yang diberikan. Secara garis besar fluktuasi dari pergerakan pos komitmen dan kontinjen ini sejalan dengan pertumbuhan kredit, mengingat debitur semakin mengoptimalkan penggunaan produk dan layanan BNI yang beragam dengan fitur yang bersaing.

## DERIVATIF DAN FASILITAS LINDUNG NILAI

BNI melakukan transaksi derivatif baik untuk kepentingan Bank ataupun kepentingan Nasabah. Per posisi 31 Desember 2019, BNI melakukan transaksi *Cross Currency Swap* (CCS) USD-IDR mencatatkan total nilai aset sebesar USD 29 juta. Selain transaksi CCS, BNI juga melakukan transaksi *Interest Rate Swap* (IRS) dengan total nilai aset per posisi 31 Desember 2019 sebesar USD 238 juta. Transaksi CCS dan IRS dilakukan dengan mempertimbangkan kondisi pasar dan portofolio yang dimiliki, sebagai antisipasi atas pergerakan mata uang serta suku bunga yang berpotensi merugikan bank.

Dalam menjalankan bisnisnya, BNI melakukan transaksi instrumen keuangan derivatif seperti kontrak berjangka mata uang asing, *swap* mata uang asing, *swap* atas suku bunga, dan transaksi *spot* untuk mengelola eksposur pada risiko pasar seperti risiko mata uang dan risiko tingkat suku bunga. Instrumen keuangan derivatif diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian pada nilai wajar. Setiap kenaikan nilai wajar kontrak derivatif dicatat sebagai aset apabila memiliki nilai wajar positif dan sebagai liabilitas apabila memiliki nilai wajar negatif. Tagihan dan liabilitas derivatif diklasifikasikan sebagai aset dan liabilitas keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi. Keuntungan atau kerugian yang terjadi dari perubahan nilai wajar diakui dalam laporan laba rugi konsolidasian.

Nilai wajar instrumen derivatif ditentukan berdasarkan diskonto arus kas dan model penentu harga atau harga yang diberikan oleh *broker* (*quoted price*) atas instrumen lainnya yang memiliki karakteristik serupa. Kontrak berjangka mata uang asing, *swap* mata uang asing dan *cross currency swap* dan tingkat suku bunga *swap* dilakukan untuk tujuan pendanaan dan perdagangan.

Selain itu, dalam melakukan usaha bisnis, BNI melakukan transaksi instrumen keuangan *derivative* seperti kontrak berjangka mata uang asing, *swap* mata uang asing, *swap* atas suku bunga dan transaksi *spot* untuk keperluan pembiayaan, perdagangan dan lindung nilai.

**Tabel Tagihan dan Liabilitas Derivatif berdasarkan Jenis dan Mata Uang**

| Instrumen | 2019 | | |
|---|---|---|---|
| | Jumlah Nosional Mata Uang Asing | Nilai wajar | |
| | | Tagihan Derivatif | Liabilitas Derivatif |
| | (jumlah penuh) | (Rp juta) | (Rp juta) |
| **Terkait Nilai Tukar** | | | |
| **Kontrak berjangka - beli** | | | |
| USD | 137.084.144 | 654 | (6.336) |
| **Kontrak berjangka – jual** | | | |
| USD | 151.226.912 | 10.605 | (24) |
| ***Swap* mata uang asing - beli** | | | |
| EUR | 104.221.620 | 11.269 | (9.605) |
| USD | 690.870.027 | 25 | (124.644) |
| GBP | 500.000 | 562 | - |
| ***Swap* mata uang asing – Jual** | | | |
| AUD | 10.000.000 | - | (2.125) |
| EUR | 180.225.997 | 5.541 | (26.480) |
| GBP | 9.500.000 | - | (976) |
| USD | 663.848.943 | 245.073 | - |
| ***Spot* mata uang asing - beli** | | | |
| AUD | 9.000.000 | 23 | (174) |
| EUR | 15.500.000 | 296 | (13) |
| GBP | 59.000.000 | 1.564 | (1.004) |
| USD | 45.340.000 | - | (2.029) |
| ***Spot* mata uang asing - jual** | | | |
| AUD | 6.000.000 | 72 | (82) |
| EUR | 18.000.000 | - | (524) |
| GBP | 60.000.000 | 493 | (2.394) |
| USD | 31.453.671 | 1.304 | (9) |
| ***Option* mata uang asing – beli** | | | |
| USD | 126.500.000 | 5.169 | (4.736) |
| AUD | 181.236 | - | (7) |
| EUR | 60.200 | - | (1) |
| ***Option* mata uang asing – jual** | | | |
| USD | 126.500.000 | 8.594 | (7.531) |
| **Terkait Suku Bunga** | | | |
| ***Swap* atas suku bunga** | | | |
| USD | 238.026.229 | 11.631 | (6.222) |
| **Terkait Nilai Tukar dan Suku Bunga** | | | |
| ***Swap* mata uang asing dan suku bunga** | | | |
| USD | 29.039.143 | 9.388 | (8.137) |
| **Total** | | **312.265** | **(203.054)** |

## Tinjauan **Keuangan**

| Instrumen | 2018 | | |
|---|---|---|---|
| | Jumlah nosional mata uang asing | Nilai wajar | |
| | | Tagihan derivatif | Liabilitas derivatif |
| | (jumlah penuh) | (Rp juta) | (Rp juta) |
| **Terkait Nilai Tukar** | | | |
| **Kontrak berjangka - beli** | | | |
| USD | 239.031.000 | 2.565 | (26.092) |
| **Kontrak berjangka – jual** | | | |
| USD | 466.832.415 | 84.598 | (2.594) |
| CNY | 12.100.000 | 312 | |
| ***Swap* mata uang asing - beli** | | | |
| EUR | 59.068.329 | 2.699 | (12.776) |
| JPY | 600.492.755 | 5.752 | |
| USD | 734.914.068 | 8.415 | (220.572) |
| GBP | 500.000 | | (36) |
| ***Swap* mata uang asing – Jual** | | | |
| AUD | 4.700.000 | 165 | - |
| EUR | 2.900.000 | 1.259 | (44) |
| GBP | 3.500.000 | 36 | (336) |
| CNY | 20.688.068 | 33 | - |
| JPY | 1.050.862.321 | 1.512 | (29) |
| HKD | 423.790.330 | | (531) |
| USD | 683.686.726 | 298.097 | (15.686) |
| ***Spot* mata uang asing - beli** | | | |
| USD | 119.225.000 | - | (16.305) |
| EUR | 2.300.000 | - | (40) |
| ***Spot* mata uang asing - jual** | | | |
| EUR | 2.800.000 | 79 | - |
| JPY | 6.600.000 | 3 | - |
| SGD | 100.000 | 6 | - |
| USD | 108.691.079 | 14.956 | - |
| ***Option* mata uang asing – beli** | | | |
| USD | 8.550.000 | 5 | (3.834) |
| ***Option* mata uang asing – jual** | | | |
| USD | 23.550.000 | 3.605 | (1.355) |
| **Terkait Suku Bunga** | | | |
| ***Swap* atas suku bunga** | | | |
| USD | 1.862.000.000 | 156.187 | (1.303) |
| **Terkait Nilai Tukar dan Suku Bunga** | | | |
| **Swap mata uang asing dan suku bunga** | | | |
| USD | 120.028.426 | 24.964 | (20.495) |
| **Total** | | **605.248** | **(322.028)** |

**Tabel Tagihan dan Liabilitas Derivatif berdasarkan Hubungan**

| | 2019 (Rp miliar) | 2018 (Rp miliar) |
|---|---|---|
| **Tagihan derivatif** | | |
| **Pihak berelasi** | | |
| Mata uang asing | 28.116 | 56.317 |
| **Pihak ketiga** | | |
| Mata uang asing | 284.150 | 548.931 |
| **Total** | 312.266 | 605.248 |
| **Liabilitas derivatif** | | |
| **Pihak berelasi** | | |
| Mata uang asing | 29.931 | 41.234 |
| **Pihak ketiga** | | |
| Mata uang asing | 173.123 | 280.794 |
| **Total** | **203.054** | **322.028** |

Seluruh tagihan derivatif pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 diklasifikasikan ke dalam golongan lancar berdasarkan hasil penelaahan dan evaluasi manajemen Bank.

## SUKU BUNGA DASAR KREDIT

Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank sebagaimana telah diubah dengan POJK No. 32/POJK.03/2016 dan Peraturan Bank Indonesia Nomor 7/6/PBI/2005 tentang Transparansi Informasi Produk Bank dan Penggunaan Data Pribadi Nasabah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4475), Bank Umum yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional di Indonesia wajib melaporkan dan mempublikasikan Suku Bunga Dasar Kredit (SBDK) dalam Rupiah.

Implementasi SBDK ini bertujuan memberikan kejelasan kepada nasabah dan memudahkan nasabah dalam menimbang manfaat, biaya dan risiko kredit yang ditawarkan oleh Perusahaan. Selain itu, SBDK dimaksudkan untuk meningkatkan *good governance* dan mendorong persaingan yang sehat dalam industri perbankan antara lain melalui terciptanya disiplin pasar (*market discipline*) yang lebih baik.

Selain itu, SBDK dipakai sebagai indikator besaran suku bunga kredit yang akan dikenakan kepada nasabah yang mengajukan kredit pada Perusahaan. Oleh karena itu, BNI senantiasa memperbaharui SBDK sesuai dengan pergerakan suku bunga acuan yang ditetapkan Bank Indonesia. Secara umum SBDK dihitung berdasarkan 3 (tiga) komponen, yaitu Harga Pokok Dana untuk Kredit (HPDK) yang timbul dari kegiatan penghimpunan dana nasabah, beban operasional yang dikeluarkan untuk kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran kredit serta komponen profit margin yang ditetapkan Perusahaan dalam kegiatan penyaluran kredit. Perhitungan SBDK belum memperhitungkan komponen premi risiko dari debitur, yang besarnya tergantung dari penilaian terhadap risiko masing-masing debitur. Dengan demikian besarnya suku bunga kredit yang dikenakan kepada debitur belum tentu sama dengan SBDK.

BNI diwajibkan untuk melaporkan perhitungan SBDK kepada Bank Indonesia secara bulanan dan secara berkala memublikasikan dalam media yang lebih luas. Perhitungan SBDK berlaku untuk jenis kredit korporat, kredit ritel, kredit mikro, dan kredit konsumsi (KPR dan non-KPR). Namun Bank Indonesia menyerahkan penggolongan kredit korporat, kredit ritel dan kredit konsumsi (KPR dan non-KPR) berdasarkan kriteria internal yang digunakan oleh bank.

## Tinjauan **Keuangan**

Dalam penetapan SBDK, BNI juga senantiasa mempertimbangkan perkembangan kebijakan regulator. Pada tahun 2016, OJK menerbitkan Surat Otoritas Jasa Keuangan No. S-18/D.03/2016 mengenai Pemberian Maksimum Suku Bunga Dana. Dalam surat tersebut OJK juga menyampaikan arahan untuk menurunkan suku bunga kredit secara bertahap hingga mencapai single digit pada akhir tahun 2016. Terkait hal ini BNI berkomitmen untuk menurunkan suku bunga kreditnya secara bertahap, yang dapat terlihat pada perbandingan SBDK tahun 2016 dan rata-rata SBDK tahun 2015 sebagai berikut:

| | Suku Bunga Dasar Kredit (Prime Lending Rate) per tahun | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Berdasarkan Segmen Bisnis | | | | |
| | Kredit Korporasi | Kredit Ritel | Kredit Mikro | Kredit Konsumsi | |
| | | | | KPR | Non KPR |
| Suku Bunga Dasar Kredit (*Prime Lending Rate*) | 9,95 | 9,95 | - | 10,25 | 12,25 |

## TINGKAT KESEHATAN BANK

Tingkat Kesehatan Bank (TKB) adalah hasil penilaian kondisi Bank yang dilakukan terhadap risiko dan kinerja Bank. Penilaian Tingkat Kesehatan Bank dilakukan menggunakan pendekatan risiko (*Risk-based Bank Rating*) baik secara individu maupun secara konsolidasi. Tingkat Kesehatan Bank merupakan sarana bagi Bank untuk melakukan identifikasi dini permasalahan bank, menetapkan strategi bisnis di waktu yang akan datang, menyusun dan melaksanakan *corrective action* atas kelemahan/permasalahan bank, memberikan dasar bagi proses pengaitan modal dengan risiko, sebagai salah satu dasar dalam pengambilan keputusan serta untuk meningkatkan daya saing.

Sedangkan bagi otoritas pengawas merupakan sarana dalam menetapkan strategi dan fokus pengawasan terhadap Bank.

Penilaian Tingkat Kesehatan Bank dilakukan berdasarkan 4 (empat) faktor sebagai berikut:

1. **Profil Risiko (*Risk Profile*)**
   Penilaian Profil risiko dilakukan dengan menilai Risiko Inheren (risiko yang melekat pada aktivitas Bank) dan Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) terhadap 8 jenis risiko.

2. **Tata Kelola (*Good Corporate Governance*)**
   Penilaian Tata Kelola merupakan penilaian terhadap kualitas manajemen Bank atas pelaksanaan prinsip-prinsip Tata Kelola.

3. **Rentabilitas (*Earnings*)**
   Penilaian atas faktor Rentabilitas meliputi evaluasi terhadap kinerja Rentabilitas, sumber- sumber Rentabilitas, kesinambungan Rentabilitas, dan manajemen Rentabilitas.

4. **Permodalan (*Capital*)**
   Penilaian atas faktor Permodalan meliputi evaluasi terhadap kecukupan Permodalan dan kecukupan pengelolaan Permodalan. Dalam melakukan penilaian kecukupan Permodalan, BNI mengaitkan kecukupan modal dengan Profil Risikonya.

Penilaian Tingkat Kesehatan Bank dilaporkan kepada regulator (OJK) setiap 6 bulan (semesteran) pada periode Juni dan Desember. Hasil penilaian TKB BNI periode 31 Desember 2019 berada pada peringkat "Sehat" yang berarti bahwa:

a. Kondisi Bank secara umum sehat, sehingga dinilai mampu menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya.
b. Peringkat faktor-faktor penilaian (Profil Risiko, Tata Kelola, Rentabilitas, dan Permodalan) secara umum baik. Apabila terdapat kelemahan, maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan.

Profil risiko BNI, sebagai salah satu faktor penilaian TKB periode 31 Desember 2019 berada pada peringkat 2 (*low to moderate*). Sebagai dampak dari profil risiko BNI yang berada pada tingkat *Low to Moderate* dan sesuai perhitungan menggunakan Internal *Capital Adequacy Assessment Process* (ICAAP), maka CAR minimum sesuai profil risiko sebesar 9,95%. Jika ditambah dengan modal penyangga (buffer) yaitu *Conservation Buffer* 2,50%, *Countercyclical Buffer* 0% dan *Capital Surcharge* 1,50%, maka batas rasio Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) adalah 13,95%. Pada tahun 2019, KPMM BNI sebesar 19,70% telah melebihi batas minimum yang ditentukan.

## ASET BANK YANG DIJAMINKAN

BNI tidak menjaminkan aset Bank di periode yang berakhir tanggal 31 Desember 2019.

## DAMPAK PERUBAHAN TINGKAT SUKU BUNGA TERHADAP KINERJA BANK

Bank Indonesia telah memutuskan penurunan sukuk bunga acuan secara bertahap sebanyak 4 (empat) kali di sepanjang tahun 2019. Penurunan pertama BI 7-day Reverse Repo Rate (BI7DRR) sebesar 25 bps menjadi 5,75% dilakukan dalam Rapat Dewan Gubernur (RDG) Bank Indonesia pada 17-18 Juli 2019. Kebijakan tersebut ditempuh sejalan dengan tetap rendahnya prakiraan inflasi dan perlunya mendorong momentum pertumbuhan ekonomi, di tengah kondisi ketidakpastian pasar keuangan global yang menurun dan stabilitas eksternal yang terkendali.

Dalam RDG pada 21-22 Agustus 2019 BI menurunkan BI 7-*Day Reverse Repo Rate* (BI7DRR) sebesar 25 bps menjadi 5,50%, suku bunga *Deposit Facility* sebesar 25 bps menjadi sebesar 5,25%. Penurunan serupa juga terjadi pada RDG BI pada 18-19 September 2019 kembali menurunkan BI7DRR sebesar 25 bps menjadi 5,25%. Penurunan suku bunga acuan terakhir dilakukan dalam RDG BI pada 23-24 Oktober 2019 memutuskan untuk menurunkan BI 7-*Day Reverse Repo Rate* (BI7DRR) sebesar 25 bps menjadi 5,00%. Hal ini konsisten dengan rendahnya prakiraan inflasi yang berada di bawah titik tengah sasaran, tetap menariknya imbal hasil investasi aset keuangan domestik sehingga mendukung stabilitas eksternal, serta sebagai langkah *pre-emptive* untuk mendorong momentum pertumbuhan ekonomi ke depan dari dampak perlambatan ekonomi global.

Kebijakan ini didukung strategi operasi moneter yang terus diperkuat untuk menjaga kecukupan likuiditas dan mendukung transmisi bauran kebijakan yang akomodatif.

Kebijakan makroprudensial tetap akomodatif untuk mendorong penyaluran kredit perbankan dan memperluas pembiayaan bagi perekonomian. Kebijakan sistem pembayaran dan kebijakan pendalaman pasar keuangan juga terus diperkuat guna mendukung pertumbuhan ekonomi. Koordinasi Bank Indonesia dengan Pemerintah dan otoritas terkait terus diperkuat guna mempertahankan stabilitas ekonomi, mendorong permintaan domestik, serta meningkatkan ekspor, pariwisata, dan aliran masuk modal asing, termasuk Penanaman Modal Asing (PMA).

Kemudian hal tersebut berdampak pada kondisi perbankan nasional yang mengalami tekanan secara signifikan pada menurunnya margin bunga bersih (NIM). Dorongan untuk penurunan suku bunga kredit untuk mendukung pertumbuhan ekonomi Indonesia di saat inflasi yang lebih terkendali mendapatkan momentum yang tepat. Hal ini berdampak kepada penurunan NIM BNI menjadi 4,9% di tahun 2019 dibandingkan 5,3% (2018) dan 5,5% (2017).

## AKSELERASI PERTUMBUHAN *FEE BASED INCOME*

*Fee based income* di tahun 2019 yang berhasil dihimpun BNI mencapai Rp11,4 triliun, meningkat sebesar 18,0% dari tahun 2018 yang mencapai Rp9,6 triliun. Peningkatan tersebut didominasi oleh 4 (empat) aktivitas perbankan di antaranya *Account Maintenance, Card Business,* ATM dan *Trade Finance*. Peningkatan *fee based income* dari jasa Account Maintenance tumbuh mencapai 16,3% dari Rp1,7 triliun di 2018 menjadi Rp2,0 triliun di 2019. *Card Business* mengalami pertumbuhan sebesar 10,6% dari Rp1,4 triliun di 2018 menjadi Rp1,6 triliun di 2019. ATM tumbuh mencapai 13,2% dari Rp1,1 triliun di 2018 menjadi Rp1,3 triliun di 2019. Sejalan dengan peningkatan ketiga layanan tersebut, layanan *Trade Finance* juga mengalami pertumbuhan sebesar 4,8% dari Rp1,2 triliun di 2018 menjadi Rp1,3 triliun di 2019.

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| *Recurring Fee* | 11.107 | 9.380 | 8.441 | 1.728 | 18,4 | 939 | 11,1 |
| *Non Recurring Fee* | 244 | 236 | 867 | 8 | 3,2 | (631) | (72,8 ) |
| **Total** | **11.351** | **9.615** | **9.308** | **1.735** | **18,0** | **308** | **3,3** |

# Informasi Keuangan **Material Lainnya**

## KEMAMPUAN MEMBAYAR UTANG

BNI memiliki tingkat likuiditas dan solvabilitas yang baik untuk periode sampai tanggal 31 Desember 2019. Hal ini ditunjukkan oleh kemampuan BNI dalam memenuhi segala kewajiban jatuh tempo secara tepat waktu, baik terhadap pembayaran pokok utang ataupun beban bunganya. Rasio keuangan perbankan untuk mengukur likuiditas dan solvabilitas BNI adalah sebagai berikut:

### Kemampuan Membayar Utang Jangka Pendek (Likuiditas Bank)

Kemampuan BNI dalam memenuhi kewajiban jangka pendek dilakukan dengan pengelolaan likuiditas yang baik. Dalam rangka meningkatkan ketahanan likuiditas jangka pendek, BNI menjaga kecukupan likuiditas dengan melakukan pengelolaan beberapa indikator antara lain *Primary Reserve* (Giro Wajib Minimum dan Kas), *Secondary Reserve* (cadangan likuiditas), dan *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) sesuai ketentuan regulator.

LCR merupakan rasio perbandingan antara *High Quality Liquid Assets* (HQLA) dengan estimasi total arus kas keluar bersih (*net cash outflow*) selama 30 (tiga puluh) hari ke depan dalam skenario krisis. Pada Desember 2019 LCR BNI mencapai 181,6% (*bank only*) dan 184,1% (konsolidasi), di atas ketentuan regulator yang menetapkan pemenuhan LCR paling rendah 100%.

Dalam rangka pengelolaan likuiditas untuk jangka waktu yang lebih panjang (1 tahun), BNI menjaga *Net Stable Funding Ratio* (NFSR) dengan meningkatkan stabilitas pendanaan bank yang disesuaikan dengan komposisi aset dan rekening administratif. NSFR merupakan rasio perbandingan jumlah dana stabil yang tersedia (*Available Stable Funding*) dengan jumlah dana stabil yang dibutuhkan (*Required Stable Funding*). Per Desember 2019, NSFR BNI sebesar 136,2% (*bank only*) dan 141,1% (konsolidasi), di atas ketentuan limit regulator sebesar 100%.

### Kemampuan Membayar Utang Jangka Panjang (Solvabilitas Bank)

Rasio kecukupan modal BNI (*Capital Adequacy Ratio* – CAR) adalah rasio modal terhadap aset tertimbang menurut risiko/*Risk Weighted Assets* – RWA) di tahun 2019 yang mengalami peningkatan menjadi 19,3% jika dibandingkan rasio kecukupan modal tahun 2018 sebesar 18,5%. Hal ini menunjukkan struktur permodalan BNI memiliki kapabilitas untuk dapat mengimbangi risiko kredit, risiko pasar, dan risiko operasional di mana rasio tersebut lebih tinggi dari rasio kecukupan modal minimum yang ditetapkan oleh regulator.

## KOLEKTIBILITAS PINJAMAN YANG DIBERIKAN

BNI membukukan rasio kredit bermasalah (*Non Performing Loan* - NPL) mengalami sedikit peningkatan di tahun 2019 menjadi sebesar 2,3% dari 1,9% di tahun 2018. Namun meskipun terdapat peningkatan, NPL BNI masih berada di bawah NPL Industri Perbankan yang sebesar 2,7%.

## RESTRUKTURISASI PINJAMAN YANG DIBERIKAN

Restrukturisasi dilakukan terhadap debitur yang masih memiliki prospek usaha dan dilakukan secara selektif sesuai dengan kemampuan debitur. Jumlah pinjaman yang direstrukturisasi pada akhir tahun 2019 mencapai Rp38,4 triliun atau meningkat 31,5% dibanding tahun sebelumnya dengan rincian sebagai berikut:

1. Pinjaman yang diperpanjang jatuh temponya sebesar Rp3,9 triliun atau meningkat 12,0% dari tahun sebelumnya.
2. Pinjaman yang diperpanjang jatuh temponya dan diturunkan suku bunganya sebesar Rp13,6 triliun atau meningkat 17,8% dari tahun sebelumnya.
3. Pinjaman yang diperpanjang jatuh temponya, diturunkan suku bunganya dan direstrukturisasi dengan cara lainnya sebesar Rp20,8 triliun atau naik 47,7% dari tahun sebelumnya.

Pinjaman yang direstrukturisasi berdasarkan kolektibilitas per tanggal 31 Desember 2019 adalah golongan lancar sebesar 37,0%, dalam perhatian khusus sebesar 48,5%, dan non performing loan (NPL) mencapai 14,5%. Dilihat dari sisi jenis mata uang sebesar 86,8% dari pinjaman yang direstrukturisasi adalah dalam mata uang Rupiah sedangkan sisanya adalah dalam mata uang USD. Pinjaman yang direstrukturisasi berdasarkan peruntukannya per tanggal 31 Desember 2019 adalah Kredit Modal Kerja sebesar 69,4%, Kredit Investasi sebesar 26,1%, dan Kredit Konsumtif mencapai 4,5%.

Dilihat dari per segmen, pinjaman yang direstrukturisasi per 31 Desember 2019 adalah untuk Korporasi sebesar 52,3%, *Middle* sebesar 30,4%, *Small* sebesar 12,8%, dan Konsumer sebesar 4,5%. Pinjaman yang direstrukturisasi di tahun 2019 didominasi oleh sektor Manufaktur sebesar 36,2%, sektor usaha Restoran dan Hotel sebesar 23,8%, disusul oleh sektor usaha jasa sebesar 9,9%, sektor usaha Agrikultura mencapai 8,9%, sektor Perdagangan sebesar 5,8%, dan sisanya tersebar di berbagai sektor usaha secara merata.

### Tabel Pinjaman yang Direstrukturisasi berdasarkan Kategori Restrukturisasi

| Kategori Restrukturisasi | 2019 (Rp miliar) | 2018 (Rp miliar) | 2017 (Rp miliar) |
|---|---|---|---|
| Perpanjangan Jangka Waktu Kredit | 3.943 | 3.521 | 5.577 |
| Perpanjangan Jangka Waktu dan Penurunan Suku Bunga Kredit | 13.644 | 11.583 | 11.872 |
| Perpanjangan Jangka Waktu, Penurunan Suku Bunga Kredit, dan Skema Restrukturisasi lain-lain | 20.823 | 14.095 | 12.977 |
| Total | 38.410 | 29.199 | 30.426 |
| Cadangan Kerugian Penurunan Nilai | (6.924) | (5.253) | (5.367) |
| Neto | 31.485 | 23.946 | 25.059 |

### Pinjaman yang Direstrukturisasi per Kolektibilitas

| Kolektibilitas | 2019 (Rp miliar) | 2018 (Rp miliar) | 2017 (Rp miliar) |
|---|---|---|---|
| Lancar | 14.905 | 11.790 | 17.530 |
| Dalam Perhatian Khusus | 17.866 | 12.537 | 8.684 |
| Kurang Lancar | 3.396 | 1.472 | 876 |
| Diragukan | 160 | 2.236 | 489 |
| Macet | 2.083 | 1.164 | 2.847 |
| **Total** | **38.410** | **29.199** | **30.426** |

### Pinjaman yang Direstrukturisasi per Jenis Sektor Usaha – Bank Saja

| Sektor Usaha | 2019 (Rp miliar) | 2018 (Rp miliar) | 2017 (Rp miliar) |
|---|---|---|---|
| Jasa Dunia Usaha | 3.498 | 3.483 | 2.900 |
| Jasa Pelayanan Sosial | 266 | 252 | 265 |
| Konstruksi | 1.553 | 1.309 | 1.065 |
| Lain-lain | 1.576 | 1.468 | 2.038 |
| Listrik, Gas, dan Air | 506 | 514 | 376 |
| Pengangkutan, Pergudangan, dan Perdagangan | 2.043 | 1.753 | 1.752 |
| Restoran dan Hotel | 8.419 | 6.286 | 6.433 |
| Pertambangan | 1.569 | 1.829 | 2.726 |
| Perindustrian | 12.794 | 7.097 | 6.171 |
| Pertanian | 3.148 | 2.098 | 4.319 |
| **Total** | **35.372** | **26.089** | **28.044** |

# Informasi Keuangan **Material Lainnya**

### Pinjaman yang Direstrukturisasi per Jenis Peruntukan – Bank Saja

| Peruntukan | 2019 (Rp miliar) | 2018 (Rp miliar) | 2017 (Rp miliar) |
|---|---|---|---|
| Kredit Modal Kerja | 24.576 | 15.016 | 14.058 |
| Kredit Investasi | 9.222 | 9.604 | 11.948 |
| Kredit Konsumtif | 1.574 | 1.469 | 2.038 |
| **Total** | **35.372** | **26.089** | **28.044** |

### Pinjaman yang Direstrukturisasi per Jenis Segmen – Bank Saja

| Segmen | 2019 (Rp miliar) | 2018 (Rp miliar) | 2017 (Rp miliar) |
|---|---|---|---|
| Konsumer | 1.574 | 1.468 | 2.038 |
| Korporasi | 18.515 | 12.076 | 13.297 |
| Small | 4.525 | 3.699 | 3.775 |
| Middle | 10.758 | 8.846 | 8.934 |
| **Total** | **35.372** | **26.089** | **28.044** |

## STRUKTUR MODAL DAN PRAKTIK MANAJEMEN RISIKO

## Struktur Modal

### Kebijakan Manajemen atas Struktur Modal

BNI melakukan pengelolaan permodalan Bank untuk mempertahankan posisi modal yang kuat guna mendukung pertumbuhan bisnis dan mempertahankan investor, deposan, pelanggan dan kepercayaan pasar. Dalam pengelolaan permodalan, Bank mempertimbangkan faktor-faktor seperti: pengembalian modal yang optimal pada pemegang saham, menjaga keseimbangan antara keuntungan yang lebih tinggi dengan *gearing ratio* serta keamanan yang diberikan oleh posisi modal yang sehat. Hal ini dilakukan karena BNI memiliki komitmen yang kuat untuk selalu menjaga komposisi struktur modal sesuai dengan ketentuan dan tidak melanggar ketentuan batas minimum yang diterapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebagai regulator perbankan.

### Rincian Struktur Modal

Mengacu kepada peraturan Basel III terkat dengan kebutuhan permodalan, BNI mampu membukukan kenaikan ATMR setelah risiko kredit, risiko pasar, dan risiko operasional sebesar 5,9% dari Rp563,4 triliun di tahun 2018 menjadi Rp598,5 triliun di akhir tahun 2019. BNI memiliki komitmen yang kuat untuk mengelola struktur modal yang sehat untuk mendukung pertumbuhan usaha secara maksimal.

| Komponen Modal-Bank Saja | 2019 (Rp miliar) | 2018 (Rp miliar) | 2017 (Rp miliar) |
|---|---|---|---|
| Modal Inti | 111.672 | 98.014 | 89.765 |
| Modal Pelengkap | 6.424 | 6.240 | 5.542 |
| Total Modal Inti dan Modal Pelengkap | 118.095 | 104.254 | 95.307 |
| Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) untuk Risiko Kredit | 519.095 | 491.758 | 450.706 |
| Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) untuk Risiko Operasional | 76.232 | 68.484 | 61.393 |
| Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) untuk Risiko Pasar | 3.157 | 3.198 | 2.378 |
| Rasio Modal Inti | 18,7% | 17,4% | 17,4% |
| Rasio Kewajiban Penyediaan Modal Minimum untuk Risiko Kredit, Risiko Operasional, dan Risiko Pasar | 19,7% | 18,5% | 18,5% |

Komponen Modal – Bank Saja

- **Modal Inti**
  Modal inti adalah modal bank yang terdiri dari modal inti utama dan modal inti tambahan sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) tentang "Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum". Modal inti BNI tumbuh 9,2% atau meningkat dari Rp98,0 triliun menjadi Rp111,7 triliun pada tahun 2019. Peningkatan ini sejalan dengan meningkatnya laba tahun berjalan selama periode tahun 2019 menjadi Rp14,6 triliun.

- **Modal Pelengkap (maksimum 100% dari modal inti)**
  Modal pelengkap (mengacu pada modal bank) terdiri dari cadangan umum aset produktif. Modal pelengkap BNI naik dari Rp6,2 triliun pada Desember 2018 menjadi Rp6,4 triliun pada Desember 2019 atau tumbuh sebesar 12,6%. Kenaikan ini disebabkan oleh tambahan PPA (Pembentukan Penyisihan Aktiva) yang dibentuk atas pinjaman yang diberikan dengan kualitas lancar.

## Praktik Manajemen Risiko

Berdasarkan penilaian atas Tingkat Kesehatan Bank yang dilaporkan kepada regulator (OJK) setiap 6 bulan (semesteran) pada periode Juni dan Desember. Hasil penilaian TKB BNI periode 31 Desember 2019 berada pada peringkat "Sehat" yang berarti bahwa:

a. Kondisi Bank secara umum sehat, sehingga dinilai mampu menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya.
b. Peringkat faktor-faktor penilaian (Profil Risiko, GCG, Rentabilitas, dan Permodalan) secara umum baik. Apabila terdapat kelemahan, maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan.

Profil risiko BNI, sebagai salah satu faktor penilaian TKB periode 31 Desember 2019 berada pada peringkat 2 (*low to moderate*). Sebagai dampak dari profil risiko BNI yang berada pada tingkat *Low to Moderate* dan sesuai perhitungan menggunakan Internal *Capital Adequacy Assessment Process* (ICAAP), maka CAR minimum sesuai profil risiko sebesar 9,95%. Jika ditambah dengan modal penyangga (*buffer*) yaitu *Conservation Buffer* 2,50%, *Countercyclical Buffer* 0% dan *Capital Surcharge* 1,50%, maka batas rasio Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) adalah 13,95%. Pada tahun 2019, KPMM BNI sebesar 19,70% telah melebihi batas minimum yang ditentukan Rincian tentang struktur permodalan dan manajemen risiko disajikan secara terpisah dalam Laporan Tahunan.

# Informasi Keuangan **Material Lainnya**

## IKATAN MATERIAL TERKAIT INVESTASI BARANG MODAL

| No | Proyek | Nama Vendor |
|---|---|---|
| 1 | Menara BNI | PT Ariesta Pratama |
| 2 | Grha BNI | PT Trakindo Utama |
| 3 | BNI KCU Cirebon | PT Caturbangun Mandiri Perkasa |
| 4 | BNI Kantor Wilayah Bandung | PT Marlanco |
| 5 | BNI KCU Cibinong | PT Tunas Pembangunan |
| 6 | BNI KCU Tanjung Priok | PT Caturbangun Mandiri Perkasa |
| 7 | Gedoeng BNI | PT Chemindo Sukses Makmur |
| 8 | Konsolidasi, Peremajaan & Peningkatan Kapasitas *Server*, *Storage* & Infrastruktur Pendukungnya | PT Mitra Integrasi Informatika |
| 9 | Peningkatan Kapabilitas *Digital Banking* | PT Multipolar Technology |
| 10 | Pengadaan/*Refreshment* Perangkat & Infrastruktur *Network* | PT Mastersystem Infotama |
| 11 | Sistem *Middleware* | PT Usadi Sistemindo Intermatika |
| 12 | Biometric | PT Industri Telekomunikasi Indonesia |
| 13 | Pengadaan/*Refreshment* Perangkat, Sistem & Infrastruktur di DC & DRC | PT Vektordaya |

### Tujuan Ikatan

BNI memiliki ikatan material terkait investasi barang modal yang memiliki tujuan komitmen pembelian barang modal sebagaimana yang telah direncanakan dalam Rencana Bisnis Bank (RBB).

### Sumber Dana

BNI telah menganggarkan selama tahun berjalan sebagai sumber dana pengadaan pembelian barang modal.

### Mata Uang

Seluruh transaksi yang dilakukan dalam rangka pengikatan material untuk belanja modal adalah dalam mata uang rupiah.

### Langkah Perlindungan Risiko Mata Uang

BNI tidak melakukan perlindungan atas risiko perlindungan atas mata uang rupiah karena seluruh transaksi pengikatan dan belanja modal dilakukan dalam mata uang rupiah.

### Nilai Ikatan

Pada tahun 2019, BNI memiliki komitmen barang modal terkait dengan pembangunan gedung kantor serta pengadaan barang otomasi sebesar Rp1,1 triliun. Terkait dengan belanja modal, BNI telah melakukan beberapa pengikatan material. Beberapa pengikatan material yang dilakukan di antaranya:

1. Proyek Pembangunan gedung
   a. Lanjutan pembangunan Gedung Menara BNI Pejompongan tahun 2019 sebesar Rp85,8 miliar.
   b. Lanjutan pembangunan Gedung Grha BNI tahun 2019 sebesar Rp75,3 miliar.
   c. Pembangunan Gedung KCU Cirebon sebesar Rp47,8 miliar.
   d. Pembangunan Gedung Kanwil Bandung sebesar Rp41,8 miliar.
   e. Pembangunan Gedung KCU Cibinong sebesar Rp38 miliar.
   f. Pembangunan Gedung KCU Tanjung Priok sebesar Rp27,4 miliar.
   h. Lanjutan pembangunan Gedoeng BNI tahun 2019 sebesar Rp25,7 miliar.
2. Pengembangan infrastruktur TI dan e-Banking
   a. Konsolidasi Peremajaan & Peningkatan Kapasitas Server, Storage & Infrastruktur Pendukungnya sebesar Rp204,9 miliar.
   b. Peningkatan Kapabilitas *Digital Banking* sebesar Rp119,9 miliar.
   c. Pengadaan/*Refreshment* Perangkat & Infrastruktur Network sebesar Rp115,8 miliar.
   d. Sistem *Middleware* sebesar Rp109,5 miliar.
   e. *Biometric* sebesar Rp26,7 miliar.
   f. Pengadaan/*Refreshment* Perangkat, Sistem & Infrastruktur di DC & DRC sebesar Rp21,3 miliar.

### Sumber Pendanaan

BNI menggunakan sisa anggaran investasi, total beban penyusutan dan pembagian/persentase laba bersih dari tahun buku sebelumnya sebagai sumber pendanaan atas belanja modal.

## INVESTASI BARANG MODAL

BNI mengeluarkan dana untuk investasi Barang Modal (*Capital Expenditure*) untuk membeli sejumlah aset tetap atau menambah nilai aset tetap yang diharapkan dapat memberikan nilai manfaat di masa depan.

### Jenis Investasi Barang Modal

Realisasi investasi barang modal senilai Rp1,53 triliun pada tahun 2019 yang terdiri dari bangunan dan tanah, perabotan otomasi, perabotan non otomasi, dan kendaraan masing-masing sebesar Rp620 miliar; Rp689 miliar; Rp186 miliar; dan Rp33 miliar.

### Tujuan Investasi Barang Modal

BNI melakukan pembelian barang modal tersebut bertujuan mendukung dan menunjang aktivitas operasional kegiatan perusahaan secara menyeluruh.

### Nilai Investasi Barang Modal

Investasi barang modal BNI mencapai Rp1,97 triliun di tahun 2019. Hal ini dilakukan berdasarkan kebutuhan investasi di tahun tersebut guna mendukung kebijakan strategis tahun 2019 dalam meningkatkan kapabilitas digital BNI, serta dalam rangka pengembangan operasional bisnis dan layanan.

Tabel berikut menjelaskan rincian nilai investasi barang modal:

**Tabel Investasi Barang Modal**

| Jenis Barang Modal | 2019 (Rp miliar) | 2018 (Rp miliar) | 2017 (Rp miliar) |
|---|---|---|---|
| Bangunan dan Tanah | 906 | 822 | 1.259 |
| Perabotan Otomasi | 790 | 1.039 | 1.200 |
| Perabotan Non Otomasi | 237 | 224 | 300 |
| Kendaraan | 38 | 66 | 31 |
| **Total** | **1.971** | **2.151** | **2.790** |

## PROPERTI UNTUK INVESTASI

BNI tidak memiliki aset properti yang digunakan untuk tujuan investasi sampai dengan periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019.

## PERBANDINGAN TARGET DAN REALISASI SERTA PROYEKSI 2020

### Pencapaian Target 2019

Di tengah gejolak politik dalam negeri dan perlambatan ekonomi secara global berdampak secara tidak langsung terhadap pertumbuhan BNI secara keseluruhan, keadaan tersebut sudah bisa diprediksi oleh BNI sejak tahun lalu dan melakukan tindakan preventif untuk tetap bertahan di tengah derasnya arus persaingan. Pada posisi Desember 2019 laba BNI tumbuh 2,5% dibandingkan tahun lalu yaitu sebesar Rp15,0 triliun di tahun 2018 menjadi Rp15,5 triliun di tahun 2019.

Aset BNI tumbuh sebesar 4,6% dari tahun 2018 sebesar Rp808,6 triliun menjadi Rp845,6 triliun di tahun 2019, pertumbuhan aset tersebut ditopang oleh tumbuhnya Penempatan pada bank lain dan BI sebesar 21,5% menjadi Rp47,7 triliun, yang diikuti oleh Pertumbuhan Giro pada bank lain sebesar 13,9% menjadi Rp14,9 triliun, kemudian ditambah dengan peningkatan pinjaman yang diberikan sebesar 8,6% atau menjadi Rp556,7 triliun.

## Informasi Keuangan **Material Lainnya**

| Kebijakan Strategis 2019 | Target 2019 | Realisasi 2019 | Keterangan |
|---|---|---|---|
| 1. Meningkatkan bisnis korporasi dengan menyediakan solusi keuangan terpadu dalam suatu ekosistem bisnis<br>2. Meningkatkan produktivitas bisnis komersial yang fokus pada *supply chain* nasabah korporasi, perbaikan proses bisnis, dan perbaikan kualitas kredit.<br>3. Meningkatkan ekspansi bisnis kecil melalui digitalisasi proses bisnis dan perbaikan kualitas kredit serta mendukung pemerataan ekonomi nasional.<br>4. Akselerasi bisnis konsumer fokus pada preferensi nasabah dengan memanfaatkan *data analytics*.<br>5. Meningkatkan CASA dan FBI melalui peningkatan transaksi digital, *strategic partnership* dan pengembangan model bisnis baru.<br>6. Meningkatkan kapabilitas BNI Grup melalui peningkatan sinergi, inisiasi *agile organization*, serta *big data* dan *analytics*. | *Return on Assets* (ROA) : 2,2% - 2,6%<br>*Return on Equity* (ROE) : 13,4% - 14,2%<br>Pertumbuhan Pinjaman : 8,5% - 10,5%<br>*Non Performing Loan* (NPL) Gross : 1,8% - 2,3%<br>*Loan to Deposit Ratio* (LDR) : 90,0% - 92,0%<br>Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) : 8,0% - 10,0%<br>*Cost to Income Ratio* (CIR) : 42,0% - 44,0% | 2,4%<br>14,0%<br>8,6%<br>2,3%<br>91,5%<br>6,1%<br>43,9% | Tercapai<br>Tercapai<br>Tercapai<br>Tercapai<br>Tercapai<br>Tidak Tercapai<br>Tercapai |

Secara umum, sampai dengan Desember 2019, BNI telah menunjukkan kinerja yang cukup baik, terlihat pada beberapa pencapaian kinerja kunci sebagai berikut:

1. Profitabilitas yang diukur menggunakan rasio ROA mencapai target dengan realisasi 2,4% dengan ROE sebesar 14,0%
2. Pertumbuhan pinjaman tercapai sebesar 8,6% yang masih di atas pertumbuhan pinjaman yang diberikan pada industri
3. Efisiensi beban operasional yang tercermin melalui CIR sebesar tercapai sebesar 43,9%

### Proyeksi 2020

BNI telah menyusun Rencana Bisnis Bank (RBB) untuk tahun 2020 dengan mempertimbangkan kondisi ekonomi saat ini dan proyeksi perekonomian di tahun 2020 dari segi makro maupun mikro sebagai dasar pengembangan bisnis di tahun 2020. Rencana bisnis bank yang dimaksud adalah sebagai berikut:

| Kebijakan Strategis 2020 | Target 2020 |
|---|---|
| 1. Meningkatkan bisnis korporasi yang fokus pada sektor prioritas dan optimalisasi ekosistem bisnis.<br>2. Memperkuat pengelolaan bisnis menengah untuk meningkatkan kualitas kredit dan produktivitas.<br>3. Meningkatkan bisnis kecil yang berkualitas fokus pada potensi daerah untuk mendukung pemerataan ekonomi nasional.<br>4. Meningkatkan bisnis konsumer fokus pada nasabah potensial dengan mengoptimalkan *data analytics*.<br>5. Meningkatkan CASA dan FBI melalui ekosistem bisnis dengan peningkatan kapabilitas digital dan model bisnis baru.<br>6. Memperkuat kapabilitas manajemen risiko untuk mendukung ekspansi bisnis dan pertumbuhan bisnis digital yang berkualitas.<br>7. Meningkatkan kapabilitas *Human Capital*. | **Rasio keuangan:**<br>*Return on Assets* (ROA) : 2,5% - 2,7%<br>*Return on Equity* (ROE) : 14,0% - 16,0%<br>*Net Interest Margin* (NIM) : 4,9% - 5,0%<br>Pertumbuhan Pinjaman : 11,0% - 13,0%<br>*Non Performing Loan* (NPL) Gross : 2,0% - 2,2%<br>*Loan to Deposit Ratio* (LDR) : 92,0% - 94,0%<br>Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) : 12,0% - 14,0%<br>*Cost to Income Ratio* (CIR) : 42,5% - 43,5% |

## *NEGOTIABLE CERTIFICATE OF DEPOSIT* (NCD)

BNI telah menerbitkan *Negotiable Certificate of Deposit* (NCD) Rupiah *scripless* (tanpa warkat) pada tahun 2016 hingga tahun 2019 yang bertujuan untuk likuiditas serta memperkuat struktur dan komposisi pendanaan Rupiah sebagai berikut:

1. Pada semester I 2016, BNI berhasil menerbitkan NCD Rupiah *scripless* untuk pertama kalinya dengan emisi sebesar Rp3,0 triliun dalam 6 seri tenor (6 bulan sampai dengan 3 tahun).
2. Pada semester II 2016, BNI kembali menerbitkan NCD Rupiah *scripless* dengan total realisasi emisi sebesar Rp2,2 triliun, dari target semula Rp1 triliun (*oversubscribe*). *Oversubscription* ini menunjukkan tingginya tingkat kepercayaan dan minat investor kepada BNI.
3. Pada semester I 2017, BNI menerbitkan NCD Rupiah *scripless* dengan total realisasi emisi sebesar Rp2,7 triliun.

4. Pada semester I 2019, BNI menerbitkan NCD Rupiah *scripless* sebanyak dua kali dengan total realisasi emisi sebesar Rp950 miliar (NCD Rupiah I BNI Tahun 2019) dan Rp1 triliun (NCD Rupiah II BNI Tahun 2019).
5. Pada Semester II 2019, BNI kembali menerbitkan NCD Rupiah *scripless* dengan nilai emisi sebesar 2,39 triliun Rupiah.

| Tahap Penerbitan | Tanggal | *Currency* | *Principal* (Rp miliar) | *Amount* (Rp miliar) | *Average Rate* |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 16-Jun-16 | Rupiah | 3.023 | 2.598 | 8,20% |
| 2 | 27-Sep-16 | Rupiah | 2.200 | 1.877 | 6,70% |
| 3 | 10-Mar-17 | Rupiah | 2.700 | 2.483 | 7,00% |
| 4 | 28-Mar-19 | Rupiah | 1000 | 950 | 7,70% |
| 5 | 28-Jun-19 | Rupiah | 1000 | 1000 | 7,55% |
| 6 | 25-Sep-19 | Rupiah | 3000 | 2390 | 6,61% |

### Saldo Dana

Sisa saldo dana yang yang belum jatuh tempo atas NCD tersebut di atas adalah sebesar Rp3,31triliun per 31 Desember 2019.

## INFORMASI DAN FAKTA MATERIAL YANG TERJADI SETELAH TANGGAL LAPORAN AKUNTAN

Dalam rangka memenuhi Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 31/POJK.04/2015 tentang Keterbukaan Informasi atau Fakta Material oleh Emiten atau Perusahaan Publik tertanggal 13 Januari 2020, BNI menyampaikan informasi atau fakta material tertanggal 13 Januari 2020 berupa program penerbitan sertifikat deposito tanpa warkat global berdenominasi USD senilai USD1.000.000.000 yang dapat dilakukan dalam beberapa tahap dan dapat ditransaksikan melalui Euroclear dan Clearstream. Program penerbitan sertifikat deposito tanpa warkat ini memiliki tenor sampai dengan 12 bulan dan bersifat *clean basis* (tanpa jaminan).

Adapun dampaknya terhadap kinerja dan risiko usaha di masa mendatang adalah dana hasil penerbitan sertifikat deposito tersebut digunakan untuk ekspansi bisnis dan pembayaran kembali utang yang telah ada (*debt refinancing*).

## KEBIJAKAN DIVIDEN

### Kebijakan Pembagian Dividen

Kebijakan pembagian dividen BNI setiap tahun ditetapkan melalui persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

### Total Dividen yang Dibagikan

Berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan tanggal 13 Mei 2019, BNI telah melakukan pembayaran dividen dari laba bersih Bank sebesar Rp3.753.780 juta dari laba neto tahun 2018 senilai Rp15.091.763 juta.

### Pengumuman dan Pembayaran Dividen

**Tabel Pengumuman dan Pembayaran Dividen**

| Tahun Buku | Jumlah Dividen (Rp miliar) | Dividen per Lembar Saham (Rupiah) | Rasio Dividen | Tanggal Pengumuman | Tanggal Pembayaran |
|---|---|---|---|---|---|
| 2018 | 3.753,78 | 201,29 | 25% dari pendapatan bersih tahun 2018 | 14 Mei 2019 | 14 Jun 2019 |
| 2017 | 4.765,76 | 255,56 | 35% dari pendapatan bersih tahun 2017 | 20 Mar 2018 | 20 Apr 2018 |
| 2016 | 3.968,56 | 212,81 | 35% dari pendapatan bersih tahun 2016 | 20 Mar 2017 | 20 Apr 2017 |

# Informasi Keuangan **Material Lainnya**

## PROGRAM KEPEMILIKAN SAHAM OLEH MANAJEMEN DAN/ATAU KARYAWAN (ESOP/MSOP)

### Tujuan Program

Program bonus saham pegawai merupakan program pemberian bonus dalam bentuk saham Bank yang diberikan kepada pegawai yang memenuhi kriteria dan persyaratan tertentu sebagaimana diatur dalam Petunjuk Pelaksanaan Program.

Tujuan dari program bonus saham pegawai ini adalah sebagai:
1. Bentuk retensi pegawai dalam jangka panjang.
2. Upaya untuk memotivasi pegawai agar memberikan kinerja yang terbaik.
3. Upaya untuk meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*) pegawai terhadap Bank.

### Jumlah Saham ESOP/MSOP dan Realisasinya

Memperhatikan butir 4 huruf a angka 3 Peraturan No. XI.B.2 jo. Pasal 9 Peraturan OJK No. 2/POJK.04/2013, saham hasil pembelian kembali dapat dialihkan/digunakan untuk pelaksanaan *Employee Stock Option Plan* atau *Empoyee Stock Purchase Plan*, sehubungan dengan hal tersebut Bank telah melakukan Keterbukaan Informasi pada tanggal 12 Mei 2016 yang intinya menyampaikan bahwa Bank akan melaksanakan pengalihan saham Seri C hasil pembelian kembali saham melalui Bank Kepemilikan Saham bagi Manajemen dan Pegawai Bank dalam bentuk Bonus Saham (selanjutnya disebut"Program Bonus Saham").

Pengawasan Program Bonus Saham akan dilaksanakan oleh Direksi Perseroan dan akan dilaporkan pada Rapat Umum Pemegang Saham Perseroan terdekat atas pelaksanaan program tersebut.

Alokasi bonus saham kepada anggota Direksi dan Dewan Komisaris sesuai dengan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. Per-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara dilaksanakan setelah Perseroan memperoleh persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham/Menteri BUMN. Berdasarkan Berita Acara RUPS Tahunan Perseroan No. 8 tanggal 10 Maret 2016, alokasi bonus saham kepada anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan dilaksanakan setelah memperoleh persetujuan Menteri BUMN.

Berdasarkan Surat Kementerian BUMN No. S-574/MBU/D5-06/2018 tanggal 5 Juni 2018 pada intinya menyampaikan penetapan *Long Term Incentive* (LTI) sebesar 10% dari Tantiem Direksi dan Dewan Komisaris Tahun Buku 2017. LTI diberikan dalam bentuk saham yang nilainya ditangguhkan selama tiga tahun atau sampai berakhirnya masa jabatannya. Ketentuan ini dikecualikan untuk Komisaris Independen, di mana LTI diberikan dalam bentuk tunai yang pembayarannya ditangguhkan selama tiga tahun atau sampai berakhirnya masa jabatannya.

Alokasi tahap I untuk pegawai dilakukan pada tahun 2016 dan pegawai yang berhak menjadi peserta dalam Program Bonus Saham adalah pegawai tetap per 30 Oktober 2015 (dhi. tanggal Keterbukaan Informasi). Pegawai yang dinyatakan *eligible* untuk *vesting* akan memperoleh pemberitahuan melalui email atau media komunikasi lainnya yang di antaranya memuat konfirmasi atas bonus saham yang menjadi haknya pada tanggal *vesting* tersebut.

Adapun syarat *vesting* ditetapkan sebagai berikut:
1. Tidak sedang dalam proses kasus dan/atau dampak sanksi mengacu pada Peraturan Kepegawaian Bank yang berlaku;
2. Tidak berakhir hubungan kerja atas kemauan sendiri; atau
3. Tidak berakhir hubungan kerja karena kinerja (*low performance*).

Sampai dengan bulan Desember tahun 2018, telah dilaksanakan *vesting* saham kepada 20.289 pegawai dengan total jumlah 35.349.718 lembar saham.

### Jangka Waktu

Alokasi bonus saham dilaksanakan selama 3 (tiga) tahun yaitu dimulai tahun 2016 sampai dengan 2018, kemudian dilakukan *vesting* saham secara periodik.
1. Syarat alokasi bonus saham dan syarat *vesting* bagi pegawai melingkupi persyaratan kinerja serta administratif lainnya berdasarkan ketentuan internal perusahaan.
2. Waktu pelaksanaan *vesting* dilaksanakan secara periodik berdasarkan jenjang jabatan setiap akhir bulan Januari, April dan Juli tahun 2017 sampai dengan 2019.

### Persyaratan Karyawan atau Manajemen yang Berhak

Program Bonus Saham disusun sebagai bagian dari remunerasi mengacu pada Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. Per-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara, dalam bentuk Penghargaan jangka panjang di mana saham yang dibeli kembali dialokasikan kepada:
1. Pegawai sebagai bonus atas pencapaian kinerja perusahaan, dan
2. Anggota Direksi, dan Dewan Komisaris sebagai bagian dari tantiem untuk tahun buku yang bersangkutan

## Harga *Exercise*

Mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. 02/POJK.04/2013 tanggal 23 Agustus 2013 tentang Pembelian Kembali Saham yang Dikeluarkan oleh Emiten atau Perusahaan Publik dalam Kondisi Pasar yang Berfluktuasi secara Signifikan dan SEOJK No. 5/SEOJK.04/2017 tentang Pencabutan SEOJK No. 22/SEOJK.04/2015 tentang Kondisi Lain sebagai Kondisi Pasar yang Berfluktuasi secara Signifikan dalam Pelaksanaan Pembelian Kembali Saham yang Dikeluarkan oleh Emiten atau Perusahaan Publik, maka BNI melaksanakan pembelian kembali saham Perseroan yang telah dikeluarkan dan tercatat di Bursa Efek Indonesia (*Buy Back*). BNI telah menunjuk PT BNI Sekuritas sebagai lembaga sekuritas yang melaksanakan pembelian kembali saham Perseroan dengan periode pembelian saham di pasar kurang dari 3 bulan terhitung sejak tanggal 2 November 2016 sampai dengan tanggal 28 Desember 2016.

Jumlah saham yang telah dibeli kembali adalah sebesar 0,8% dari modal ditempatkan dan disetor penuh atau sejumlah 150.537.500 lembar saham. Nilai pembelian kembali saham Bank sebesar Rp749.979.275.500,00 (maksimal 750 miliar Rupiah). Dengan demikian harga rata-rata Pembelian Kembali Saham adalah sebesarRp4.982,00 per saham. Atas pelaksanaan pembelian kembali saham Bank tersebut, BNI telah melakukan Keterbukaan Informasi pada tanggal 30 Oktober 2016.

Dengan pembelian saham tersebut, selanjutnya dibagikan kembali kepada pegawai yang memenuhi kriteria dengan *exercise price* Rp4.982,00 per saham.

# PENGGUNAAN DANA HASIL PENAWARAN UMUM (EFEK BERSIFAT UTANG)

## Penawaran Umum Berkelanjutan (PUB)

Pada tanggal 22 Juni 2017, BNI telah mendapatkan pernyataan efektif dari OJK melalui surat No. S-349/D.04/2017 untuk menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I BNI Rupiah Tahap I Tahun 2017 ("Obligasi"). Nilai obligasi yang diterbitkan sebesar Rp3.000.000.000.000 (tiga triliun Rupiah), jangka waktu 5 tahun, dengan kupon sebesar 8% per annum yang akan dibayarkan secara triwulanan. Obligasi BNI diterbitkan pada tanggal 11 Juli 2017 dan terdaftar di Bursa Efek Indonesia pada tanggal 12 Juli 2017.

### Struktur Penerbitan Obligasi

| | |
|---|---|
| **Nama Obligasi** | Obligasi Berkelanjutan I BNI Tahap I Tahun 2017 |
| **Jumlah Pokok Obligasi** | Sebesar Rp3.000.000.000.000 (tiga triliun Rupiah) |
| **Harga Penawaran** | 100,00% dari jumlah pokok Obligasi |
| **Jangka Waktu** | 5 (lima) tahun sejak tanggal Emisi |
| **Satuan Pemindahbukuan** | Rp1 (satu Rupiah) atau kelipatannya |
| **Satuan/Perdagangan** | Rp5.000.000 (lima juta Rupiah) atau kelipatannya |
| **Tingkat Suku Bunga Obligasi** | 8,00% (delapan koma nol nol persen) per tahun |
| **Jenis Tingkat Suku Bunga** | Tetap |
| **Periode Pembayaran Bunga** | Triwulanan |
| **Tanggal Pembayaran Bunga Pertama** | 11 Oktober 2017 |
| **Jaminan** | Obligasi ini tidak dijamin dengan jaminan khusus, tetapi dijamin dengan seluruh harta kekayaan Perseroan baik barang bergerak maupun barang tidak bergerak, baik yang telah ada maupun yang akan ada di kemudian hari menjadi jaminan bagi Pemegang Obligasi ini sesuai dengan ketentuan dalam pasal 1131 dan 1132 Kitab Undang-undang Hukum Perdata. Hak Pemegang Obligasi ini adalah paripassu tanpa hak preferen dengan hak-hak kreditur Perseroan lainnya baik yang ada sekarang maupun di kemudian hari, kecuali hak-hak kreditur Perseroan yang dijamin secara khusus dengan kekayaan Perseroan baik yang telah ada maupun yang akan ada di kemudian hari. |
| **Peringkat Efek** | idAAA (triple A) dari Pefindo |
| **Dana Pelunasan Obligasi (*Sinking Fund*)** | Bank tidak menyelenggarakan penyisihan dana pelunasan Pokok Obligasi dengan pertimbangan untuk mengoptimalkan penggunaan dana hasil emisi sesuai dengan tujuan rencana penggunaan dana emisi. |
| **Pembelian Kembali (*Buy Back*)** | Obligasi ini mempunyai opsi untuk pembelian kembali (*buy back*) berdasarkan syarat-syarat dan ketentuan dalam Perjanjian Perwaliamanatan. |
| **Wali Amanat** | PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk telah ditunjuk sebagai Wali Amanat dalam penerbitan Obligasi ini sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam Perjanjian Perwaliamanatan. |

# Informasi Keuangan **Material Lainnya**

## Rencana Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum

Dana hasil Penawaran Umum Obligasi setelah dikurangi biaya-biaya Emisi seluruhnya akan dipergunakan Bank untuk ekspansi kredit dalam rangka pengembangan bisnis.

## Realisasi dan Jadwal Pembayaran Bunga

### Tabel Realisasi Penerbitan PUB (Rp Miliar)

| Jenis Penawaran Umum | Tanggal Efektif | Nilai Realisasi Hasil Penawaran Umum | | | Rencana Penggunaan Dana | | Realisasi Penggunaan Dana | | Sisa Dana Hasil Jumlah Penawaran Umum |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Jumlah Penawaran Umum Hasil Penawaran Umum | Biaya Penawaran Umum | Hasil Bersih | Ekspansi Kredit | Total | Ekspansi Kredit | Total | |
| Obligasi Berkelanjutan I BNI tahap I tahun 2017 | 22-Jun-17 | Rp3.000 | Rp7,4 | Rp2.992 | Rp2.992 | Rp2.992 | Rp2.992 | Rp2.992 | 0 |

### Tabel Pembayaran Bunga PUB

| Bunga Ke- | Tanggal Pembayaran Bunga Obligasi | Bunga |
|---|---|---|
| 1 | 11 Oktober 2017 | 8,0% |
| 2 | 11 Januari 2018 | 8,0% |
| 3 | 11 April 2018 | 8,0% |
| 4 | 11 Juli 2018 | 8,0% |
| 5 | 11 Oktober 2018 | 8,0% |
| 6 | 11 Januari 2019 | 8,0% |
| 7 | 11 April 2019 | 8,0% |
| 8 | 11 Juli 2019 | 8,0% |
| 9 | 11 Oktober 2019 | 8,0% |
| 10 | 11 Januari 2020 | 8,0% |
| 11 | 11 April 2020 | 8,0% |
| 12 | 11 Juli 2020 | 8,0% |
| 13 | 11 Oktober 2020 | 8,0% |
| 14 | 11 Januari 2021 | 8,0% |
| 15 | 11April 2021 | 8,0% |
| 16 | 11 Juli 2021 | 8,0% |
| 17 | 11 Oktober 2021 | 8,0% |
| 18 | 11 Januari 2022 | 8,0% |
| 19 | 11 April 2022 | 8,0% |
| 20 | 11 Juli 2022 | 8,0% |

## MTN Subordinasi

BNI menerbitkan *Medium Term Notes* (MTN) Subordinasi dengan tujuan untuk memperkuat modal pelengkap (*tier* 2) dan modal kerja dalam rangka pengembangan usaha terutama pemberian kredit serta peningkatan komposisi struktur perhimpunan dana jangka panjang, sesuai dengan Peraturan OJK No. 11/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum sebagaimana telah diubah dengan Peraturan OJK No. 34/POJK.03/2016.

MTN Subordinasi ini tidak dijamin dengan agunan khusus termasuk tidak dijamin oleh Bank atau perusahaan anak, Negara Republik Indonesia atau pihak ketiga lainnya dan tidak dimasukkan dalam program penjaminan bank yang dilaksanakan oleh Lembaga Penjaminan Simpanan atau penggantinya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan mengikuti ketentuan pasal 19 ayat (1) hurut f Peraturan OJK No. 11/POJK.03/2016, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 34/POJK.03/2016 dan merupakan kewajiban Bank yang disubordinasi, sesuai dengan ketentuan perjanjian penerbitan MTN Subordinasi. Hak pemegang MTN Subordinasi adalah junior dengan hak-hak kreditur perseroan lain.

### Keterangan tentang MTN Subordinasi yang Ditawarkan

MTN Subordinasi diterbitkan sebesar Rp100.000.000.000,00 (Seratus Miliar rupiah) memiliki periode pembayaran kupon sebesar 8% p.a dan setiap 3 bulan (kuartalan), dengan basis perhitungan bunga 30/360 dengan tenor selama 5 tahun.

### Struktur Penerbitan MTN Subordinasi

| | |
|---|---|
| **Nama** | Medium Term Notes Subordinasi I BNI Tahun 2018 |
| **Jumlah Pokok** | Rp100.000.000.000 (seratus miliar Rupiah) |
| **Harga Penawaran** | 100,0% dari nilai pokok MTN Subordinasi |
| **Jangka Waktu** | 5 (lima) tahun sejak tanggal Emisi |
| **Tingkat Suku Bunga** | 8,0% (delapan koma nol nol persen) per tahun |
| **Jenis Tingkat Suku Bunga** | Tetap |
| **Periode Pembayaran Bunga** | Triwulanan |
| **Tanggal Pembayaran Bunga Pertama** | 10 November 2018 |
| **Jaminan** | MTN Subordinasi ini tidak dijamin dengan agunan khusus termasuk tidak dijamin oleh perseroan atau perusahaan anak, Negara Republik Indonesia atau pihak ketiga lainnya dan tidak dimasukkan dalam program penjaminan bank yang dilaksanakan oleh lembaga penjaminan simpanan atau penggantinya sesuai dengan peraturan perundangundangan yang berlaku dan mengikuti ketentuan pasal 19 ayat (1) hurut f Peraturan OJK No. 11/POJK.03/2016 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 34/POJK.03/2016 dan merupakan kewajiban perseroan yang disubordinasi, sesuai dengan perjanjian penerbitan MTN Subordinasi. Hak pemegang MTN Subordinasi adalah junior dengan hak-hak kreditur perseroan lain pada saat likuidasi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. |
| **Peringkat Efek** | idAA (double A flat) dari PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo) |

### Tujuan Penggunaan Dana MTN Subordinasi

Penerbitan MTN Subordinasi tersebut bertujuan untuk memenuhi Peraturan OJK No. 14/POJK.03/2017 pasal 24 dan pasal 37 tentang *Recovery Plan*, di mana bank sistemik wajib memiliki surat utang berkarakteristik modal paling lambat 31 Desember 2018.

### Saldo Dana MTN Subordinasi

Sampai dengan 31 Desember 2019 MTN Subordinasi bersaldo Rp100 miliar.

### Jadwal Pembayaran Bunga MTN Subordinasi

Tingkat suku bunga sebesar 8% per annum yang dibayarkan periodik setiap 3 bulan dengan jadwal sebagai berikut:

#### Tabel Pembayaran Bunga MTN Subordinasi

| Bunga Ke- | Tanggal Pembayaran Bunga MTN Subordinasi | Bunga |
|---|---|---|
| 1 | 10 November 2018 | 8,0% |
| 2 | 10 Februari 2019 | 8,0% |
| 3 | 10 Mei 2019 | 8,0% |
| 4 | 10 Agustus 2019 | 8,0% |
| 5 | 10 November 2019 | 8,0% |
| 6 | 10 Februari 2020 | 8,0% |
| 7 | 10 Mei 2020 | 8,0% |
| 8 | 10 Agustus 2020 | 8,0% |
| 9 | 10 November 2020 | 8,0% |
| 10 | 10 Februari 2021 | 8,0% |
| 11 | 10 Mei 2021 | 8,0% |

#### Tabel Pembayaran Bunga MTN Subordinasi

| Bunga Ke- | Tanggal Pembayaran Bunga MTN Subordinasi | Bunga |
|---|---|---|
| 12 | 10 Agustus 2021 | 8,0% |
| 13 | 10 November 2021 | 8,0% |
| 14 | 10 Februari 2022 | 8,0% |
| 15 | 10 Mei 2022 | 8,0% |
| 16 | 10 Agustus 2022 | 8,0% |
| 17 | 10 November 2022 | 8,0% |
| 18 | 10 Februari 2023 | 8,0% |
| 19 | 10 Mei 2023 | 8,0% |
| 20 | 10 Agustus 2023 | 8,0% |

## Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum (Saham)

Pada tanggal 25 November 2010, dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB), Pemegang Saham telah memutuskan antara lain untuk menyetujui peningkatan modal ditempatkan dan disetor penuh BNI melalui Penawaran Umum Terbatas III (PUT III) dengan penerbitan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu (HMETD) sebesar 3.374.715.948 saham Seri C baru dengan nilai nominal Rp375 (nilai penuh) setiap lembar saham. HMETD tersebut dapat diperdagangkan di dalam dan di luar Bursa Efek Indonesia (BEI) mulai tanggal 10 Desember 2010 sampai dengan 16 Desember 2010, dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku di bidang pasar modal.

# Informasi Keuangan **Material Lainnya**

## Total Perolehan Dana

Dari PUT III tersebut, BNI mendapatkan tambahan modal disetor sebesar Rp1.265.519 juta dan tambahan agio saham bersih setelah dikurangkan dengan biaya emisi penerbitan saham, sebesar Rp245.231 juta.

## Rencana Penggunaan Dana

Dana yang bersumber dari Hasil Penawaran Umum Terbatas III digunakan untuk:

1. 80% digunakan untuk penyaluran kredit Korporasi, Komersial, Usaha Kecil serta Konsumsi.
2. 15% digunakan untuk pengembangan infrastruktur pada teknologi informasi, outlet, ATM dan lain-lain.
3. 5% digunakan untuk pengembangan anak perusahaan yaitu BNI Life, BNI Syariah, BNI Sekuritas dan BNI Multifinance.

## Saldo Dana

Pada 31 Desember 2018, Dana Hasil Penawaran Umum Terbatas III adalah Nihil atau dengan kata lain sudah disalurkan 100% dari dana yang diperoleh.

## Tanggal Persetujuan RUPS atas Perubahan Penggunaan Dana

Tidak ada perubahan penggunaan dana atas Hasil Penawaran Umum Terbatas III BNI.

| Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum Terbatas III | Nominal |
|---|---|
| Nilai bersih realisasi hasil penawaran umum (setelah dikurangi biaya-biaya) | Rp10.216.388.163.029 |
| **Realisasi Penggunaan Dana** | |
| Sekitar 80% digunakan untuk penyaluran kredit korporasi, usaha komersial, usaha kecil serta konsumsi | Per 31 Desember 2014 Rp8.173.110.530.423 |
| Sekitar 15% digunakan untuk pengembangan infrastruktur pada teknologi informasi, *outlet*, ATM dan lain-lain | Per 31 Desember 2014 Rp1.532.458.224.454,- |
| Sekitar 5% digunakanuntuk pengembangan anak perusahaan BNI Life, BNI Syariah, BNI Securities dan BNI Multifinance | Per 31 Desember 2014 Rp510.819.408.152,- |
| Sisa Hasil Penggunaan Dana | Nihil |

# INFORMASI MATERIAL MENGENAI INVESTASI, EKSPANSI, DIVESTASI, AKUISISI, ATAU RESTRUKTURISASI UTANG DAN MODAL

## Investasi

BNI tidak melakukan kegiatan investasi sampai dengan periode yang berakhir pada 31 Desember 2019.

## Ekspansi

BNI tidak melakukan kegiatan ekspansi sampai dengan periode yang berakhir pada 31 Desember 2019.

## Divestasi

BNI tidak melakukan kegiatan divestasi sampai dengan periode yang berakhir pada 31 Desember 2019.

## Akuisisi

BNI tidak melakukan kegiatan akuisisi sampai dengan periode yang berakhir pada 31 Desember 2019.

## Restrukturisasi Utang dan Modal

BNI tidak melakukan kegiatan restrukturisasi utang dan modal sampai dengan periode yang berakhir pada 31 Desember 2019.

# INFORMASI MATERIAL YANG MENGANDUNG BENTURAN KEPENTINGAN DAN/ATAU TRANSAKSI DENGAN PIHAK AFILIASI

BNI tidak melakukan transaksi material yang mengandung benturan kepentingan di tahun 2019. Oleh karena itu, BNI tidak menyajikan informasi terkait dengan:

1. Nama pihak yang bertransaksi dan sifat hubungan afiliasi;
2. Penjelasan mengenai kewajaran transaksi;
3. Alasan dilakukannya transaksi;
4. Realisasi transaksi pada periode tahun buku terakhir;
5. Kebijakan perusahaan terkait dengan mekanisme *review* atas transaksi; dan
6. Pemenuhan peraturan dan ketentuan terkait.

# TRANSAKSI DENGAN PIHAK BERELASI

Dalam kegiatan normal usaha, BNI melakukan transaksi dengan pihak berelasi karena hubungan kepemilikan dan/atau kepengurusan. Semua transaksi dengan pihak-pihak berelasi telah dilakukan dengan kebijakan dan syarat yang telah disepakati bersama.

BNI dan Entitas Anak melakukan transaksi dengan pihak - pihak berelasi dengan mengacu kepada PSAK 7 tentang "Pengungkapan Pihak-pihak Berelasi" dan Peraturan Bapepam-LK No. KEP- 347/BL/2012 tanggal 25 Juni 2012 tentang "Pedoman Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik" yang didefinisikan antara lain:

1. Perusahaan di bawah pengendalian BNI dan Entitas Anak;

2. Perusahaan asosiasi;
3. Investor yang memiliki hak suara, yang memberikan investor tersebut suatu pengaruh yang signifikan;
4. Perusahaan di bawah pengendalian investor yang memiliki hak suara, yang memberikan investor tersebut suatu pengaruh yang signifikan;
5. Karyawan kunci dan anggota keluarganya; dan
6. Entitas yang dikendalikan, dikendalikan bersama atau dipengaruhi secara signifikan oleh Pemerintah yaitu Menteri Keuangan atau Pemerintah Daerah yang merupakan pemegang saham dari entitas.

## Jenis Hubungan

Berdasarkan jenis hubungan transaksi BNI dengan pihak berelasi disajikan dalam tabel berikut:

| Hubungan pihak berelasi sebagai pemegang saham utama | Pemerintah Republik Indonesia melalui Kementerian Keuangan |
|---|---|
| Pengendalian melalui Pemerintah Republik Indonesia | Adhi Karya dan Entitas Anak<br>Amarta Karya<br>Aneka Tambang dan Entitas Anak<br>Angkasa Pura I dan Entitas Anak<br>Angkasa Pura II dan Entitas Anak<br>ASABRI<br>ASDP Ferry Indonesia<br>Asuransi Ekspor Indonesia<br>Asuransi Jasa Indonesia<br>Asuransi Jasa Raharja dan Entitas Anak<br>Asuransi Jiwasraya<br>Asuransi Kredit Indonesia dan Entitas Anak<br>Bahana Pembinaan Usaha Indonesia dan Entitas Anak<br>Balai Pustaka<br>Bank Mandiri dan Entitas Anak<br>Bank Rakyat Indonesia<br>Bank Tabungan Negara<br>Barata Indonesia<br>Berdikari dan Entitas Anak<br>Bhanda Ghara Reksa dan Entitas Anak<br>Bina Karya<br>Biofarma<br>Biro Klasifikasi Indonesia<br>Boma Bisma Indra<br>BPJS Kesehatan<br>BPJS Ketenagakerjaan<br>Brantas Abipraya<br>Bulog dan Entitas Anak<br>Dahana<br>Damri<br>Danareksa dan Entitas Anak<br>Dirgantara Indonesia dan Entitas Anak<br>Djakarta Lloyd dan Entitas Anak<br>Dok dan Perkapalan Kodja Bahari<br>Dok dan Perkapalan Surabaya<br>Garam<br>Garuda Indonesia dan Entitas Anak<br>Hotel Indonesia Natour<br>Hutama Karya dan Entitas Anak<br>IGLAS<br>Indah Karya<br>Indofarma dan Entitas Anak<br>Indonesia Asahan Aluminium<br>Indra Karya |
| | Industri Gula Glenmore<br>Industri Kapal Indonesia<br>Industri Kereta Api dan Entitas Anak<br>Industri Sandang Nusantara<br>Industri Telekomunikasi Indonesia<br>Istaka Karya<br>Jaminan Kredit Indonesia<br>Jasa Marga dan Entitas Anak<br>Jasa Tirta I<br>Jasa Tirta II<br>Kawasan Berikat Nusantara<br>Kawasan Industri Makassar<br>Kawasan Industri Medan<br>Kawasan Industri Wijayakusuma<br>Kementerian Keuangan Republik Indonesia<br>Kereta Api Indonesia dan Entitas Anak<br>Kertas Kraft Aceh<br>Kertas Leces<br>Kimia Farma dan Entitas Anak<br>Kliring Berjangka Indonesia<br>Krakatau Steel dan Entitas Anak<br>Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI)<br>LEN Industri dan Entitas Anak<br>LKBN Antara<br>Merpati Nusantara Airlines<br>PAL Indonesia dan Entitas Anak<br>PANN dan Entitas Anak<br>Pegadaian dan Entitas Anak<br>Pelabuhan Indonesia I dan Entitas Anak<br>Pelabuhan Indonesia II dan Entitas Anak<br>Pelabuhan Indonesia III dan Entitas Anak<br>Pelabuhan Indonesia IV dan Entitas Anak<br>Pelayaran Nasional Indonesia dan Entitas Anak<br>Pembangunan Perumahan dan Entitas Anak<br>Pengembangan Pariwisata Indonesia<br>Percetakan Negara Republik Indonesia<br>Percetakan Uang Republik Indonesia dan Entitas Anak<br>Perhutani dan Entitas Anak<br>Perikanan Indonesia<br>Perikanan Nusantara<br>Perkebunan Nusantara III dan Entitas Anak<br>Permodalan Nasional Madani dan Entitas Anak<br>Pertamina dan Entitas Anak<br>Pertani<br>Perum Produksi Film Negara<br>Perumnas<br>Perusahaan Gas Negara dan Entitas Anak<br>Perusahaan Listrik Negara dan Entitas Anak<br>Perusahaan Pengelola Aset dan Entitas Anak<br>Perusahaan Perdagangan Indonesia<br>Pindad dan Entitas Anak<br>Pos Indonesia dan Entitas Anak<br>Primissima<br>Pupuk Indonesia Holding Company dan Entitas Anak<br>Rajawali Nusantara Indonesia dan Entitas Anak<br>Reasuransi Indonesia Utama dan Entitas Anak<br>Sang Hyang Seri<br>Sarana Karya<br>Sarana Multigriya Finansial<br>Sarinah dan Entitas Anak<br>Semen Baturaja<br>Semen Indonesia dan Entitas Anak<br>Sucofindo dan Entitas Anak<br>Surveyor Indonesia<br>Tambang Batubara Bukit Asam dan Entitas Anak<br>Taspen dan Entitas Anak |

# Informasi Keuangan **Material Lainnya**

| Hubungan pihak berelasi sebagai pemegang saham utama | Pemerintah Republik Indonesia melalui Kementerian Keuangan |
|---|---|
| | Telekomunikasi Indonesia dan Entitas Anak<br>Timah dan Entitas Anak<br>Varuna Tirta Prakasya<br>Virama Karya<br>Waskita Karya dan Entitas Anak<br>Wijaya Karya dan Entitas Anak<br>Yodya Karya |
| Pengendalian Kegiatan Perusahaan | Manajemen Kunci |
| Berdasarkan Kepemilikan dan/ atau Kepengurusan | Asuransi Tripakarta<br>Dana Pensiun BNI<br>DPLK BNI |

## Nilai Transaksi

Transaksi signifikan dengan pihak-pihak berelasi yang dibukukan BNI diuraikan dalam tabel berikut:

| Uraian | 2019 (Rp juta) | 2018 (Rp juta) |
|---|---|---|
| **Giro Pada Bank Lain** | | |
| Bank Mandiri | 598.663 | 78.796 |
| LPEI | 172 | 112 |
| Bank Rakyat Indonesia | 80 | - |
| **Total** | **598.915** | **78.908** |
| **Penempatan Pada Bank Lain dan Bank Indonesia** | | |
| Bank Tabungan Negara | 579.900 | 35.222 |
| Bank Mandiri | 219.405 | 538.386 |
| Bank Rakyat Indonesia | 22.452 | 1.103.975 |
| **Total** | **821.757** | **1.677.584** |
| **Efek – Efek** | | |
| Bank Rakyat Indonesia | 892.426 | 1.316.320 |
| Hutama Karya | 840.684 | 690.400 |
| Bank Tabungan Negara | 822.604 | 852.752 |
| Bank Mandiri | 818.558 | 740.081 |
| Perusahaan Listrik Negara | 716.235 | 392.070 |
| Permodalan Nasional Madani | 691.962 | 505.971 |
| Semen Indonesia | 327.330 | 251 |
| Pegadaian | 302.109 | 302.999 |
| Pelabuhan Indonesia II | 294.687 | 285.548 |
| Bahana Pembinaan Usaha Indonesia | 259.950 | 257.364 |
| Danareksa | 165.428 | 173.938 |
| Telekomunikasi Indonesia | 149.695 | 171.412 |
| Jasa Marga | 126.639 | 25.114 |
| Bio Farma | 100.000 | 100.000 |
| LPEI | 97.637 | 827.413 |
| Kereta Api Indonesia | 95.760 | - |
| Sarana Multigriya Finansial | 94.656 | 45.043 |
| Waskita Karya | 89.053 | 280.484 |
| Kimia Farma | 80.433 | - |
| Lain-lain | 314.922 | 217.674 |
| Total | 7.280.770 | 7.184.834 |
| Pos Indonesia | 50.000 | 50.000 |
| Timah | 36.046 | 40.594 |
| Angkasa Pura I | 36.021 | 33.706 |
| Pelabuhan Indonesia I | 20.443 | 19.888 |
| Aneka Tambang | 19.320 | 179 |
| Wijaya Karya | 15.114 | 194 |
| Adhi Karya | 4.959 | 97 |
| Tambang Batubara Bukit Asam | 327 | 584 |
| Pembangunan Perumahan | 103 | 170 |
| Perusahaan Gas Negara | - | 362 |
| **Total** | **7.280.770** | **7.184.834** |
| **Obligasi Pemerintah** | | |
| Pemerintah Republik Indonesia | 81.029.020 | 86.791.402 |
| **Total** | **81.029.020** | **86.791.402** |
| **Wesel Ekspor dan Tagihan Lainnya** | | |
| Waskita Karya | 5.473.586 | 2.773.748 |
| Adhi Karya | 1.924.689 | 2.729.825 |
| Wijaya Karya | 1.797.823 | 1.118.976 |
| Brantas Abipraya | 1.207.261 | 1.511.881 |
| Hutama Karya | 868.897 | 817.363 |
| Garuda Indonesia | 554.563 | 667.532 |
| Bank Mandiri | 303.974 | 941.616 |
| Nindya Karya | 266.552 | 180.714 |
| Semen Gresik | 185.040 | 36.906 |
| Telkom | 182.064 | 181.732 |
| Lain-lain | 196.832 | 747.493 |
| Total | 12.961.279 | 11.707.785 |
| Bank Rakyat Indonesia | 39.472 | 402.678 |
| Bank Tabungan Negara | 1.668 | - |
| Krakatau Steel | - | 235.672 |
| LPEI | 5.964 | 7.402 |
| Pindad | - | 1.745 |
| Len Industri | 510 | - |
| **Total** | **12.961.279** | **11.707.785** |

| Uraian | 2019 (Rp juta) | 2018 (Rp juta) |
|---|---|---|
| **Tagihan Akseptasi** | | |
| Adhi Karya | 2.318.652 | 811.520 |
| PLN | 2.090.422 | 1.121.858 |
| Krakatau Steel | 1.548.189 | 103.993 |
| Garuda Indonesia | 1.105.752 | 1.078.895 |
| Hutama Karya | 438.582 | 530.997 |
| Pembangunan Perumahan | 260.166 | 793.789 |
| Semen Indonesia | 234.475 | 9.821 |
| Dahana | 153.679 | 145.812 |
| LEN Industri | 146.053 | 40.854 |
| Nindya Karya | 110.603 | 44.448 |
| Industri Kereta Api | 106.565 | - |
| Wijaya Karya | 81.216 | 151.949 |
| Petrokimia Gresik | 62.965 | 63.476 |
| Pindad | 59.981 | 249.080 |
| Dirgantara Indonesia | 54.307 | 33.989 |
| Rekayasa Industri | 43.309 | - |
| Lain-lain | 190.998 | 367.570 |
| Total | 9.005.913 | 5.548.051 |
| Brantas Abipraya | 25.268 | 2.149 |
| Bank Rakyat Indonesia | 22.403 | 2.056 |
| Barata Indonesia | 16.587 | 38.662 |
| Perusahaan Perdagangan Indonesia | 16.302 | - |
| Infrastruktur Telekomunikasi Indonesia | 15.355 | - |
| Rajawali Nusindo | 15.097 | 6.154 |
| Bank Mandiri | 13.847 | 924 |
| Lain-Lain | 2.695 | 310.865 |
| **Total** | **9.005.913** | **5.548.051** |
| **Tagihan Derivatif** | | |
| PLN | 16.651 | - |
| Pertamina | 5.000 | 46.137 |
| Antam | 4.876 | - |
| Garuda Indonesia | 1.564 | - |
| Bank Mandiri | 25 | 1.907 |
| Krakatau Steel | - | 8.122 |
| Lain Lain | - | 151 |
| **Total** | **28.116** | **56.317** |
| **Pinjaman yang Diberikan** | | |
| PLN | 11.601.526 | 14.414.539 |
| Waskita Karya | 8.943.472 | 6.641.236 |
| Jasa Marga | 8.660.396 | 7.825.356 |

| Uraian | 2019 (Rp juta) | 2018 (Rp juta) |
|---|---|---|
| Perum Bulog | 8.394.412 | 12.599.313 |
| Telkom | 7.116.129 | 6.191.700 |
| Semen Gresik | 6.734.512 | 4.300.618 |
| Krakatau Steel | 5.334.174 | 4.583.740 |
| Pegadaian | 5.126.136 | 4.563.915 |
| Kementerian Keuangan Republik Indonesia | 4.860.966 | 3.257.073 |
| Hutama Karya | 4.654.217 | 1.469.190 |
| Petrokimia Gresik | 3.554.270 | 4.108.777 |
| Semen Indonesia | 2.821.699 | 16.806 |
| Perkebunan Nusantara III | 2.807.412 | 2.634.126 |
| Garuda Indonesia | 2.627.256 | 904.015 |
| Perkebunan Nusantara VII | 1.972.908 | 2.222.540 |
| Kereta Api Indonesia | 1.962.689 | 1.738.875 |
| Adhi Karya | 1.804.911 | 430.000 |
| Kimia Farma | 1.771.639 | 291.409 |
| Pertamina | 1.667.536 | 8.888.804 |
| Rajawali Nusindo | 1.460.579 | 1.108.824 |
| Pelabuhan Indonesia I | 1.306.516 | 944.584 |
| Bukit Asam | 1.233.534 | 1.822.209 |
| Aneka Tambang | 1.024.510 | 977.840 |
| Semen Baturaja | 1.016.946 | 863.904 |
| Permodalan Nasional Madani | 953.584 | 679.972 |
| Perkebunan Nusantara XI | 931.099 | 924.818 |
| Pindad | 918.151 | 624.403 |
| PAL Indonesia | 821.782 | 915.692 |
| Wijaya Karya | 788.402 | 1.046.434 |
| Perkebunan Nusantara IV | 721.189 | 471.189 |
| Dirgantara Indonesia | 688.744 | 589.750 |
| Angkasa Pura II | 685.405 | 700.000 |
| Brantas Abipraya | 634.971 | 308.413 |
| LEN Industri | 632.776 | 638.896 |
| Infrastruktur Telekomunikasi Indonesia | 583.736 | 974.873 Indonesia |
| Perkebunan Nusantara V | 563.664 | 416.318 |
| Industri Kereta Api | 384.801 | - |
| Perum Peruri | 363.357 | 541.512 |
| Lain-lain | 3.817.127 | 5.773.269 |
| **Total** | **111.947.133** | **107.404.932** |
| **Penyertaan Saham** | | |
| PT PANN Pembiayaan Maritim | 724.338 | 724.338 |
| **TOTAL** | **724.338** | **724.338** |

# Informasi Keuangan **Material Lainnya**

| Uraian | 2019 (Rp juta) | 2018 (Rp juta) |
|---|---|---|
| **Simpanan Nasabah** | | |
| Entitas dikendalikan melalui Pemerintah Republik Indonesia | 88.969.702 | 87.220.328 |
| Manajemen Kunci | 122.255 | 243.546 |
| **Total** | **89.091.957** | **87.463.874** |
| **Simpanan dari Bank Lain** | | |
| Entitas dikendalikan melalui Pemerintah Republik Indonesia | 2.478.538 | 2.968.169 |
| **Total** | **2.478.538** | **2.968.169** |
| **Efek-Efek yang Dijual dengan Janji Dibeli Kembali** | | |
| Bank Mandiri | - | 87.503 |
| **Total** | **-** | **87.503** |
| **Efek-Efek yang Diterbitkan** | | |
| Bank Rakyat Indonesia | 456.892 | 456.854 |
| Taspen | 419.900 | 419.866 |
| DPLK BNI | 199.953 | 199.936 |
| Mandiri | 148.965 | 148.952 |
| Dana Pensiun BNI | 29.993 | 29.990 |
| Lain-lain | 12.996 | 12.998 |
| **Total** | **1.268.699** | **1.268.596** |
| **Pinjaman yang Diterima** | | |
| Mandiri | 450.248 | 117.110 |
| Bank Rakyat Indonesia | 100.000 | 100.000 |
| LPEI | 23.171 | 37.805 |
| Kementerian Keuangan | 60.431 | 66.643 |
| **Total** | **633.850** | **321.557** |
| **Efek-Efek Subordinasi** | | |
| Asuransi Tripakarta | 24.991 | 24.988 |
| **Total** | **24.991** | **24.988** |
| **Liabilitas Derivatif** | | |
| Bank Rakyat Indonesia | 14.227 | 6.913 |
| PLN | 11.892 | - |
| Bank Mandiri | 1.933 | 33.390 |
| Pertamina | 1.879 | - |
| Lain-Lain | - | 931 |
| **Total** | **29.931** | **41.234** |

| Uraian | 2019 (Rp juta) | 2018 (Rp juta) |
|---|---|---|
| **Liabilitas Akseptasi** | | |
| Hutama Karya | 340.298 | 280.584 |
| Pembangunan Perumahan | 178.944 | 306.422 |
| Semen Indonesia | 121.382 | 9.821 |
| Garuda Indonesia | 84.220 | 71.483 |
| Nindya Karya | 44.790 | 14.746 |
| Wijaya Karya | 38.861 | 28.459 |
| Brantas Abipraya | 16.242 | - |
| Waskita Karya | 10.728 | 5.424 |
| Pindad | 9.317 | 241.525 |
| LEN Industri | 7.365 | 5.573 |
| Barata Indonesia | 4.921 | 8.921 |
| Krakatau Steel | 2.029 | 12.234 |
| Adhi Karya | 391 | 982 |
| Dahana | 339 | 144.327 |
| Boma Bisma Indra | 83 | 5.620 |
| Petrokimia Gresik | - | 63.476 |
| Percetakan Negara Republik Indonesia | - | 41.170 |
| Lain-lain | - | 13.180 |
| **Total** | **859.909** | **1.253.947** |
| **Dana Syirkah Temporer - Giro Mudharabah** | | |
| Entitas dikendalikan melalui Pemerintah Republik Indonesia | 371.145 | 209.056 |
| **Total** | **371.145** | **209.056** |
| **Dana Syirkah Temporer – Deposito Mudharabah** | | |
| Entitas dikendalikan melalui Pemerintah Republik Indonesia | 1.947.269 | 357.052 |
| Manajemen Kunci | 15.475 | 13.475 |
| **Total** | **1.962.744** | **370.527** |
| **Dana Syirkah Temporer – Tabungan Mudharabah** | | |
| Manajemen Kunci | 15.579 | 16.545 |
| Entitas dikendalikan melalui Pemerintah Republik Indonesia | 24 | 29 |
| **Total** | **15.603** | **16.574** |

| Uraian | 2019 (Rp juta) | 2018 (Rp juta) |
|---|---|---|
| **Garansi Bank yang Diterbitkan** | | |
| Hutama Karya | 3.243.883 | 3.205.967 |
| Telkom | 2.532.430 | 1.350.365 |
| Wijaya Karya | 2.335.397 | 2.742.572 |
| Garuda Indonesia | 1.520.300 | 1.372.821 |
| Nindya Karya | 1.483.488 | 1.598.651 |
| Rekayasa Industri | 1.392.804 | 1.599.659 |
| Pertamina | 1.366.005 | 1.606.975 |
| Adhi Karya | 1.278.653 | 2.403.442 |
| Pembangunan Perumahan | 1.210.765 | 1.932.559 |
| Brantas Abipraya | 910.902 | 1.007.708 |
| Bank Mandiri | 854.973 | 891.354 |
| Waskita Karya | 706.707 | 1.448.595 |
| Industri Kereta Api | 613.723 | 613.723 |
| Petrokimia Gresik | 438.494 | 857.687 |
| Perum Peruri | 252.423 | 255.046 |
| Pindad | 221.753 | 122.465 |
| Dirgantara Indonesia | 210.805 | 280.164 |
| LEN Industri | 195.669 | 141.693 |
| Semen Indonesia | 164.352 | 91.834 |
| PLN | 154.949 | 1.457.433 |
| Barata Indonesia | 122.259 | 234.627 |
| PAL Indonesia | 114.463 | 173.127 |
| Rajawali Nusindo | 97.942 | 98.466 |
| Infrastruktur Telekomunikasi Indonesia | 97.941 | 102.274 |
| Dahana | 97.300 | 90.418 |
| Lain-lain | 468.474 | 1.244.951 |
| **Total** | **22.086.854** | **26.924.576** |
| ***Letter of Credit*** | | |
| Krakatau Steel | 973.270 | 688.541 |
| Kereta Api Indonesia | 914.819 | 1.038.299 |
| PLN | 860.934 | 1.328.363 |
| Pertamina | 420.056 | 614.719 |
| Pembangunan Perumahan | 323.375 | 850.133 |
| Hutama Karya | 238.580 | 633.118 |
| Pindad | 210.492 | 544.579 |
| Petrokimia Gresik | 207.304 | 50.334 |
| Dirgantara Indonesia | 156.804 | 69.782 |
| Nindya Karya | 128.355 | 119.760 |
| Pupuk Kujang | 121.782 | - |
| Wijaya Karya | 82.089 | 34.528 |
| Adhi Karya | 69.951 | 46.480 |
| Dahana | 65.626 | 127.152 |
| Semen Gresik | 60.039 | 139.734 |
| Rekayasa Industri | 58.921 | - |
| Perum Peruri | 55.418 | 32.840 |
| Industri Kereta Api | 52.304 | 766.065 |
| Barata Indonesia | 45.840 | 241.207 |
| Perusahaan Perdagangan Indonesia | 40.428 | 1.362 |
| Pelabuhan Indonesia I | 36.095 | 287.648 |
| Semen Indonesia | 35.741 | 49.340 |
| Pupuk Iskandar Muda | 30.803 | 62.154 |
| Pelni | 30.027 | - |
| Lain-Lain | 113.800 | 443.698 |
| **Total** | **5.332.853** | **8.169.836** |
| **Gaji Dan Tunjangan** | | |
| Gaji, tunjangan dan imbalan kerja jangka panjang Dewan Komisaris, Direksi, Komite Audit, Senior Executive Vice President (SEVP), Executive Vice President (EVP) dan Senior Vice President (SPV) | 446.176 | 372.017 |
| **Total** | **446.176** | **372.017** |

Adapun rincian saldo transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

| Uraian | 2019 (Rp juta) | 2018 (Rp juta) |
|---|---|---|
| **Aset** | | |
| Giro pada bank lain | 598.915 | 78.908 |
| Penempatan pada bank lain | 821.757 | 1.677.584 |
| Efek-efek | 7.280.770 | 7.184.834 |
| Obligasi Pemerintah | 81.029.020 | 86.791.402 |
| Wesel ekspor dan tagihan lainnya | 12.961.279 | 11.707.785 |
| Tagihan akseptasi | 9.005.913 | 5.548.051 |
| Tagihan derivatif | 28.116 | 56.317 |
| Pinjaman yang diberikan | 111.947.133 | 107.404.932 |
| Penyertaan saham | 724.338 | 724.338 |
| **Jumlah aset kepada pihak-pihak berelasi** | 224.397.241 | 221.174.151 |
| **Jumlah aset konsolidasian** | **845.605.208** | **808.572.011** |
| Persentase jumlah aset kepada pihak-pihak berelasi terhadap jumlah aset konsolidasian | 26,5% | 27,4% |

## Informasi Keuangan **Material Lainnya**

| Uraian | 2019 (Rp juta) | 2018 (Rp juta) |
|---|---|---|
| **Liabilitas** | | |
| Simpanan nasabah | 89.091.957 | 87.463.874 |
| Simpanan dari bank lain | 2.478.538 | 2.968.169 |
| Efek-efek yang diterbitkan | 1.268.699 | 1.268.596 |
| Efek-efek subordinasi | 24.991 | 24.988 |
| Efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali | - | 87.503 |
| Pinjaman yang diterima | 633.850 | 321.557 |
| Liabilitas derivatif | 29.931 | 41.234 |
| Liabilitas akseptasi | 859.909 | 1.253.947 |
| **Jumlah liabilitas kepada pihak-pihak berelasi** | **94.387.875** | **93.429.868** |
| **Jumlah liabilitas konsolidasian** | **688.489.442** | **671.237.546** |
| Persentase jumlah liabilitas kepada pihak-pihak berelasi terhadap jumlah aset konsolidasian | 13,7% | 13,9% |
| **Dana Syirkah Temporer** | | |
| Simpanan Mudharabah | 2.349.492 | 596.157 |
| Sukuk Mudharabah | | |
| **Jumlah Dana Syirkah Temporer Pihak-pihak berelasi** | **2.349.492** | **596.157** |
| **Jumlah Dana Syirkah Temporer** | **32.111.818** | **26.960.676** |
| Persentase jumlah Dana Syirkah Temporer kepada pihak-pihak Berelasi terhadap jumlah Dana Syirkah Temporer konsolidasian | 7,3% | 2,2% |

## LARANGAN, BATASAN, DAN/ATAU HAMBATAN SIGNIFIKAN UNTUK MELAKUKAN TRANSFER DANA ANTARA BANK DAN ENTITAS LAIN DALAM SATU KELOMPOK USAHA

BNI menyediakan dana kepada pihak terkait sebesar Rp5,2 triliun di tahun 2019. Pemberian dana kepada pihak terkait tersebut masih sesuai dengan ambang batas maksmimum pemberian kredit sesuai dengan POJK. No 32/POJK.03/2018 tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) Bank Umum yaitu sebesar maksimal 10% dari Modal Bank. Pada tahun 2019, BNI menyediakan dana kepada pihak terkait yakni BNI Syariah sebesar Rp2,5 trliun; BNI Asset Management sebesar Rp1,3 triliun dan BNI Multifinance sebesar Rp525 miliar. Secara kumulatif, BNI telah melakukan transaksi dengan pihak terkait dengan prinsip adil dan wajar.

### Total Penyediaan Dana Bank kepada Pihak Terkait sampai dengan Desember 2019 - Bank Saja

| Uraian | Rp miliar |
|---|---|
| Total Penyediaan Dana kepada Pihak terkait | 5.151 |
| Modal | 118.096 |
| BMPK (10% dari Modal) | 11.809 |
| *Over (Under)* terhadap BMPK | (6.658) |

### Jenis Penyediaan Dana kepada Pihak Terkait sampai dengan Desember 2019 - Bank Saja

| No | Pihak Terkait | Jenis Penyediaan Dana | Penyediaan Dana (Rp miliar) |
|---|---|---|---|
| 1 | BNI Asset Management | Surat Berharga | 1.301 |
| 2 | BNI Syariah | Penyertaan, Garansi Bank | 2.501 |
| 3 | BNI Multifinance | Penyertaan, Pinjaman, *Corporate Card* | 525 |
| 4 | BNI Life Insurance | Penyertaan, *Corporate Card*, Garansi Bank | 395 |
| 5 | BNI Sekuritas | Penyertaan, Pinjaman, *Corporate Card*, dan Garansi Bank | 325 |
| 6 | BNI Remittance | Penyertaan | 10 |
| 7 | Perseorangan | Pinjaman Konsumtif dan Kartu Kredit | 94 |
| | TOTAL PENYEDIAAN DANA KEPADA PIHAK TERKAIT | | 5.151 |
| | MODAL | | 118.096 |
| | BMPK (10% dari Modal) | | 11.809 |
| | *Over (Under)* terhadap BMPK | | (6.658) |

## PERPAJAKAN - KONTRIBUSI KEPADA NEGARA

BNI menjalankan peran sebagai wajib pajak dan pemotong/pemungut pajak sebagai bentuk kontribusi kepada negara. Kontribusi terbesar BNI sebagai wajib pajak adalah memenuhi kewajiban PPh Badan. Disisi lain, BNI berperan aktif dalam melakukan pemotongan terhadap setiap objek kena pajak dalam menjalankan fungsinya sebagai pemotong pajak. BNI selalu tepat waktu dalam hal pembayaran kewajiban pajak atas PPh Badan, PPh Karyawan, PPN, dan PBB. BNI juga menyampaikan dokumen kewajiban perpajakan seperti SPT tahunan maupun bulanan serta dokumen kewajiban pada lembaga regulator dengan tepat waktu. BNI melaporkan jumlah setoran Pajak tahun 2019 sebesar Rp9,0 triliun, naik sebesar 13,4% dibandingkan tahun 2018 sebesar Rp7,9 triliun.

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 | Pertumbuhan 2018-2019 | | Pertumbuhan 2017-2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (Rp miliar) | (%) | (Rp miliar) | (%) |
| PPN | 268 | 377 | 348 | (109) | (28,9) | 29 | 8,3 |
| PPh | 4.827 | 3.634 | 3.254 | 1.193 | 32,8 | 380 | 11,7 |
| PPh Badan | 3.801 | 3.829 | 3.211 | (28) | (0,7) | 618 | 19,2 |
| Pajak Lainnya | 80 | 78 | 86 | 2 | 2,6 | (8) | (9,3) |
| **Total** | **8.976** | **7.918** | **6.899** | **1.058** | **13,4** | **1.019** | **14,8** |

### Permasalahan Hukum Pajak

BNI telah mengajukan keberatan atas Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar (SKPKB) PPh Badan untuk tahun fiskal 2015. Direktorat Jenderal Pajak telah mengabulkan sebagian keberatan BNI atas SKPKB PPh Badan untuk tahun fiskal 2015. Keberatan BNI yang belum dikabulkan oleh Direktorat Jendral Pajak, BNI melakukan upaya hukum banding ke pengadilan pajak. Sampai dengan Laporan Tahunan ini diterbitkan, Pengadilan Pajak belum mengeluarkan putusan atas permohonan banding yang diajukan oleh BNI tersebut. Namun Bank memiliki keyakinan bahwa permohonan Banding dapat dimenangkan oleh BNI.

### Tunggakan Pembayaran Pajak

BNI telah melunasi seluruh ketetapan pajak sebagai hasil pemeriksaan yang sudah jatuh tempo pembayaran sebagaimana telah diuraikan sebelumnya dalam pembahasan Permasalahan Hukum Pajak. Walaupun BNI masih dalam proses mengajukan upaya hukum terhadap ketetapan Dirjen Pajak, BNI senantiasa melakukan kewajiban pembayaran lebih dari yang diharuskan dalam ketentuan pajak. Sehingga secara ketentuan BNI tidak menunggak pajak.

## *FOREIGN ACCOUNT TAX COMPLIANCE ACT*

FATCA merupakan peraturan yang dikeluarkan oleh Departement of Treasury dan *Internal Revenue Service* ("IRS") Amerika Serikat untuk mencegah penggelapan pajak (tax evasion) oleh warga negara atau perusahaan Amerika Serikat (US *persons*) melalui dana atau usaha yang disimpan di luar wilayah Amerika Serikat.

Terkait dengan FATCA, langkah-langkah yang telah dilakukan BNI adalah:

## Informasi Keuangan **Material Lainnya**

Kemudian melalui POJK No. 25/POJK.03/2019 tanggal 15 Oktober 2019 tentang Pelaporan Informasi Nasabah Asing Terkait Perpajakan kepada Negara Mitra atau Yurisdiksi Mitra, BNI juga telah berkomitmen untuk mengambil bagian dalam kepatuhan akan ketentuan FATCA, di mana telah mendaftar pada IRS sebagai institusi keuangan yang akan menerapkan ketentuan FATCA. Saat ini kepatuhan kepada FATCA merupakan bagian dari proses *Customer Due Diligence* di BNI yang telah diimplementasikan sejak tanggal 1 Juli 2017. Pelaporan bank terkait dengan POJK tersebut baru akan dilakukan pada akhir bulan April 2018 untuk perpajakan domestik, sedangkan untuk kepentingan perjanjian internasional pertama kali akan dilaporkan pada awal bulan Agustus 2018.

## DOKUMEN PENENTUAN HARGA TRANSFER (*TRANSFER PRICING DOCUMENT*)

Peraturan Menteri Keuangan (PMK) No. 213/PM.03/2016 tentang Jenis Dokumen dan/atau Informasi Tambahan yang Wajib Disimpan oleh Wajib Pajak yang Melakukan Transaksi dengan Pihak yang Mempunyai Hubungan Istimewa, dan Tata Cara Pengelolaannya.

Peraturan ini bermaksud untuk meningkatkan kualitas dokumen yang dipersiapkan oleh wajib pajak dan meningkatkan transparasi. Wajib pajak juga perlu lebih proaktif dan memastikan bahwa informasi yang dibutuhkan untuk mempersiapkan dokumen induk dan dokumen lokal tersedia agar dapat mematuhi ketentuan sesuai dengan peraturan yang berlaku. PT Bank Negara Indonesia, Tbk (BNI) sebagai wajib pajak yang taat dan patuh terhadap segala peraturan perpajakan yang ada dan telah *comply* atas peraturan tersebut.

### Pendahuluan

Kementerian Keuangan mengeluarkan aturan baru wajib pajak yang diwajibkan membuat Transfer Pricing Documentation (TP Doc). Aturan baru TP Doc ini melengkapi ketentuan-ketentuan terkait dengan penerapan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha pada transaksi yang melibatkan pihak-pihak yang memiliki hubungan istimewa.

Berdasarkan definisi pada Pasal 1 angka 6 PMK-213/PM.03/2016 disebutkan dokumen penentuan harga transfer adalah dokumen yang diselanggarakan oleh wajib pajak sebagai dasar penerapan prinsip kewajaran dan kelaziman usaha dalam penentuan harga transfer yang dilakukan oleh Wajib Pajak.

Peraturan ini diterbitkan sehubungan dengan ketentuan atas dokumen penentuan harga transfer, dan tidak menggantikan peraturan yang berlaku untuk mengatur prinsip kewajaran dan kelaziman usaha yaitu Peraturan DJP No. PER-43/PJ/2010 sebagaimana diubah terakhir dengan oleh Peraturan DJP No. PER-32/PJ/2011.

### Tipe Dokumen yang Harus Diselenggarakan

Berdasarkan peraturan tersebut, Wajib Pajak diwajibkan untuk menyelenggarakan dan menyimpan 3 (tiga) tingkat dokumen yang terdiri atas:

1. Dokumen Induk;
2. Dokumen Lokal; dan
3. Laporan per Negara.

Dokumen penentuan harga transfer di atas harus disampaikan dalam Bahasa Indonesia. Akan tetapi, Wajib Pajak yang telah mendapatkan izin untuk menyelenggarakan pembukuan dalam bahasa asing dan mata uang selain Rupiah dapat membuat dokumen dalam Bahasa Inggris yang disertai dengan dokumen penentuan harga transfer dalam Bahasa Indonesia.

### Subjek yang Wajib Membuat TP Doc

Pihak yang wajib membuat TP Doc dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua), di antaranya:

1. Mereka yang wajib membuat dokumen induk dan dokumen lokal; dan
2. Mereka yang wajib membuat dokumen induk, dokumen lokal dan laporan per negara.

### Dampak Peraturan bagi Perusahaan

Dalam hal menerapkan peraturan terkait *Trasnsfer Pricing*, BNI telah melakukan *disclosure* atas transaksi dengan entitas anak dan pihak terkait lainnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dalam hal melakukan penilaian *arms length transaction* atau kewajaran dari transaksi BNI dengan pihak berelasi, perusahaan menggunakan jasa akuntan publik

Delloite untuk melakukan *assessment*. Berdasarkan hasil *assessment* yang telah dilakukan, bahwa semua transaksi yang dilakukan BNI dengan pihak terkait sudah memenuhi batas kewajaran yang ditetapkan.

## AKSES INFORMASI KEUANGAN UNTUK KEPENTINGAN PERPAJAKAN

### Pendahuluan

*Automatic Exchange of Financial Account Information* atau (AEOI) merupakan rencana dari negara G20 dan diinisiasi oleh Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) mengenai sistem yang mendukung adanya pertukaran informasi rekening Wajib Pajak antarnegara.

Dengan adanya sistem ini, Wajib Pajak yang telah membuka rekening di Negara lain akan bisa terlacak secara langsung oleh Otoritas Pajak negara asalnya. AEOI memiliki standar global baru yang nantinya akan berguna untuk mengurangi peluang penghindaran pembayaran pajak.

Sistem kerja AEOI yaitu pertukaran data keuangan Warga Negara asing yang tinggal di sebuah Negara. Pertukaran data keuangan tersebut tidak dilakukan secara sembarangan, melainkan dilakukan antar otoritas pajak yang berwenang di setiap negara. Setiap Negara yang telah bergabung dengan sistem AEOI akan mengirimkan dan menerima informasi awal (*pre-agreed information*) setiap tahunnya tanpa harus mengajukan permintaan khusus.

Di Indonesia sendiri dengan adanya AEOI, maka Ditjen Pajak dapat melakukan pengawasan dan penggalian potensi perpajakan melalui transaksi perbankan atau lembaga keuangan lainya yang dilakukan Wajib Pajak di luar negeri dan dikembangkan sehingga berlaku untuk Wajib Pajak di dalam negeri. Hal ini dilakukan untuk penguatan basis data yang selama ini mengalami keterbatasan akses sehingga diharapkan potensi pendapatan Negara dari sektor pajak dapat dimaksimalkan.

### Ruang Lingkup

Sesuai dengan UU No. 9 Tahun 2017 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2017 tentang Akses Informasi Keuangan untuk Kepentingan Perpajakan, ruang lingkup akses informasi keuangan dibagi menjadi 2 (dua) yaitu:

1. Pertukaran informasi untuk kepentingan Perjanjian Internasional atau Nasabah Asing
2. Untuk kepentingan Perpajakan Domestik atau Nasabah Domestik dalam rangka pelaksanaan Peraturan Perpajakan.

### Subjek Pelapor dan Pemberi Informasi Keuangan

Berdasarkan UU No. 9 Tahun 2017, Lembaga Keuangan (LK) yang wajib menjadi subjek pelapor yaitu sebagai berikut:

**Lembaga Keuangan pada Sektor**

| Perbankan | Pasar Modal | Perasuransian | Perdagangan Berjangka Komoditi | Perkoperasian |
|---|---|---|---|---|
| Bank umum | Penjaminan Emisi Efek | Perusahaan Asuransi Umum dan Syariah | Pialang Berjangka | Koperasi Simpan Pinjam |
| BPR | Perantara Pedagang Efek (PPE) | Perusahaan Asuransi Jiwa dan Jiwa Syariah | Pialang Berjangka Anggota Kliring | |
| Bank Syariah | Manajer Investasi (MI) | Perusahaan Reasuransi dan Reasuransi Syariah | | |
| | Bank Kustodian | | | |
| | Biro Administrasi | | | |

# Informasi Keuangan **Material Lainnya**

## PERUBAHAN PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN YANG BERDAMPAK SIGNIFIKAN TERHADAP BANK

Beberapa perubahan peraturan perundang-undangan yang terjadi di sepanjang tahun 2019 yang berdampak signifikan terhadap BNI secara konsolidasi adalah sebagai berikut:

**Tabel Perubahan Peraturan Perundang-undangan**

| No. | Peraturan | Resume Peraturan | Latar Belakang Terbitnya Peraturan | Dampak terhadap BNI dan Entitas Anak |
|---|---|---|---|---|
| 1. | **POJK No. 32/ POJK.03/2018** Tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit dan Penyediaan Dana Besar bagi Bank Umum | 1. Penyediaan Dana kepada:<br>a. 1 (satu) Peminjam selain Pihak Terkait; atau<br>b. 1 (satu) kelompok Peminjam selain Pihak Terkait, ditetapkan paling tinggi 25% (dua puluh lima persen) dari Modal Inti (tier 1) Bank.<br>2. Bank dilarang memberikan Penyediaan Dana kepada Pihak Terkait tanpa persetujuan Dewan Komisaris Bank.<br>3. Bank wajib menerapkan Teknik Mitigasi Risiko (MRK) yang memenuhi persyaratan tertentu dalam perhitungan BMPK dalam hal Bank mengakui keberadaan agunan, garansi, penjaminan, atau asuransi kredit sebagai Teknik MRK dalam menghitung aset tertimbang menurut risiko kredit pendekatan standar. Hal ini berlaku apabila Peminjam dan penjamin atau penerbit agunan merupakan selain Pihak Terkait. | Untuk mengurangi potensi kegagalan usaha Bank sebagai akibat dari konsentrasi Penyediaan Dana, Bank diwajibkan untuk melakukan penyebaran dan diversifikasi portofolio Penyediaan Dana terutama melalui pembatasan Penyediaan Dana, baik kepada Pihak Terkait maupun selain Pihak Terkait, yang dikenal dengan BMPK dan Penyediaan Dana Besar. Sehubungan dengan hal tersebut di atas, OJK menerbitkan POJK ini sebagai pedoman dalam penerapan BMPK dan Penyediaan Dana Besar. | BNI telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut, yaitu sebagai berikut:<br>1. Penyesuaian terhadap seluruh ketentuan yang terdampak oleh POJK tersebut.<br>2. Menerapkan MRK sesuai POJK dimaksud. |
| 2. | **POJK No. 9/ POJK.04/2019** Tentang Perantara Pedagang Efek Untuk Efek Bersifat Utang dan Sukuk | Bank wajib:<br>1. Terdaftar sebagai Perantara Pedagang Efek untuk Efek Bersifat Utang dan Sukuk (PPE-EBUS) di OJK sebelum melakukan kegiatan sebagai PPE-EBUS. Permohonan pendaftaran harus diajukan oleh pemohon secara elektronik melalui sistem pendaftaran OJK.<br>2. Menyampaikan laporan kepada OJK secara elektronik melalui sistem pelaporan OJK:<br>a. Laporan kegiatan berkala secara bulanan disampaikan paling lambat setiap hari kerja ke-12 (kedua belas) bulan berikutnya;<br>b. Laporan insidental (dalam hal terdapat perubahan data pendukung) disampaikan paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sejak terdapat perubahan secara formal. | OJK menerbitkan peraturan ini dikarenakan adanya kebutuhan menyiapkan perangkat hukum terhadap intermediary Efek bersifat utang dan Sukuk yang mencakup semua aspek terkait seperti ketentuan tentang jenis dan batasan kegiatan usaha, perizinan dan/atau pendaftaran, kewajiban dan larangan bagi intermediary Efek bersifat utang dan Sukuk. | BNI sudah menyampaikan permohonan pendaftaran sebagai Perantara Pedagang Efek untuk Efek Bersifat Utang dan Sukuk kepada OJK. |
| 3. | **POJK No. 12/ POJK.03/2019** Tentang Pelaporan Bank Umum Melalui Sistem Pelaporan Otoritas Jasa Keuangan | Bank wajib:<br>1. Menyampaikan Laporan bank umum (laporan harian, laporan mingguan, laporan bulanan, laporan triwulanan, laporan semesteran, laporan tahunan, dan laporan lain) melalui Sistem Pelaporan OJK, yang saat ini dilakukan pada Aplikasi Pelaporan Online OJK (APOLO) dan bertanggungjawab atas kelengkapan, keakuratan, kekjinian, dan keutuhan data, serta ketepatan waktu penyampaian laporan.<br>2. Menunjuk pejabat penanggung jawab pelaporan kepada OJK dan pejabat penanggung jawab pelaporan akan menunjuk petugas pelaksana pelaporan. | Sejalan dengan perkembangan teknologi maka diperlukan metode pelaporan yang efisien dan cepat secara daring melalui Sistem Pelaporan OJK untuk meningkatkan efektivitas dalam pengawasan serta analisis data dan informasi terkait penetapan kebijakan OJK. | BNI telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut serta melakukan penyampaian laporan kepada OJK melalui APOLO. |

**Tabel Perubahan Peraturan Perundang-undangan**

| No. | Peraturan | Resume Peraturan | Latar Belakang Terbitnya Peraturan | Dampak terhadap BNI dan Entitas Anak |
|---|---|---|---|---|
| 4. | **PADG No. 21/18/ PADG/2019** Tentang Implementasi Standar Nasional Quick Response Code Untuk Pembayaran | 1. BI menetapkan Standar Nasional QR Code Pembayaran (Quick Response Code Indonesian Standard) yang selanjutnya disebut QRIS untuk digunakan dalam memfasilitasi transaksi pembayaran di Indonesia.<br>2. QRIS wajib digunakan dalam setiap transaksi pembayaran di Indonesia yang difasilitasi dengan QR Code Pembayaran.<br>3. Nominal transaksi QRIS dibatasi paling banyak Rp2.000.000,00 (dua juta rupiah) per transaksi.<br>4. Kewajiban penggunaan QRIS dalam setiap transaksi pembayaran berlaku juga bagi transaksi pembayaran di Indonesia yang difasilitasi dengan QR Code Pembayaran dengan menggunakan sumber dana yang ditatausahakan dan/atau insrumen pembayaran yang diterbitkan di luar wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang dilakukan melalui kerja sama antara Penyelenggara Jasa Sistem Pembayaran berupa Penerbit dan/atau Acquirer dengan pihak yang menatausahakan sumber dana dan/atau menerbitkan instrumen pembayaran tersebut. Kerja sama tersebut wajib terlebih dahulu memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia. | Dalam rangka mendukung pengembangan ekonomi dan keuangan digital, BI menetapkan standar nasional QR Code untuk pembayaran (QRIS) untuk memastikan penyelenggaraan jasa sistem pembayaran yang difasilitasi dengan QR Code Pembayaran di Indonesia berjalan efektif dan efisien, serta memastikan kejelasan peran dan tanggung jawab para pihak dalam pemrosesan transaksi pembayaran dengan menggunakan QR Code Pembayaran. | BNI telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut serta telah melakukan renewal perizinan QR sesuai QRIS ke BI. |
| 5. | **POJK No. 25/ POJK.03/2019** Tentang Pelaporan Informasi Nasabah Asing Terkait Perpajakan Kepada Negara Mitra Atau Yurisdiksi Mitra | Bank wajib:<br>1. Menyampaikan laporan informasi keuangan sesuai Perjanjian Internasional untuk setiap rekening keuangan yang wajib dilaporkan melalui Sistem Penyampaian Informasi Nasabah Asing (SiPINA).<br>2. menyampaikan koreksi laporan dalam hal terdapat kesalahan informasi pada laporan yang telah disampaikan. | Untuk mendukung Pemerintah Indonesia dan LJK dalam implementasi pertukaran informasi keuangan secara otomatis dan kewajiban pelaporan informasi keuangan berdasarkan perjanjian internasional di bidang perpajakan, OJK menerbitkan peraturan mengenai pelaporan informasi nasabah asing terkait perpajakan kepada Negara mitra atau yurisdiksi mitra. | BNI telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut. |
| 6. | **PBI No. 21/12/ PBI/2019** Tentang Perubahan atas PBI No. 20/4/ PBI/2018 tentang Rasio Intermediasi Makroprudensial dan Penyangga Likuiditas Makroprudensial Bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, Dan Unit Usaha Syariah<br><br>**PADG No. 21/22/ PADG/2019** Tentang Rasio Intermediasi Makroprudensial dan Penyangga Likuiditas Makroprudensial Bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, Dan Unit Usaha Syariah | Bank wajib:<br>1. Melakukan penambahan komponen pinjaman yang diterima bagi Bank Umum Konvensional (BUK) sebagai komponen sumber pendanaan dalam perhitungan Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM).<br>2. Melakukan Penambahan komponen pembiayaan yang diterima bagi Bank Umum Syariah (BUS) dan Unit Usaha Syariah (UUS) sebagai komponen sumber pendanaan dalam perhitungan Rasio Intermediasi Makroprudensial Syariah (RIM Syariah).<br>3. Menyesuaikan besaran parameter disinsentif dan kriteria prudensial batas bawah berupa rasio kredit bermasalah dan rasio pembiayaan bermasalah serta KPMM sebagaimana diatur pada ketentuan ini.<br>4. Melakukan Penyesuaian referensi suku bunga yang digunakan sebagai dasar perhitungan sanksi kewajiban membayar bagi bank yang tidak dapat memenuhi Giro RIM/RIM Syariah, disesuaikan dari JIBOR Overnight menjadi Indonesia Overnight Index Average (IndONIA). | BI melakukan penyempurnaan mengenai rasio intermediasi makroprudensial dan penyangga likuiditas makroprudensial bagi bank umum konvensional, bank umum syariah, dan unit usaha syariah. | BNI telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut, antara lain sebagai berikut:<br>1. Penyesuaian terhadap ketentuan internal yang terkait.<br>2. Melakukan penyesuaian formula perhitungan RIM/ RIM Syariah sesuai peraturan BI tersebut. |

# Informasi Keuangan **Material Lainnya**

### Tabel Perubahan Peraturan Perundang-undangan

| No. | Peraturan | Resume Peraturan | Latar Belakang Terbitnya Peraturan | Dampak terhadap BNI dan Entitas Anak |
|---|---|---|---|---|
| 7. | **PBI No. 21/13/ PBI/2019** Tentang Perubahan atas PBI No. 20/8/ PBI/2018 tentang Rasio Loan to Value Untuk Kredit Properti, Rasio Financing to Value Untuk Pembiayaan Properti, dan Uang Muka Untuk Kredit atau Pembiayaan Kendaraan Bermotor | 1. Penyempurnaan kebijakan mengenai rasio LTV/FTV untuk KP/PP termasuk pengaturan rasio LTV/FTV untuk KP/PP bagi properti berwawasan lingkungan.<br>2. Penyempurnaan kebijakan mengenai Uang Muka untuk KKB/ PKB termasuk pengaturan Uang Muka untuk KKB/PKB bagi kendaraan bermotor berwawasan lingkungan. | Dalam rangka perwujudan pembangunan berkelanjutan melalui ekonomi berwawasan lingkungan (*green economy*), BI berperan serta dengan mendorong pembiayaan berwawasan lingkungan (*green financing*) dan menetapkan kebijakan pemberian insentif berupa rasio yang lebih longgar terhadap Rasio LTV untuk KP dan Rasio FTV untuk PP khusus untuk Properti Berwawasan Lingkungan, serta Uang Muka yang lebih ringan untuk KKB atau PKB khusus untuk Kendaraan Bermotor Berwawasan Lingkungan. | BNI telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut, serta telah melakukan penyesuaian kebijakan internal dengan mengacu kepada peraturan dimaksud. |
| 8. | **PBI No. 21/14/ PBI/2019** Tentang Devisa Hasil Ekspor dan Devisa Pembayaran Impor | 1. Seluruh Devisa Hasil Ekspor (DHE) wajib diterima melalui Bank paling lambat pada akhir bulan ketiga setelah Bulan Pemberitahuan Pabean Ekspor (PPE). Nilai DHE yang diterima wajib sesuai dengan Nilai Ekspor atau selisih kurang paling banyak sebesar Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah).<br>2. Penyampaian Laporan DHE dilakukan untuk Nilai Ekspor yang lebih besar dari ekuivalen USD10.000,00 (sepuluh ribu dolar Amerika Serikat).<br>3. Devisa Pembayaran Impor (DPI) wajib dilaporkan ke BI paling lambat pada akhir bulan ketiga setelah Bulan Pemberitahuan Pabean Impor (PPI).<br>4. Penyampaian Laporan DPI untuk Nilai Impor yang lebih besar dari ekuivalen USD10.000,00 (sepuluh ribu dolar Amerika Serikat).<br>5. Seluruh DHE SDA wajib diterima melalui Bank pada Rekening Khusus (Reksus) DHE SDA paling lambat pada akhir bulan ketiga setelah Bulan PPE. | Sejalan dengan telah diterbitkannya Peraturan Pemerintah mengenai devisa hasil ekspor dari kegiatan pengusahaan, pengelolaan, dan/atau pengolahan sumber daya alam dan untuk meningkatkan kualitas informasi yang diperoleh guna pemantauan DHE yang efektif, BI menerbitkan ketentuan DHE SDA yang mengatur antara lain mengenai kewajiban penerimaan DHE SDA di Bank melalui Reksus DHE SDA. | BNI telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut. |
| 9. | **PBI No. 21/9/ PBI/2019** Tentang Laporan Bank Umum Terintegrasi<br><br>**PADG No. 21/23/ PADG/2019** Tentang Laporan Bank Umum Terintegrasi | Bank wajib:<br>1. Menyusun dan menyampaikan Laporan Bank Umum (Laporan Kelompok Informasi Keuangan, Laporan Kelompok Informasi Risiko, Laporan Kelompok Informasi Kegiatan Sistem Pembayaran dan Jasa Keuangan, Laporan Kelompok Informasi Data Pokok) kepada Bank Indonesia secara lengkap, akurat, kini, utuh, dan tepat waktu.<br>2. Menyampaikan Laporan dan/atau koreksi Laporan secara *online* melalui sistem pelaporan terintegrasi Bank Indonesia. Namun apabila Bank atau sistem jaringan BI mengalami gangguan teknis atau gangguan lainnya maka laporan tersebut dapat disampaikan secara *offline*. | Pelaporan terintegrasi dibangun dengan tujuan meningkatkan kualitas data, efektivitas pelaporan, dan mengurangi beban penyampaian Laporan bank kepada BI, OJK, dan LPS. | BNI telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut, antara lain sebagai berikut:<br>1. Melakukan *enhancement system* untuk mengakomodir sistem pelaporan terintegrasi tersebut.<br>2. Melakukan penyampaian laporan melalui sistem pelaporan teringrasi secara *paralel run*. |

**Tabel Perubahan Peraturan Perundang-undangan**

| No. | Peraturan | Resume Peraturan | Latar Belakang Terbitnya Peraturan | Dampak terhadap BNI dan Entitas Anak |
|---|---|---|---|---|
| 10. | **POJK No. 28/ POJK.03/2019** Tentang Sinergi Perbankan Dalam Satu Kepemilikan Untuk Pengembangan Perbankan Syariah | 1. Sinergi Perbankan adalah kerja sama antara Bank Umum Syariah (BUS) dan Bank Umum yang memiliki hubungan kepemilikan melalui pengoptimalan sumber daya Bank Umum untuk menunjang pelaksanaan kegiatan BUS yang memberikan nilai tambah bagi BUS dan Bank Umum.<br>2. Bentuk Sinergi Perbankan antara lain:<br>a. Layanan Syariah Bank Umum (LSBU), yaitu kegiatan penghimpunan dana, pembiayaan, dan/atau pemberian jasa perbankan lainnya berdasarkan prinsip syariah yang dilakukan pada jaringan kantor Bank Umum untuk dan atas nama BUS.<br>b. Penggunaan sumber daya manusia Bank Umum oleh BUS sebagai jasa konsultasi nasabah di sektor tertentu; dan<br>c. Penggunaan pusat data (*data center*) dan/atau pusat pemulihan bencana (*disaster recovery center*) Bank Umum oleh BUS.<br>3. BUS dan Bank Umum dalam melaksanakan Sinergi Perbankan harus membuat perjanjian kerja sama secara tertulis.<br>4. BUS dan Bank Umum wajib memiliki kebijakan dan prosedur secara tertulis untuk mengelola risiko yang melekat pada Sinergi Perbankan.<br>5. BUS dan Bank Umum yang melaksanakan Sinergi Perbankan wajib memperoleh persetujuan dari OJK. Untuk memperoleh persetujuan dari OJK, BUS dan Bank Umum harus mencantumkan rencana Sinergi Perbankan dalam rencana bisnis BUS dan dalam rencana bisnis Bank Umum. | Sinergi Perbankan dapat meningkatkan risiko bagi bank, baik BUS maupun Bank Umum sehingga OJK menerbitkan peraturan terkait hal tersebut. | BNI telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut. |

## PERUBAHAN KEBIJAKAN AKUNTANSI

Beberapa kebijakan akuntansi yang mengalami perubahan di tahun 2019 dan dampaknya terhadap BNI secara konsolidasi adalah sebagai berikut:

**Tabel Perubahan Kebijakan Akuntansi**

| No | Perubahan Kebijakan Akuntasi | Alasan Kebijakan Akuntansi | Dampak Perubahan Kebijakan Akuntansi terhadap BNI dan dan Entitas Anak |
|---|---|---|---|
| 1 | ISAK 35: Penyajian Laporan Keuangan Entitas Berorientasi Nonlaba | ISAK 35 yang diterbitkan oleh DSAK IAI merupakan interpretasi dari PSAK 1: Penyajian Laporan Keuangan paragraf 05 yang memberikan contoh bagaimana entitas berorientasi nonlaba membuat penyesuaian baik: (i) penyesuaian deskripsi yang digunakan untuk pos-pos tertentu dalam laporan keuangan; dan (ii) penyesuaian deskripsi yang digunakan untuk laporan keuangan itu sendiri. ISAK ini berlaku per 1 Januari 2020 | Tidak ada dampak siginifikan |
| 2 | Amendemen PSAK 1: Penyajian Laporan Keuangan tentang judul laporan keuangan | Amendemen PSAK 1 merupakan penyesuaian beberapa paragraf dalam PSAK 1: Penyajian Laporan Keuangan yang sebelumnya tidak diadopsi dari IAS 1 Presentation of Financial Statements menjadi diadopsi. Amendemen ini membuka opsi yang memperkenankan entitas menggunakan judul laporan selain yang digunakan dalam PSAK 1. Amandemen ini berlaku per 1 Januari 2020 | BNI diberikan opsi menggunakan judul lain dalam laporan keuangan. Dalam implementasinya BNI juga mengacu pada POJK VIII.G.7 yang mengatur mengenai struktur laporan keuangan Emiten yang terdaftar pada Bursa Efek Indonesia |
| 3 | Amandemen PSAK 22: Kombinasi Bisnis | Amendemen ini mengklarifikasi definisi bisnis dengan tujuan untuk membantu entitas dalam menentukan apakah suatu transaksi seharusnya dicatat sebagai kombinasi bisnis atau akuisisi aset. Amandemen ini berlaku per 1 Januari 2020 | Amandemen ini tidak berdampak pada perubahan kebijakan akuntansi BNI karena kebijakan internal masih relevan dengan amandemen ini |
| 4 | PSAK 102: Akuntansi Murabahah (revisi 2019) | PSAK 102 (2019) merevisi acuan 'pengakuan pendapatan murabahah tangguh bagi penjual tidak memiliki risiko persediaan yang signifikan' kepada ISAK 101. Sebelumnya, transaksi ini mengacu kepada PSAK 50, PSAK 55 dan PSAK 60. PSAK 102 (2019) juga mencakup penambahan istilah, perubahan ruang lingkup dan beberapa pengaturan lain yang tidak signifikan. | Revisi PSAK 102 dan terbitnya ISAK 101 memberikan pedoman mengenai pengakuan pendapatan murabahah tangguh. Beberapa kebijakan akuntansi disesuaikan seiring dengan implementasi PSAK dan ISAK ini per 1 Januari 2020 |

# Informasi Keuangan **Material Lainnya**

**Tabel Perubahan Kebijakan Akuntansi**

| No | Perubahan Kebijakan Akuntasi | Alasan Kebijakan Akuntansi | Dampak Perubahan Kebijakan Akuntansi terhadap BNI dan dan Entitas Anak |
|---|---|---|---|
| 5 | ISAK 101: Pengakuan Pendapatan Murabahah Tangguh Tanpa Risiko Signifikan Terkait Kepemilikan Persediaan | ISAK 101 akan menjadi acuan bagi entitas yang menerapkan 'metode pendapatan efektif' yang sebelumnya mengacu kepada PSAK 50, PSAK 55 dan PSAK 60. | |
| 6 | ISAK 102: Penurunan Nilai Piutang Murabahah. | ISAK 102 terkait 'penurunan nilai piutang murabahah' merupakan bridging standard yang sampai dengan keluarnya PSAK penurunan nilai aset-aset yang berasal dari transaksi berbasis syariah | Standar ini akan menjadi acuan sementara dalam konsep penurunan nilai dalam transaksi berbasis syariah. Secara umum konsepnya masih sama dengan standar yang ada saat ini, sehingga belum diperlukan perubahan kebijakan akuntansi yang major. |

## Implementasi PSAK 71

Pada tahun 2014, IASB (International Accounting Standard Board) menerbitkan IFRS 9 – *Financial Instrument*. Standar Internasional ini berlaku efektif di negara yang melakukan Full Adoption IFRS per 1 Januari 2018 pada negara-negara yang mengadopsi penuh IFRS menggantikan IAS (International Accounting Standard) 39 – *Financial Instrument*: *Recognition and Measurement* (di Indonesia diadopsi menjadi PSAK 55 – Instrumen Keuangan: Pengakuan dan Pengukuran.

Pada bulan September 2017, DSAK IAI (Dewan Standar Akuntansi Keuangan – Ikatan Akuntan Indonesia) menerbitkan PSAK (Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan) 71– Instrumen Keuangan. PSAK ini mengadopsi IFRS 9 dan akan berlaku efektif per 1 Januari 2020 menggantikan PSAK 55. Perbedaan mendasar antara IFRS atau PSAK 71 dengan PSAK 55 yaitu:

| Pengaturan | PSAK 71 | PSAK 55 |
|---|---|---|
| Penentuan Klasifikasi Aset & Liabilitas Keuangan | Berdasarkan Model Bisnis dengan SPPI (*Solely Principal, Payment & Interest) test)* | Berdasarkan Intensi |
| Klasifikasi Aset Keuangan | • *Fair Value through Profit/Loss* (FVPL)<br>• *Fair Value through Other Comprehensive Income* (FVOCI)<br>• *Amortised Cost* (AC) | • *Held to Maturity* (HTM)<br>• *Fair Value through Profit/Loss* (FVTPL)<br>• *Loan and Receivables* (LAR)<br>• *Available for Sales* (AFS) |
| Reklasifikasi Aset Keuangan | Apabila terdapat perubahan Model Bisnis Perusahaan | Diperbolehkan, untuk kondisi tertentu (terdapat kondisi tertentu akan terkena *tainting rules*) |
| *Tainting Rules* | Dihapuskan | Berlaku untuk reklasifikasi kategori HTM ke AFS melebihi batas material |
| *Hedge Accounting* | • Persyaratan dan dokumentasi lebih sederhana<br>• Berhubungan langsung dengan strategi manajemen risiko Bank<br>• Penilaian efektivitas sesuai dengan tujuan manajemen risiko | • Persyaratan dan dokumentasi lebih rinci<br>• Tidak ada hubungan langsung dengan strategi manajemen risiko Bank<br>• Penilaian efektivitas 80% s/d 125% |
| Tahapan Penentuan *Impairment* (Penurunan Nilai) | 1. Tahap 1 – *Performing*<br>• Instrumen keuangan yang tidak mengalami kenaikan risiko kredit signifikan (*investment grade*, dan belum ada tunggakan)<br>• *Expected Credit Loss* 12 Bulan setelah tanggal pelaporan<br>2. Tahap 2 – *Under Performing*<br>• Instrumen keuangan yang mengalami kenaikan risiko kredit signifikan namun belum terdapat bukti objektif impairment (dhi. terdapat tunggakan namun belum melewati kriteria *impairment* yaitu 90 hari tunggakan)<br>• *Expected Credit* Loss: *Lifetime* (selama umur instrumen keuangan<br>3. Tahap 3 – *Non Performing*<br>• Instrumen keuangan yang telah memenuhi kriteria *impairment* (tunggakan ≥ 90 hari)<br>• *Expected Credit Loss: Lifetime* (selama umur instrumen keuangan | 1. Performing dan Tidak Signifikan nilainya<br>• CKPN dihitung secara kolektif<br>• Menggunakan *Probability of Default* (PD) dan *Loss Given Default* (LDG) berdasarkan data historis<br>2. *Non Performing* dan/atau Signifikan secara Individual<br>• CKPN dihitung secara individual<br>• Menggunakan *Discounted Cashflow* CKPN |

| Pengaturan | PSAK 71 | PSAK 55 |
|---|---|---|
| Pendekatan statistik | *Point in Time* (PiT), dengan memperhitungkan faktor ekonomi makro | *Migration analysis* dan *roll rate*, tanpa memperhitungkan faktor ekonomi makro |
| CKPN atas Komitmen Pinjaman | Dilakukan perhitungan CKPN atas Komitmen Pinjaman | Tidak dilakukan perhitungan CKPN untuk Komitmen Pinjaman |

## Progres Implementasi PSAK 71 – Instrumen Keuangan

Dengan terbitnya IFRS 9: *Financial Instruments* oleh International Accounting Standard Board (IASB) pada tahun 2014, BNI merespons dengan mempersiapkan kajian literatur dan *gap analysis* awal. Dalam rangka persiapan implementasi, BNI juga turut aktif dalam diskusi bersama Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) sebagai Lembaga yang berwenang dalam penyusunan standar akuntansi keuangan di Indonesia, asosiasi industri perbankan dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

Pada tahun 2018, BNI telah menunjuk kembali KPMG sebagai konsultan pendamping implementasi PSAK 71 dalam penyusunan kebijakan dan prosedur sesuai dengan PSAK 71. Selain itu, setelah melalui proses pengadaan, BNI menunjuk PT. Nexia Indonesia Advisory Service sebagai vendor pengembangan sistem dalam melakukan proses pengembangan sistem pendukung implementasi PSAK 71 di BNI.

Persiapan implementasi PSAK 71 dibagi dalam 3 besaran untuk memudahkan fokus persiapan, yaitu:
1. *Stream Classification & Measurement*
2. *Stream Impairment*
3. *Stream Hedge Accounting*

## Roadmap implementasi PSAK 71

# Informasi Keuangan **Material Lainnya**

Sesuai dengan *roadmap* yang ditetapkan oleh OJK pada kuartal II tahun 2019, BNI telah melakukan *parallel run* PSAK 71 serta melakukan analisa dampak implementasi terhadap BNI.

Beberapa tahapan yang telah dilakukan dalam implementasi PSAK 71, antara lain:

1. Melakukan Gap Analisis antara kondisi saat ini dengan kondisi yang dibutuhkan dalam rangka implementasi PSAK 71
2. Melakukan pemilihan *vendor* IT dan konsultan pendamping
3. Melakukan SPPI (*Solely Payment from Principal and Interest*) Tes dan Bisnis Model tes untuk menentukan klasifikasi aset keuangan berdasarkan PSAK 71
4. Mengidentifikasi dan me*review* ketersediaan data perhitungan *impairment*
5. Melakukan kajian dan *review* atas pengelompokan kredit yang sejenis (segmentasi) dalam *impairment*
6. Mengembangkan model *probability of default* (PD)
7. Mengembangkan model *Loss Given Default* (LGD)
8. Mengembangkan model *Exposure at Default* (EAD)
9. Mengkaji dan menyusun kriteria *staging* serta perpindahannya
10. Mengembangkan model *forward looking* dan *Expected Credit Losses* (ECL)
11. Menyusun *Business Requirement Design* (BRD) untuk *modelling* PD, LGD, EAD, ECL dan SICR
12. Mengembangkan aplikasi IT PSAK 71, mencakup:
    a. Persiapan dan Identifikasi data
    b. Menyusun *Functional Specification Design* (FSD) mengacu ke BRD
    c. Melakukan pengembangan di Aplikasi
    d. Melakukan *System Integration Test* (SIT)
    e. Melakukan *User Acceptance Test* (UAT)
    f. Implementasi *Paralel Run* Aplikasi PSAK 71

Mengacu pada standar akuntansi pada negara setempat, 3 (tiga) Kantor Cabang BNI yang berada di luar negeri, yaitu Singapura, London dan Seoul telah melakukan implementasi IFRS 9 – Financial Instrumen per 1 Januari 2018.

## INFORMASI KELANGSUNGAN USAHA

### Hal-Hal yang Berpotensi Berpengaruh Signifikan terhadap Kelangsungan Usaha

Pertumbuhan ekonomi dunia diperkirakan tumbuh membaik sebesar 3,4% di tahun 2020 dibandingkan pertumbuhan PDB dunia di tahun 2019 yang diperkirakan sebesar 3,0% sebagaimana dinyatakan oleh International Monetary Fund (IMF) dalam laporan yang dipublikasikannya *World Economic Outlook* pada bulan Oktober 2019. Faktor kunci yang mendorong perbaikan pertumbuhan ekonomi global tersebut adalah pertumbuhan PDB negara-negara sedang berkembang sebesar 4,6% ketika pertumbuhan PDB negara-negara maju masih relatif stagnan sebesar 1,7%.

Sejalan dengan proyeksi pertumbuhan dari IMF ini, Bank Dunia dalam laporannya Global Economic Prospects yang diterbitkan di bulan Januari 2020 juga memperkirakan perbaikan pertumbuhan ekonomi global di tahun 2020 meski terbatas sebesar 2,5% dibandingkan tahun sebelumnya sebesar 2,4%. Perbaikan pertumbuhan PDB dunia ini terutama didorong oleh pertumbuhan ekonomi negara-negara yang masuk dalam kategori *Emerging Market and Developing economies* (EMDE) sebesar 4,1% dibandingkan pertumbuhan PDB negara maju yang hanya tumbuh 1,4%.

Sejalan dengan harapan perbaikan ekonomi dunia ini, Pemerintah Indonesia di dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (RAPBN) 2020 memperkirakan pertumbuhan ekonomi sebesar 5,3% di tahun 2020 disertai dengan pengelolaan inflasi yang baik dan terkendali mencapai 3,1%. Didukung oleh perkiraan perbaikan kondisi ekonomi ini disertai pelonggaran kebijakan moneter dan fiskal yang dilakukan oleh Bank Indonesia (BI), Otoritas Jasa Keuangan memperkirakan pertumbuhan kredit di tahun 2020 sebesar 13,0% (sindonews.com, 16 Agustus 2019).

Selain pertimbangan makro ekonomi, faktor lain yang berpengaruh terhadap kelangsungan BNI adalah revolusi industri 4.0. Revolusi Industri ini diperkirakan akan berdampak fundamental karena berpotensi mengubah cara kerja industri mulai dari produksi sampai dengan penjualannya dengan memanfaatkan teknologi informasi. Revolusi Industri ini akan mempermudah UMKM untuk mengakses pasar yang lebih luas dengan lebih hemat biaya, dan membuka peluang terbukanya usaha-usaha baru sekaligus kebutuhan akan modal pinjaman. Di sisi lain, terbukanya akses pasar memungkinkan UMKM bersaing *head to head* dengan pemain besar sehingga perlu pemantauan dan pengelolaan yang baik untuk bisa bertahan.

## *Assessment* Manajemen pada Hal-Hal yang Berpotensi Berpengaruh Signifikan terhadap Kelangsungan Usaha

Merespon tantangan tersebut, BNI mengembangkan proses kredit digital secara *-end-to-end* untuk mendukung proses yang lebih cepat didukung oleh pemantauan memanfaatkan *data analytics*. Selain itu, BNI terus melakukan peningkatan kualitas kredit melalui pengembangan *early warning system* dan perbaikan proses keseluruhan, serta dengan terus melakukan penyegaran kepada pegawai kredit.

Selain itu, secara internal BNI melakukan pengelolaan aset produktif dengan *prudence* secara berkelanjutan di tengah ekspansi binis perbankan disamping merespons tantangan *Cost to Income Ratio* (CIR) dan rasio Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) yang masih relatif tinggi. BNI memandang penting peningkatan produktivitas dan efisiensi proses perbankan untuk menunjang inisiatif bisnis dan strategi bank dalam memberikan pelayanan yang maksimal kepada nasabah.

Langkah-langkah yang ditempuh BNI tersebut dilaksanakan dengan mempertimbangkan kekuatan yang dimiliki oleh BNI yang memiliki pertumbuhan Kredit Tertinggi dibanding Bank Pesaing; pertumbuhan Segmen Korporasi Tertinggi dibanding Bank Pesaing; pertumbuhan KUR yang tinggi; kemampuan Cash Management yang baik; pertumbuhan *Payroll* yang tinggi; penyedia Layanan *remitansi* terbaik; dan pemanfaatan API Management.

Selain itu, BNI juga mempertimbangkan dan memanfaatkan peluang bisnis di industri perbankan di masa mendatang untuk menjamin kelangsungan usaha Bank. Peluang-peluang tersebut di antaranya adalah:keberlanjutan kebijakan infrastruktur; kebijakan investasi yang dibuka seluas-luasnya; rencana penerbitan *holding* BUMN perbankan dan jasa keuangan; pilkada serentak 2020; dan tren peningkatan transaksi uang elektronik di atas pertumbuhan DPK. Beberapa peluang bisnis lainnya dipicu oleh transaksi finansial *millennial* tinggi, implementasi Qanun, dan penerapan *Sustainable Financing*.

## Asumsi yang Digunakan Manajemen dalam Melakukan *Assessment* untuk Mengelola Potensi yang Berpengaruh Signifikan terhadap Kelangsungan Usaha

BNI mempertimbangkan beberapa faktor dalam melakukan *assessment* terhadap kelangsungan usaha berdasarkan Rencana Bisnis Bank di antaranya adalah sebagai berikut:

- Permodalan
- Likuiditas
- Rentabilitas
- Kualitas Aset

Keempat faktor tersebut dijadikan sebagai salah satu evaluasi atas kinerja Bank yang baik jangka pendek maupun jangka menengah yang dijabarkan dalam Rencana Bisnis Bank dan *Corporate Plan* yang menjadi acuan bagi BNI untuk terus tumbuh dan berkembang di industri perbankan Indonesia. Dokumen Rencana Bisnis Bank tersebut disusun sebagai acuan dalam melaksanakan kegiatan operasional BNI dalam jangka pendek sesuai dengan Visi, Misi, dan Arah BNI yang tercantum dalam Rencana Jangka Panjang (*Corporate Plan*) Bank.

Disamping itu, mempertimbangkan persaingan di industri perbankan yang semakin meningkat, BNI memiliki 5 (lima) besaran strategi dalam menghadapi persaingan industri perbankan sebagai berikut:

a. Menangkap potensi bisnis aliran dana APBN & APBD melalui penetrasi pangsa pasar institusi Rumah Sakit yang dikelola daerah, Institusi Pendidikan di daerah khususnya yang operasionalnya bersumber dari APBN & APBD dan program-program pemerintah terkait bantuan sosial dan subsidi. Selain itu mengupayakan agar BNI menjadi bank operasional bagi Pemerintah Daerah/Pemda sehingga dapat memfasilitasi transaksi dalam daerah atau antar daerah ke pusat. Melalui solusi-solusi transaksional yang fokus pada rekanan-rekanan di kementerian/Lembaga Pemerintah, BUMN, *Non Bank Financial Institution* (NBFI) dan Universitas untuk meningkatkan pendapatan daerah sekaligus meningkatkan akuntabilitas pengelolaan keungan daerah.
b. Meningkatkan bisnis turunan nasabah Korporasi dan Area dengan mengoptimalkan bisnis turunan nasabah korporat melalui fasilitas *supply chain financing* (SCF), serta optimalisasi giro operasional.
c. Melakukan optimalisasi Dana Debitur dengan cara mendorong aktivitas transaksi keuangan debitur sentra/STA melalui penggunaan layanan *cash management*. Dengan penggunaan CMS diharapkan sebesar 20% dari baki debet sebitur dapat mengendap dalam bentuk giro
d. Mengembangkan solusi dan transaksi secara kustomisasi sesuai kebutuhan nasabah, sehingga BNI dapat menjadi *operating bank* bagi institusi BUMN maupun pemerintah/swasta.
e. Meningkatkan pangsa pasar baru melalui akusisi nasabah baru pada sektor Kementerian/Lembaga pemerintah, BUMN, NBFI dan Universitas.

# Prospek **Usaha**

## PROSPEK USAHA BNI

Terdapat 2 (dua) faktor yang mempengaruhi prospek usaha BNI yakni faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi kemampuan BNI untuk mengerahkan dan mengalokasikan sumber daya serta mempertahankan dan mengembangkan kapabilitas inti yang dimiliki menjadi faktor penting dalam mengantisipasi dan mengambil peluang bisnis dari kondisi eksternal yang ada.

Adapun faktor eksternal yang berpengaruh terhadap prospek usaha Bank adalah kondisi politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan regulasi. Secara umum kondisi politik pasca pemilu cukup kondusif bagi dunia usaha dan BNI selalu siap mengantisipasi dinamika yang ada. Peta demografi yang menunjukkan adanya kekuatan angkatan muda yang memadai untuk dikembangkan serta diperkirakan tidak terdapat gejolak horisontal dan vertikal yang signifikan mengganggu aktivitasi sektor riil adalah faktor positif dari kondisi sosial saat ini. Sementara itu dukungan faktor teknologi direfleksikan dengan peningkatan penetrasi internet dan penggunaan gawai yang menyebabkan perubahan preferensi nasabah untuk pemenuhan kebutuhan nasabah tersebut yang berakibat adanya disrupsi-disrupsi model bisnis pada berbagai sektor industri. Sementara itu, upaya untuk meminimalisir risiko lingkungan, sosial, dan tata kelola harus dilakukan lebih transparan dengan adanya regulasi penerapan keuangan berkelanjutan pada industri jasa keuangan dan emiten apabila dilihat dari faktor lingkungan dan regulasi.

Terkait dengan faktor ekonomi, Pemerintah mentargetkan pertumbuhan ekonomi Indonesia sebesar 5,3% pada tahun 2020. Perkiraan pertumbuhan ekonomi yang lebih baik ini diukung oleh penguatan pertumbuhan konsumsi dan investasi. Konsumsi rumah tangga diperkirakan tumbuh meningkat, dengan tingkat inflasi terjaga, efektivitas bansos, serta penciptaan lapangan kerja. Konsumsi pemerintah akan didukung dengan peningkatan anggaran belanja konsumsi (operasional) dan belanja investasi (modal, infrastruktur, dan SDM). Pertumbuhan investasi didukung peningkatan investasi langsung (FDI) dan investasi portofolio melalui pendalaman pasar keuangan, perbaikan *Ease of Doing Business*, *Investment Grade*, dan pembangunan infrastruktur. Ekspor akan tumbuh karena penguatan ekspor melalui diversifikasi produk, penguatan industri manufaktur berorientasi ekspor, dan peningkatan jasa pariwisata. Sedangkan, impor akan meningkat sejalan dengan peningkatan aktivitas ekonomi.Sejalan dengan optimisme perbaikan pertumbuhan PDB Indonesia di tahun 2020 tersebut, kredit perbankan diharapkan tumbuh 11,0%-13,0%. Peningkatan pinjaman yang diberikan sektor perbankan tersebut diperoyeksikan akan diikuti dengan pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) sebesar 9,0% - 11,0% di tahun yang sama.

## STRATEGI JANGKA PANJANG 2019-2023

Dalam rangka mencapai visi BNI menjadi"Lembaga Keuangan yang Unggul dalam Layanan dan Kinerja", BNI telah menetapkan Corporate Plan 2019-2023 dengan aspirasi BNI pada tahun 2023 yaitu "Menjadi Salah Satu Lembaga Keuangan paling *Profitable* di Indonesia." Aspirasi tersebut akan dicapai melalui strategi BEYOND *Traditional Financial Services*, yaitu:

**B** **"Business Community's Financial Insitution of Choice"**
Mengoptimalkan kapabilitas untuk menjadi pilihan komunitas bisnis.

**E** **"Ecosystem Orchestrator"**
Mengorkestrakan ekosistem bisnis potensial.

**Y** **"Your Preferred Personal Financial Partner"**
Mengoptimalkan layanan dan solusi bisnis konsumer agar menjadi bank utama dalam transaksi nasabah

**O** **"Organizationally Ready for The Future"**
Meningkatkan kapabilitas organisasi dan sumber daya manusia dalam menangkap peluang bisnis yang baru.

**N** **"National Agent of Development"**
Mengoptimalkan program pemerintah sebagai basis pertumbuhan.

**D** **"Digital and Data Driven Institution"**
Mengoptimalkan pengembangan bisnis yang di-*drive* oleh digital dan *data analytics*.

Untuk mencapai hal tersebut, BNI akan fokus ekspansi bisnis melalui pengembangan model bisnis digital dan ekosistem yang fokus pada peningkatan produktivitas, perbaikan kualitas aset, efisiensi, dan kolaborasi antar unit pada tahun 2020.

## STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA 2020

Dengan mempertimbangkan perkembangan terkini kondisi makroekonomi Indonesia dan faktor-faktor lainnya baik dari aspek politik, sosial, teknologi, lingkungan dan regulasi, serta mengacu kepada *Corporate Plan* BNI 2019-2023 dan Kebijakan Umum Direksi, maka langkah-langkah strategis yang akan ditempuh pada tahun 2020 adalah sebagai berikut:

Meningkatkan bisnis Korporasi yang fokus pada sektor prioritas dan optimalisasi ekosistem bisnis yang dilakukan melalui peningkatan solusi keuangan dengan *supply chain management* berbasis digital. BNI memandang perlu meningkatkan porsi pada sektor prioritas termasuk infrastruktur untuk mendukung pembangunan ekonomi Indonesia. BNI mengakuisisi dan optimalisasi dana group nasabah korporasi, Kementerian, Institusi, universitas, dan rumah sakit dengan menawarkan solusi keuangan yang terintegrasi dalam ekosistem bisnis. BNI juga berkomitmen meningkatkan pertumbuhan potensi bisnis melalui solusi keuangan yang terintegrasi bagi Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota antara lain *smart city*.

BNI juga memandang pentingnya memperkuat pengelolaan bisnis Menengah untuk meningkatkan kualitas kredit dan produktivitas melalui peningkatan produktivitas *relationship manager* (RM) dan implementasi Project SMART. BNI juga berkeinginan untuk meningkatkan aktivitas keuangan debitur segmen menengah melalui *Cash Management* untuk meningkatkan dana murah. Selain itu, BNI mengoptimalkan bisnis segmen Menengah yang berasal dari *supply chain* segmen Korporasi.

Di samping itu, BNI berencana meningkatkan bisnis Kecil yang berkualitas fokus pada potensi daerah untuk mendukung pemerataan ekonomi nasional. Untuk mencapai tujuan ini, segmen Kecil juga berusaha meningkatkan produktivitas RM dan implementasi *Project* SMART, optimalisasi *supply chain* management dari nasabah Korporasi dengan pendekatan digital, mengoptimalkan ekspansi bisnis pada daerah yang telah terkoneksi infrastruktur dan memperluas penguasaan market UMKM di sekitar *outlet* melalui program "*Orange Zone*". Dari sisi transaksi keuangan, aktivitas keuangan debitur Kecil diupayakan menggunakan BNI sebagai sarana transaksi utama untuk meningkatkan dana murah.

Untuk meningkatkan bisnis Konsumer, BNI akan fokus pada nasabah potensial dengan mengoptimalkan *data analytics*. Melalui *data analytics*, BNI akan lebih mudah dan tepat dalam menyediakan produk dan memberikan layanan kepada nasabah baru serta meningkatkan penetrasi dan transaksi nasabah sehingga meningkatkan loyalitas nasabah. BNI juga mengoptimalkan transaksi keuangan menyeluruh dengan konsep B2B *first*, B2C *follow* untuk meningkatkan dana murah, *fee based* dan pinjaman konsumer dari segmen Korporasi, Menengah dan Kecil.

Penghimpunan Dana Pihak Ketiga difokuskan pada peningkatan CASA dan FBI melalui peningkatan transaksi digital, *strategic partnership* dan pengembangan model bisnis baru. Hal ini ditempuh melalui peningkatan *user* dan transaksi e-Banking, antara lain melalui produk-produk *champion*. BNI juga meningkatkan kerja sama dengan partner strategis untuk peningkatan *digital transaction* dan mengoptimalkan ekosistem bisnis dengan memanfaatkan *application programming interfaces* (API) *management*. Selain itu, BNI mengoptimalkan solusi berbasis ekosistem di seluruh wilayah, mengembangkan inovasi produk dan aktivitas bisnis berbasis digital, dan melakukan transformasi cabang untuk mendukung model bisnis baru.

Dalam hal pengelolaan risiko, BNI memperkuat kapabilitas manajemen risiko untuk mendukung ekspansi bisnis dan pertumbuhan bisnis digital yang berkualitas dengan cara memperkuat penilaian debitur melalui *enhancement tools Risk Rating*, proses dan *monitoring* debitur di samping memperkuat analisa Kajian Risiko untuk mendukung ekspansi di Sektor Prioritas. Selain itu, BNI melakukan penguatan likuiditas melalui optimalisasi *Funding Mix* yang efisien untuk mendukung ekspansi bisnis; memperkuat *Early Warning System* dan Pengelolaan Risiko Operasional yang lebih baik melalui *Operational Risk Management System* (ORMS) dan *Governance Risk Compliance* (GRC) Forum. BNI juga berperan aktif dalam penguatan manajemen Risiko dalam proses pengembangan Produk dan/atau Aktivitas Baru/Digital termasuk me-*review* produk eksisting serta memperkuat IT *security* dalam mendukung digitalisasi.

Dalam hal peningkatan kapabilitas Human Capital, BNI menempuh berbagai kebijakan yakni memperbaiki kapabilitas RM dalam memberikan total solusi keuangan bagi nasabah dan mengakselerasi kapabilitas *leadership* untuk mendukung peningkatan bisnis. Sebagai antisipasi terhadap perkembangan industri keuangan masa depan, BNI perlu membangun kapabilitas yang sesuai dengan strategi bisnis dan perkembangan tersebut, antara lain kapabilitas digital, *advance analytics* dan literasi data untuk membentuk budaya inovasi. BNI berperan dalam meningkatkan kapabilitas *talent* untuk mendukung *strategic partnership* antara BNI Group dan *fintech*.

# Pengelolaan **Risiko Kredit**

**Sejalan dengan *risk appetite* yang telah ditetapkan, BNI memastikan kualitas kredit tetap terjaga yang dilakukan melalui sinergi antar unit bisnis. Hasilnya, BNI mampu menjaga kualitas kredit dengan pencapaian rasio *non performing loan* (NPL) berada pada level 2,3%.**

## STRATEGI DAN KEBIJAKAN 2019

BNI secara konsisten memaksimalkan strategi dan kebijakan pengelolaan risiko kredit yang berkelanjutan. BNI melalui Unit Risiko Kredit menjalankan strategi dan kebijakan *Credit Risk Management* dalam rangka mengawal pertumbuhan kredit Bank yang agresif di tahun 2019, secara menyeluruh mulai dari alur proses pemberian kredit, pemantauan kredit, hingga penyelamatan dan penyelesaian kredit.

### Alur Proses Pemberian Kredit

Dalam alur proses pemberian kredit *Business Banking*, BNI telah melakukan penyempurnaan baik pada segmen Korporasi, Komersial maupun pada segmen Usaha Kecil. Penyempurnaan yang dilakukan pada Segmen Korporasi dan Komersial meliputi:

1. **Penajaman Fungsi Unit Bisnis**
   Unit bisnis melakukan perencanaan daftar prospek, pemasaran, melakukan penilaian kelayakan kredit secara menyeluruh (termasuk analisa *first way out* dan *second way out*) dan pemantauan debitur;

2. **Penajaman Fungsi Unit Risiko**
   Unit Risiko memberikan rekomendasi kepada unit bisnis dengan melakukan analisa risiko kredit dan mitigasi/*risk control* yang berfokus pada risiko yang kemungkinan dan dampaknya tinggi.

Sedangkan penyempurnaan yang dilakukan pada Segmen Usaha Kecil adalah sebagai berikut:

1. RM (Unit Bisnis) melakukan perencanaan daftar prospek, pemasaran, melakukan analisa kelayakan kredit secara menyeluruh (termasuk analisa *first way out* dan *second way out*) dan pemantauan debitur;
2. Atasan langsung RM selain memiliki fungsi supervisi yang sudah melekat, juga memiliki fungsi *assessment* risiko kredit secara lebih mendalam.

Dalam mengawal pertumbuhan kredit yang berkualitas, Unit Risiko Kredit menerapkan *Credit Risk Management* sebagai strategi utama yang meliputi:

1. *Credit Risk Analysis*:
   a. Penyeimbang peran unit bisnis (SRM dan RM) dalam Komite Kredit.
   b. Memaksimalkan peran unit risiko sebagai penerapan *four eyes principles*.
2. *Credit Risk Review*:
   a. Melakukan *review* secara periodik yang diprakarsai oleh pemimpin unit risiko di *level* Cabang, Wilayah dan Kantor Pusat;
   b. Berkolaborasi dengan pihak independen untuk hal-hal yang bersifat spesifik.
3. *Credit Administration*:
   a. Memastikan agunan yang bersifat *fixed asset* telah dilakukan pengikatan secara sempurna untuk menjaga kepentingan BNI;
   b. Memastikan dokumentasi kredit telah berjalan sesuai ketentuan;
   c. Melakukan evaluasi terhadap kinerja rekanan.

Pada segmen Korporasi, BNI melakukan upaya-upaya yang dibutuhkan dalam rangka meningkatkan kualitas kredit pada tahun 2019 yang sejalan dengan *Corporate Plan* 2019-2023, antara lain sebagai berikut:

1. *Review* implementasi industri spesialis di Unit Risiko untuk lebih mempertajam analisis risiko sesuai karakteristik industri dan mitigasinya.
2. Membuat kajian industri yang di dalamnya terdapat analisa *key risk parameter* dan mitigasi untuk sektor prioritas antara lain Perkebunan Kelapa Sawit, Infrastruktur Jalan Tol, Ketenagalistrikan, Pertambangan Batubara, Properti/*Real Estate*, Industri Farmasi, Perdagangan Besar & Eceran, Industri Gula, dan Industri Kertas.
3. Pemantauan intensif secara berkala untuk debitur dengan kategori *Loan at Risk* (LaR), yaitu debitur dengan berstatus kolektibilitas 1 (satu) restrukturisasi, Pra NPL, dan *watchlist* melalui mekaisme *Credit Risk Review* (forum antara unit risiko dan unit bisnis).
4. Pro aktif dan komprehensif dalam melakukan restrukturisasi dengan melakukan *joint effort* antara unit bisnis, unit risiko, dan unit *remedial* dan *recovery*.

Untuk meningkatkan kualitas kredit di Segmen Komersial dan Kecil yang sejalan dengan *Corporate Plan* BNI 2019-2023 dan solusi perbaikan kualitas yang dikembangkan bersama Konsultan McKinsey, selama tahun 2019 telah dialakukan upaya-upaya membenahi manajemen risiko dan proses kredit antara lain sebagai berikut:

## Pengelolaan **Risiko Kredit**

1. *Credit Risk Analysis*:
   a. Perbaikan proses kredit melalui implementasi Perangkat Aplikasi Kredit (PAK) berbasis Smart CA dan solusi digital untuk verifikasi berupa PACE (*Package of Accurate, Convenient and Efficient recasting) tools,*
   b. Memperkuat fungsi *tracking process*
   c. Pengembangan dan penyempurnaan sistem *electronic Loan Origination* (eLO) sebagai alat bantu untuk meminimalisir risiko dalam proses dan pengambilan keputusan kredit di Segmen Usaha Kecil secara *end to end.*
2. *Credit Risk Review*:
   a. *Mapping* dan pembahasan permasalahan kredit yang sudah terjadi dan rekomendasinya (*risk mitigation and lesson learnt)*
   b. Penajaman identifikasi permasalahan debitur sehingga *action plan* yang ditetapkan lebih akurat dan pemantauan pelaksanaannya.
   c. Implementasi *Early Warning System* (EWS) berbasis web yang merupakan alat *monitoring* untuk memprediksi kecenderungan debitur Kualitas Kredit Lancar (Gol. 1) menjadi bermasalah dalam kurun waktu 3 (tiga) s.d. 6 (enam) bulan ke depan.
3. Pembentukan *team ad-hoc* di segenap unit *remote* dalam upaya menurunkan *Loan at Risk* (LaR)
4. Pro aktif dan komprehensif dalam melakukan restrukturisasi dengan melakukan *joint effort* antara unit bisinis, unit risiko, dan unit *remedial* dan *recovery*.

BNI terus melakukan evaluasi dan perbaikan serta pengembangan untuk meningkatkan kualitas kredit yang disalurkan dan dikelola. Segmen usaha kecil, secara spesifik penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR) dan BNI Wirausaha (BWU) telah didukung sistem *Electronic Loan Origination* (eLO) untuk mendukung percepatan proses yang terus dikembangkan (serta telah dilakukan kalibrasi terhadap parameter-parameter penilaian dan analisa debitur) sejalan dengan kebutuhan bisnis. Selain penyempurnaan dan pengembangan tersebut, manajemen *pipeline* oleh RM dan fungsi supervisi dari atasan langsung tetap dijalankan secara konsisten.

BNI juga melakukan penguatan *four eyes principle* pada seluruh lini unit pemroses kredit sampai dengan pengambilan keputusan kredit melalui komite kredit yang beranggotakan pejabat pemutus kredit yang sesuai dengan kewenangannya bertujuan untuk terus menjaga kualitas kredit yang disalurkan.

Sementara itu untuk kredit konsumer, pengelolan risiko tetap dilakukan secara komprehensif dan *prudent* serta senantiasa melakukan perbaikan. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas kredit konsumer selama 2019, antara lain:

1. Penyusunan kebijakan dan program BNI Griya untuk mendukung ekspansi pada segmen yang mempunyai risiko rendah yaitu pegawai *selected* institusi (dhi. BUMN/BHMN/BUMD, PTN, CASN/ASN, TNI/POLRI, Regulator, Lembaga Tinggi/Instansi Pemerintah), nasabah payroll, nasabah emerald, debitur *existing*, dan *selected developer.*
2. Penyusunan kebijakan dan program untuk mendukung ekspansi Kartu Kredit BNI yang fokus pada BUMN, institusi pemerintah, swasta multinasional, nasabah eksisting, perguruan tinggi, *selected professional*, atau aplikan yang telah menjadi nasabah BNI minimal selama enam bulan.
3. Implementasi aplikasi untuk mendeteksi risiko *fraud* atau *bad incoming application (Credit Loss Prevention System).*

### Pemantauan Kredit

BNI melakukan pemantauan dan penagihan kredit secara intensif guna menciptakan pertumbuhan aset yang berkualitas. Bentuk pemantauan tersebut diwujudkan melalui kunjungan ke debitur untuk melihat kondisi usahanya, melakukan *review* kelayakan pinjaman debitur, dan pemantauan pembayaran kewajiban debitur.

Pada segmen *business banking,* BNI juga melakukan optimalisasi alat *monitoring* yaitu *watchlist system* dan *credit risk review.* Keduanya digunakan untuk memantau kinerja kredit debitur dan menetapkan tindak lanjut debitur agar tidak terjadi penurunan kualitas kredit. Khusus untuk segmen Komersial dan Kecil, BNI telah memiliki perangkat *Early Warning System (EWS)* sebagai *predictive probability of default* serta menetapkan tindak lanjut debitur agar tidak terjadi penurunan kualitas kredit.

Sementara untuk pemantauan kredit pada segmen konsumer dilakukan dengan:

1. Segmentasi penagihan berdasarkan *credit card behavior score*, yaitu analisa historis transaksi dan pembayaran tagihan debitur.
2. Memprioritaskan penagihan berdasarkan segmentasi institusi *warning list* untuk produk BNI Fleksi.
3. Peningkatan produktivitas *collection* melalui implementasi aplikasi *performance Collection* untuk produk kredit konsumer di sentra dan cabang.

4. Strategi pemantauan kredit BNI Griya dan Fleksi
   - *Penyampaian kenaikan kualitas kredit kepada sentra/ cabang*
   - Penyesuaian tanggal jatuh tempo debitur berdasarkan *payment behaviour*
   - Menyampaikan daftar *pending buyback guarantee* kepada developer terkait
   - Penyampaian Debitur BNI Instan yang memiliki tunggakan dan yang pinjamannya akan jatuh tempo.
5. Strategi pemantauan kartu kredit melakukan SMS *Notifikasi*, surat, kunjungan, dan telepon.

### Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit

Pada tahun 2019, ketidakpastian perekonomian global di antaranya perang dagang membawa dampak yang signifikan terhadap perekonomian dalam negeri dan berpengaruh terhadap kinerja industri perbankan. Perbankan dalam menghadapi situasi ekonomi saat ini tetap memprioritaskan prinsip kehati-hatian dalam mengelola risiko bisnis dan portofolio kredit. Strategi yang dilakukan oleh BNI yaitu pemberian pinjaman kepada nasabah dengan kualitas kredit yang baik, proses kredit dilakukan dengan sangat *prudent* dan pelaksanaan pemantauan pinjaman dengan sangat ketat.

Strategi penyelamatan dan penyelesaian kredit tetap dilakukan guna memperkuat fundamental keuangan BNI dan menjaga kualitas kredit antara lain dengan meningkatkan *coverage ratio* dan melakukan penanganan kredit bermasalah secara optimal. Penanganan kredit bermasalah secara umum ditempuh melalui dua strategi, yaitu penyelamatan dan penyelesaian kredit. Strategi Penyelamatan dilakukan antara lain:

1. Restrukturisasi (*Restructuring, Reconditioning, Rescheduling*) terhadap debitur yang mengalami kesulitan untuk memenuhi kewajiban namun masih memiliki prospek dan dinilai kooperatif;
2. Setoran/Pelunasan melalui investor strategis;
3. Penjualan jaminan secara sukarela atau eksekusi Hak Tanggungan;
4. Agunan Yang Diambil Alih (AYDA) dan Penyertaan Sementara Bank (PSB);
5. Bekerja sama dengan pihak ketiga baik secara *advisor* maupun *lawyer*.

Sedangkan Strategi Penyelesaian diterapkan kepada debitur yang dinilai sudah tidak memiliki prospek. Kredit yang sudah dihapus buku terus diupayakan penyelesaiannya secara maksimal untuk memperkecil kerugian Bank melalui:

1. Penyelesaian utang melalui *strategic investor;*
2. Penjualan jaminan secara sukarela atau eksekusi Hak Tanggungan;
3. Optimalisasi penggunaan *website* lelang agunan untuk pemasaran agunan kredit segmen konsumer dan *business banking* yang dapat diakses oleh masyarakat umum;
4. Subrogasi;
5. Tindakan hukum melalui penagihan terhadap penjamin atas *personal guarantee* (PG) dan *company guarantee* (CG), eksekusi hak tanggungan/fidusia, litigasi, kepailitan dan gugatan perdata.
6. Penjualan jaminan secara *office to office.*

Penanganan kredit bermasalah untuk kredit konsumer ditempuh melalui dua strategi, yaitu penyelamatan dan penyelesaian kredit. Strategi Penyelamatan dan penyelesaian kredit yang dilakukan antara lain:

1. Program Perbaikan Kualitas Aset dan Percepatan *Recovery* (PPKA) terhadap debitur yang mengalami kesulitan untuk memenuhi kewajiban namun masih memiliki prospek dan dinilai layak.
2. Melakukan penyempurnaan kebijakan *buyback guarantee* (BNI Griya).
3. Optimalisasi *Legal Action Collection* (gugatan sederhana, *Cessie*, somasi, kepailitan, dan JPN).
4. Penyelesaian kredit melalui pengalihan piutang NPL dan Hapus Buku (*cessie*-pengalihan atau penjualan tagihan kredit milik bank terhadap debitur kepada pihak lain atau investor sesuai kriteria yang ditetapkan Bank).
5. Program BNI Griya Instan *Approval* untuk pembelian agunan kredit debitur NPL dan hapus buku.

## KINERJA TAHUN 2019

### Pertumbuhan Aktiva Produktif yang Selektif

Sepanjang tahun 2019, perang dagang antara Amerika Serikat (AS) dengan Tiongkok menjadi isu sentral dalam perekonomian global. Pengaruh perang dagang tersebut menyebabkan berkurangnya volume perdagangan dunia yang memperlambat laju pertumbuhan ekonomi dunia. Pertumbuhan ekonomi dunia diperkirakan turun dari 3,6% pada 2018 menjadi hanya 3,0% pada 2019. Di sisi lain, perekonomian Indonesia tetap memiliki daya tahan, meskipun sedikit melambat sejalan melemahnya perekonomian global. Pertumbuhan PDB sampai kuartal III tahun 2019 tercatat 5,05% (yoy), meskipun sedikit melambat dari capaian periode yang sama pada tahun sebelumnya sebesar 5,17% (yoy).

# Pengelolaan **Risiko Kredit**

Mencermati kondisi ini, BNI menetapkan kebijakan untuk tetap memperkuat ekspansi bisnis di *selected corporate market* dan segmen komersial pada sektor terpilih untuk menjaga pertumbuhan aktiva produktif. BNI juga mengoptimalkan *supply chain* dan *cross selling*, sebagai unsur penting dalam mencapai pertumbuhan kredit yang berkualitas melalui proses *assessment* yang mendalam pada *parent account* (*Anchor Company*).

Sepanjang tahun 2019, BNI berhasil mencatatkan pertumbuhan kredit mencapai 8,6% menjadi senilai Rp556,8 triliun, sekaligus menandai stabilnya percepatan fungsi intermediasi perbankan ditengah kondisi perekonomian yang cukup menantang. Pencapaian tersebut didukung oleh upaya Bank dalam melakukan perbaikan dan pengelolaan risiko kredit untuk menciptakan pertumbuhan yang lebih berkualitas. Sejalan dengan *risk appetite* yang telah ditetapkan, BNI memastikan kualitas kredit tetap terjaga yang dilakukan melalui sinergi antar unit bisnis. Hasilnya, BNI mampu menjaga kualitas kredit dengan pencapaian rasio *non performing loan* (NPL) berada pada level 2,3%.

## Strategi Pengelolaan Risiko Kredit

Berbagai strategi dan kebijakan Bank mampu mencatatkan pertumbuhan kredit tahun 2019 mencapai Rp556,8 triliun. Pencapaian pertumbuhan kredit tersebut dilakukan dengan konsisten dalam menerapkan prinsip kehati-hatian sehingga meskipun *Non-Performing Loan* (NPL) naik menjadi 2,3% yang diimbangi dengan naiknya CKPN sebesar Rp1,8 triliun, tetapi menghasilkan imbal hasil yang relatif tinggi. BNI juga menerapkan strategi dengan ekspansi selektif pada sektor-sektor yang memiliki risiko rendah dan merupakan pemain utama pada region tersebut. Di samping itu, BNI juga melakukan restrukturisasi dan remedial untuk debitur-debitur bermasalah yang masih memiliki potensi perbaikan secara keuangan dan operasional. *Absolute* NPL (Bank saja) tercatat mengalami peningkatan dari Rp9,2 triliun di tahun 2018 menjadi Rp11,9 triliun di tahun 2019. Kemudian, rasio NPL bruto tercatat sebesar 2,3% di 2019 dengan NPL neto tercatat 1,2% di tahun 2019. BNI terus menunjukan komitmen untuk tetap menjaga kualitas pinjaman yang diberikan di tengah ekspansi yang agresif.

## STRATEGI DAN RENCANA KERJA 2020

Pada tahun 2020, BNI telah menetapkan kebijakan pertumbuhan yang agresif dengan tetap menjaga kualitas melalui kajian internal dan eksternal yang telah dilakukan. Ekspansi kredit kembali difokuskan pada industri yang prospektif dan prioritas. Strategi perbaikan kualitas kredit juga menjadi salah satu fokus utama dengan melakukan perbaikan proses kredit yang meliputi restrukturisasi pada debitur bermasalah, meningkatkan *risk control* dalam proses perkreditan dengan menerapkan *four eyes principle* dan *supervise* atasan secara efektif. Pemantauan kredit juga terus dioptimalkan agar dapat mengidentifikasi permasalahan debitur lebih dini dan dapat menerapkan *corrective action* yang tepat.

BNI merencanakan penguatan *Credit Risk Management* sebagai strategi utama dalam mengawal kebijakan pertumbuhan yang agresif pada tahun 2020 antara lain:

1. *Credit Risk Analysis*, meliputi:
   a. Meningkatkan peran dan kompetensi *Credit Risk Analysts* antara lain melalui:
      - Segmen Korporasi
        - Optimalisasi spesialis industri terutama untuk sektor unggulan;
        - *Joint Effort* antara Unit Risiko dan Unit Bisnis untuk penanganan optimal atas kredit yang masuk dalam kategori *loan at risk*
        - Memperkuat pemantauan aktivitas debitur setelah proses pemberian kredit, antara lain pemantauan penyaluran transaksi keuangan di BNI serta pemenuhan kewajiban DSRA (*Debt Service Account)* dan DSPA (*Debt Service Payment Account*).
        - Pelatihan dan seminar sesuai dengan spesifikasi industri;
        - *Sharing session* dengan pelaku industri, regulator dan *stakeholder* lainnya;

- Segmen Komersial dan Usaha Kecil
  - Implementasi eLO dalam memproses kredit sampai dengan Rp3 miliar di segmen usaha kecil;
  - Memperkuat fungsi *tracking process*;
  - Peningkatan *risk assessment* unit risiko melalui *sharing knowledge* atas sektor tertentu yang berasal dari spesialis industri di segmen korporasi;
  - *Sharing session* dengan pelaku industri, regulator dan *stakeholder* lainnya melalui *Risk Awareness Training Program;*

b. Memaksimalkan peran unit risiko sebagai penyeimbang peran unit bisnis, serta menerapkan *four eyes principles.*

2. *Credit Risk Review*, meliputi:
   a. *Mapping* dan pembahasan permasalahan kredit yang sudah terjadi dan rekomendasinya *(risk mitigation and lesson learnt);*
   b. Penguatan kemampuan identifikasi permasalahan debitur sejak dini melalui sistem *Early Warning System* (EWS).
   c. Penajaman identifikasi dan pemantauan permasalahan debitur sehingga *action plan* yang ditetapkan lebih akurat; dan
   d. Melakukan *review* atas *key parameter* sektor industri yang telah ada, untuk disesuaikan dengan kondisi makro dan mikro industri tersebut.

Sementara itu, untuk rencana dan strategis untuk perbaikan kualitas kredit pada segmen konsumer pada tahun 2020 antara lain:

- Ekspansi kredit BNI Griya yang fokus pada *selected partner* (Developer PKS, institusi terpilih, debitur eksisting, *selected* profesional, nasabah Emerald, nasabah *payroll*, *take over* debitur bank lain yang memiliki *track record* baik, program *Top Up* debitur eksisting, pengembangan skim *cash* bertahap kepada *developer*, serta kerja sama dengan *fintech lending* yang telah terdaftar dan berizin dari OJK.
- Ekspansi BNI Fleksi yang difokuskan pada institusi terpilih *selected partner* yang telah bekerja sama dengan BNI (dhi BUMN, Instansi Pemerintah, Kementerian, Perguruan Tinggi Negeri), efektivitas penggunaan *leads data existing payroll* untuk BNI Fleksi
- Meningkatkan retensi/loyalti KTA BNI Fleksi melalui program *Top Up* dari *leads existing payroll.*
- Implementasi New Loan Origination System di seluruh Sentra konsumer dan cabang pemroses kredit konsumer.
- Proyek Perbaikan Manajemen Risiko dan Proses Kredit untuk konsumer antara lain penjualan jaminan secara *bulk* dan *enhancement* aplikasi *performance collection* untuk debitur konsumer.
- Implementasi aplikasi yang mendukung verifikasi secara digital menggunakan data internal dan eksternal (SmartDigi).
- Penyusunan segmentasi penagihan khusus untuk debitur BNI Griya dengan baki debet di atas lima miliar rupiah.
- Perpanjangan Program Perbaikan Kualitas Aset dan Percepatan *Recovery* (PPKA) terhadap debitur yang mengalami kesulitan untuk memenuhi kewajiban namun masih memiliki prospek dan dinilai layak
- Memaksimalkan strategi yang telah dijalankan pada tahun 2019 sebagai berikut:
  a. Optimalisasi *Legal Action Collection* (gugatan sederhana, Surat Somasi *Lawyer*, *cessie*, kepailitan dan Jaksa Pengacara
  b. Program Khusus Penyelamatan dan Penyelesaian Debitur Kartu Kredit

# Human **Capital**

**Menghadapi tantangan perkembangan teknologi dalam industri perbankan yang semakin pesat, pengembangan dan pengelolaan *Human Capital* (HC) menjadi salah satu keunggulan kompetitif dalam mendukung tercapainya kesuksesan BNI. Oleh karena itu, sepanjang tahun 2019, BNI menjalankan strategi dan pengelolaan HC yang diselaraskan dengan strategi Bank dalam jangka panjang serta perkembangan bisnis di industri finansial yang terjadi baik saat ini maupun masa yang akan datang. Pengelolaan HC pada tahun 2019 berfokus pada optimalisasi produktivitas melalui akselerasi pengembangan kapabilitas untuk mempersiapkan HC BNI agar mampu beradaptasi terhadap tantangan bisnis yang semakin dinamis dan kompetitif.**

## PERAN HUMAN CAPITAL

BNI mempercayai bahwa untuk mewujudkan visi menjadi Lembaga Keuangan yang Unggul dalam Layanan dan Kinerja, maka diperlukan "*Highly Engaged Employee*" dan "*Highly Productive Employee*". Faktor yang mendorong *engagement* (*engagement driver*) adalah kepemimpinan, jalur karir, *reward* dan remunerasi, kebijakan organisasi, pembelajaran dan pengembangan pegawai, manajemen kinerja, lingkungan kerja, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan (*work life balance*), serta infrastruktur kerja. Sementara itu, faktor yang mempengaruhi produktivitas pegawai adalah proses bisnis, organisasi, teknologi, serta budaya eksekusi. Dengan demikian, untuk memastikan bahwa pegawai BNI merupakan pegawai yang *engage* dan produktif maka Human Capital berperan untuk melakukan intervensi melalui penyusunan dan implementasi kebijakan *Human Capital* yang selaras dengan strategi bisnis BNI.

**Tabel Sistem *Thinking* Bank Negara Indonesia**

# Human **Capital**

## *HUMAN CAPITAL ARCHITECTURE*

Arsitektur kebijakan Human Capital di BNI berpedoman pada *Human Capital Architecture* (HC *Architecture*) yang bermuara pada *Employe Value Proposition* (EVP) yaitu "Bersama-sama menjadikan BNI sebagai tempat terbaik untuk berkontribusi, belajar dan bertumbuh". BNI menggunakan frasa "Bersama-sama" untuk menekankan bahwa pegawai dan bank merupakan dua entitas yang saling terkait dan tak terpisahkan dalam mewujudkan visi BNI.

Dalam HC *Architecture* yang diterapkan di BNI, terdiri atas organisasi dan pegawai yang saling terkait satu dengan yang lainnya. Organisasi memiliki tujuan yang ingin dicapai, strategi dalam mencapai tujuan tersebut, serta budaya organisasi yang menjadi pedoman dalam berperilaku. Pegawai (*people*) diharapkan untuk dapat menunjukkan kinerja yang mendukung tercapainya tujuan organisasi, kompetensi yang selaras dengan strategi, serta perilaku pegawai yang sesuai dengan budaya organisasi.

Untuk mendukung hal di atas, maka didukung oleh sistem pengembangan karir (*talent & sucession*), sistem pengembangan kapabilitas (*learning & development*), serta apresiasi dan penghargaan atas kontribusi yang diberikan (*reward and recognition*). Sebagai organisasi dengan pegawai yang tersebar di seluruh Indonesia, maka diperlukan dukungan *Information, Communication & Technology* sebagai infrastruktur utama agar dapat menjangkau seluruh pegawai di wilayah operasional BNI. Serta yang terpenting dalam implementasi kebijakan Human Capital adalah peran aktif *leader* di seluruh organisasi hingga unit terkecil untuk mampu mengimplementasikan kebijakan dengan optimal.

## STRUKTUR PENGELOLA SUMBER DAYA MANUSIA

Seluruh pengelolaan sumber daya manusia di BNI berada di Sektor *Human Capital* yang dipimpin oleh Direktur Human Capital & Kepatuhan. Sektor *Human Capital* terdiri atas Divisi Manajemen Modal Manusia yang memiliki kewenangan untuk menetapkan kebijakan dan melaksanakan operasionalisasi kebijakan pengelolaan sumber daya manusia; dan BNI Corporate University yang memiliki fungsi utama dalam mengembangkan kapabilitas pegawai.

## Profil Pemimpin Divisi pada Sektor Human Capital

Adapun profil singkat Pemimpin Divisi pada sektor yang mengelola sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

### 1. Pemimpin Divisi Manajemen Modal Manusia

Divisi Manajemen Modal Manusia dipimpin oleh Efita Praharani yang telah berpengalaman dalam pengelolaan sumber daya manusia di BNI selama 20 tahun. Selain di bidang sumber daya manusia, beliau pernah menjabat sebagai Wakil Pemimpin Divisi Manajemen Produk Konsumer dan Pemimpin Konsumer Banking Wilayah Jakarta Kemayoran. Beliau menyelesaikan Pendidikan S1 Sarjana Psikologi Universitas Gadjah Mada dan S2 Ilmu Administrasi dari Universitas Indonesia.

### 2. Pemimpin BNI Corporate University

BNI Corporate University dipimpin oleh Anang Basuki yang menduduki jabatan *Chief of Learning Officer* BNI Corporate University sejak tanggal 15 Juli 2019. Beliau memiliki pengalaman pada sejumlah posisi strategis baik di kantor pusat maupun wilayah seperti Pemimpin Divisi Administrasi Kredit, Pemimpin Satuan Pengawasan Internal, CEO Region Wilayah Padang pernah menjadi tanggung jawab beliau. Beliau memiliki gelar Sarjana Ekonomi Akuntansi dari Universitas Gadjah Mada.

# Human **Capital**

## Profil Pegawai

Informasi mengenai profil pegawai dapat dilihat di bagian Profil BNI pada Laporan Tahunan ini.

## *OPTIMIZING PRODUCTIVITY AND ACCELERATING DEVELOPMENT*

Strategi Human Capital tahun 2019 disesuaikan dengan tema utama, yaitu "Optimizing Productivity and Accelerating Development." Tema ini diwujudkan melalui sejumlah inisiatif antara lain mengoptimalkan produktivitas pegawai melalui perencanaan alokasi pegawai (*workforce planning*) yang *robust* dan percepatan pengembangan pegawai dengan mekanisme *development plan* yang terintegrasi.

### *Workforce Planning Strategy*

Strategi *workforce planning* meliputi *manage headcount, manage cost and manage capability* yang diselaraskan dengan proses bisnis BNI. Dalam rangka meningkatkan produktivitas pegawai yang diukur melalui indikator *Earning per Employee* (EPE), salah satu strategi yang dilakukan dengan menjaga jumlah pegawai di mana alokasi jumlah pegawai yang ditetapkan pada tahun 2019 lebih rendah dari tahun 2018. Selain dari sisi jumlah pegawai, pada tahun 2019 komposisi pegawai pada posisi *business origination* juga ditargetkan meningkat untuk mendukung pencapaian target bisnis BNI. Sejumlah inisiatif yang dilakukan untuk mendukung tercapainya target ini antara lain melalui evaluasi proses kerja, *deployment* pegawai menuju posisi *business origination* dan rekrutmen pegawai yang difokuskan untuk posisi *business origination*. Inisiatif ini tentunya diselaraskan dengan strategi pengembangan kapabilitas pegawai sebelum menduduki posisi barunya sehingga mampu untuk berkontribusi secara optimal dalam mendukung pencapaian target bisnis BNI.

Realisasi jumlah pegawai tahun 2019 adalah sebanyak 27.211, lebih rendah dari jumlah pegawai tahun sebelumnya. Pencapaian realisasi ini juga terbukti efektif dalam mendukung tercapainya target bisnis BNI yang diukur berdasarkan indikator *Earning per Employee* sebesar Rp537 juta/pegawai atau meningkat dari tahun sebelumnya. Realisasi komposisi pegawai pada posisi *business origination* mencapai 55%, meningkat dibandingkan tahun 2018 sebanyak 49% dan 2017 sebanyak 43%.

Untuk memastikan ketersediaan *talent* baru sejalan kebutuhan bisnis BNI, pada tahun 2019 BNI tetap membuka sejumlah jalur rekrutmen sesuai dengan posisi yang dibutuhkan. Proses rekrutmen pegawai yang dilakukan bertujuan untuk memastikan regenerasi pegawai dapat berlangsung secara berkesinambungan.

*Officer Development Program* atau ODP merupakan program pengembangan calon *officer* yang bertujuan untuk merekrut lulusan baru dari perguruan tinggi untuk berkarir di BNI. Pegawai yang direkrut melalui jalur ini selanjutnya akan menjalani proses *development* dalam bentuk pelatihan *trainee* sebelum menduduki posisi tujuan. Pada tahun 2019, jumlah pegawai yang direkrut melalui jalur ODP sebanyak 788 pegawai.

Selain posisi setingkat *Officer*, BNI juga tetap membuka rekrutmen untuk jenjang asisten yang sebagian besar ditujukan untuk mengisi posisi setingkat asisten pada Kantor Cabang dan Sentra. Posisi tujuan dari rekrutmen jalur ini sebagian besar difokuskan pada posisi *business origination* seperti sales, tenaga perkreditan, serta posisi yang terkait dengan layanan dengan jumlah sebanyak 935 pegawai.

BINA BNI merupakan program pemagangan sebagai perwujudan kepedulian dan tanggung jawab sosial BNI. Program yang telah berjalan sejak tahun 2017 ini bertujuan memberikan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan bagi para *fresh graduate* untuk dapat bersaing di dunia kerja. Peserta mendapatkan pelatihan formal sebelum menjalani praktik di posisi penempatan masing-masing. Dengan demikian, peserta berkesempatan untuk mempraktikkan pengetahuan yang didapatkan saat pelatihan formal. Dalam kesehariannya, peserta magang juga didampingi dan diarahkan mentor untuk diberikan bimbingan secara berkelanjutan. Pada tahun 2019, jumlah peserta magang Bina BNI sebanyak 4.329 peserta.

Sementara itu, tingkat *turnover* pegawai pada tahun 2019 sebesar 4,57% atau menurun dari tahun 2018 sebesar 4,76%. Penurunan *turnover* ini merupakan dampak upaya berkesinambungan *management Human Capital* sampai dengan tahun 2019.

## MENGAKSELERASI *TALENT DEVELOPMENT*

*Talent Development* merupakan salah satu bagian dari mekanisme *talent management* di BNI yang terdiri dari *Talent Acquisition, Talent Classification, Talent Development, Talent Mobility* dan *Talent Retention*. Tujuan dari *Talent Development* adalah untuk mengembangkan *talent* agar memiliki kapabilitas yang mampu mendukung terwujudnya visi BNI, baik untuk saat ini maupun di masa yang akan datang.

### *Leadership, Productivity and Accelerating Development*

Sejalan dengan fokus Human Capital BNI di tahun 2019, yaitu pengembangan *leadership* pegawai, akselerasi pengembangan pegawai, serta optimalisasi produktivitas pegawai, maka peran pemimpin masa depan sangat dibutuhkan dalam pengambilan keputusan secara cepat. Demi menghadapi kondisi tersebut, BNI membentuk program-program yang bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mempercepat dan meningkatkan kapabilitas *hardskill* dan *softskill* terutama di bidang *leadership*.

### *Leader Succession*

Pengembangan kapabilitas *leadership* di BNI mengusung tema Leaders Create New Leaders, yang dapat dijabarkan menjadi *Building Immediate Successor* dan *Preparing Future Leader*, yang bertujuan untuk menyiapkan suksesor baik di waktu dekat maupun di masa depan. Metode pengembangan suksesor menggunakan konsep 70:20:10, yaitu 70% *Experiential Learning* dengan aktif terlibat dalam kegiatan di unit terkait, 20% *Social Learning* dengan memperbanyak diskusi dan *sharing* dari mentor ataupun *peers*, dan 10% *Formal Learning* dengan mempelajari materi baik dari buku maupun pelatihan formal.

Sistem *talent development* dibentuk dengan memperhatikan hasil asesmen, penilaian kinerja, dan *talent mobility plan*. *Program mentoring, cross mentoring*, dan *coaching* menjadi metode proses pengembangan sesama pegawai yang bertujuan meningkatkan kemampuan *hard skill* maupun *soft skill* terutama kemampuan *leadership* masing-masing pegawai.

### *Career Acceleration: Skip & Speed Track*

Merupakan program percepatan karir pegawai untuk menduduki posisi manajerial yang lebih tinggi melalui serangkaian pengembangan sehingga kandidat diharapkan lebih menguasai posisi yang diduduki. Program percepatan karir dibagi menjadi 2 (dua) program yaitu *Skip Track* yang merupakan proses percepatan mobility pegawai menuju jenjang dan *grade* posisi tujuan dengan melompati 1 (satu) posisi/level yang seharusnya, dan *Speed Track* merupakan proses percepatan tingkat *mobility* pegawai menuju jenjang dan *grade* posisi tujuan dengan durasi *mobility* yang lebih cepat dibandingkan durasi *mobility* normal.

**Zaidir Syah Maulana**

Pemimpin Bidang Pemasaran Bisnis Kantor Cabang Jababeka – Career Acceleration Program

BNI memberikan saya kesempatan terbaik untuk mengikuti Program Akselerasi Karir MT Rookie 46. Pada saat pembekalan, BNI mempersiapkan saya baik dari sisi *softskill* maupun *hardskill* untuk menjadi seorang bankir yang handal dan berintegritas sehingga mampu untuk menghadapi era *disruption* untuk terus berinovasi dan berpikir cepat sesuai dengan perkembangan zaman.

Saat ini, saya diberikan amanah untuk menjadi seorang Pemimpin Bidang Pemasaran Bisnis Cabang (Wakil Pemimpin Cabang). Hal ini merupakan kesempatan luar biasa bagi saya untuk *memanage* tim sehingga mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi BNI.

Terimakasih BNI, karena dengan semangat Swadarma Bakti Negara membuat saya semakin percaya dan optimis bahwa BNI akan terus maju dan berkembang menjadi yang terbaik.

### Magang KCLN

Satu bentuk pengembangan pegawai yang dilaksanakan di tahun 2019 ini yaitu Program Magang di Kantor Cabang Luar Negeri selama 3 (tiga) bulan yang bertujuan untuk mengembangkan pegawai BNI sebagai calon pemimpin masa depan yang memiliki *global exposure* dan mampu mengoptimalkan berbagai *business opportunity global* pada sejumlah lini bisnis BNI di antaranya adalah CASA, Kredit dan layanan perbankan lainnya yang berdampak pada peningkatan kontribusi laba. Pada tahun 2019, telah terpilih peserta yang memenuhi kualifikasi untuk mengikuti program magang KCLN sebanyak 2 (dua) *batch*, di mana *batch* pertama telah diberangkatkan sebanyak 16 pegawai untuk magang di sejumlah KCLN mulai dari Singapura hingga London, sedangkan *batch* kedua, direncanakan akan diberangkatkan pada tahun 2020.

# Human **Capital**

## Testimoni Magang KCLN

**Aldio Dwitama**
Divisi E-Banking
Peserta Magang di KCLN Seoul

Saya sangat berterima kasih mendapatkan kesempatan magang di KCLN. Ini merupakan pengalaman yang berharga bagi saya untuk memiliki *global exposure* dengan belajar secara langsung mengenai proses bisnis di KCLN.

Proses penempatan para peserta magang ini dilakukan dengan seksama dan memperhatikan latar belakang bidang pekerjaan saya saat ini. Saya ditempatkan di Seoul, yang merupakan salah satu kota terinovatif di dunia serta memiliki perkembangan industri *Fintech* yang masif. Hal tersebut selaras dengan minat dan bidang pekerjaan saya saat ini khususnya dalam pengelolaan *merchant* dan *fintech*.

Sebagai tempat terbaik untuk belajar bertumbuh dan berkontribusi, BNI benar benar mewujudkan hal tersebut dimana kesempatan dalam melakukan pengembangan pegawai untuk memenuhi kompetensinya benar benar diwujudkan.

Terima kasih BNI !

**Aisyana Genia Vicaksani**
Divisi Wealth Management
Peserta Magang di KCLN Singapore

BNI merupakan tempat terbaik untuk belajar, berbagi dan memperoleh kesempatan untuk menjadi *Global Bankers* dengan dukungan dari BNI Kantor Cabang Luar Negeri (KCLN).

Disamping memberikan kesempatan bagi saya untuk menjadi Global Bankers, saya mendapatkan kesempatan untuk dapat mempelajari model bisnis Wealth Management di luar negeri.

Hal tersebut sangat menginspirasi dan memberikan wawasan saya untuk menunjang pekerjaan saya saat ini sehingga ke depannya saya dapat berkontribusi dalam peningkatan layanan BNI khususnya di bidang *Wealth Management*.

Tumbuh Bersama BNI, BNI selalu memberi lebih

## *Global Postgraduate Program*

Perkembangan bisnis yang semakin kompetitif, tentu membutuhkan kapabilitas pegawai yang mampu mendukung BNI untuk terus mampu bersaing, tidak hanya di dalam negeri namun juga secara global. BNI memberikan kesempatan bagi pegawai untuk dapat melanjutkan jenjang pendidikan di Luar Negeri di berbagai universitas ternama bagi pegawai yang memenuhi kualifikasi. Program ini, merupakan program yang akan terus dilakukan pada tahun 2020.

## Mengembangkan Kapabilitas *Data Analytics*

Seiring dengan berkembangnya teknologi, pemanfaatan data dalam sebuah perusahaan menjadi sebuah keniscayaan untuk membangun *competitive advantage*. Kapabilitas dalam *data analytics* menjadi salah satu kapabilitas dikembangkan oleh BNI melalui sejumlah program pengembangan yang disusun secara sistematis. Program yang diselenggarakan pada tahun 2019 di antaranya adalah Data *Scientist*

*Development Program* yang bertujuan untuk membangun *Analytics Center of Excellence* dan pelatihan pengembangan kapabiltias data *scientist* bagi pegawai Kantor Pusat dan Kantor Wilayah.

## Mengembangkan Kapabilitas Pegawai

Pengembangan kapabilitas pegawai di BNI dikoordinasikan oleh BNI Corporate University. Konsep pengembangan kapabilitas pegawai dilakukan melalui intervensi *skillset, mindset* dan *toolset*. Beberapa program BNI Corporate University antara lain adalah:

- *Assessment* Center BNI menjadi Center of Digital Assessment and Evaluation (BNI CODAE) menempatkan BNI sebagai satu-satunya Bank Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki fungsi *Assessment Center* dalam format digital. Melalui digitalisasi proses *assessment* BNI CODAE ini, akan meningkatkan efektivitas layanan dan kualitas hasil *assessment*.
- Implementasi BNI Smarter, BNISMARTER (BNI Sistem Pembelajaran Terintegrasi) yang dikembangkan sejak tahun 2017 sebagai *online one stop learning solution* yang mengadopsi Teori *Learning and Development* 70:20:10. Aplikasi BNI Smarter telah tercatat Hak Cipta-nya pada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yang berlaku sejak 1 Agustus 2017, dengan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk sebagai pemegang Hak Cipta.
- Implementasi BNI Learning Wallet (BLW), adalah alokasi anggaran pembelajaran personal yang dikelola oleh pegawai sendiri dengan tujuan untuk memenuhi gap kompetensi atau dapat membuat bekerja lebih cerdas, cepat dan efisien. Besar anggaran BLW disesuaikan dengan hasil *talent classification*, total *cash* (gaji), realisasi *learning* dan *sharing* serta ketersediaan anggaran pembelajaran. Implementasi BLW tersebut dilakukan secara online, dimulai dari perencanaan pembelajaran sampai dengan reimbursement biaya pembelajaran.
- Implementasi BNI Expert Locator, pegawai dapat mencari dan menghubungi para ahli yang dibutuhkan dalam memenuhi kebutuhan pengetahuan atau keahlian Expert dalam menunjang pekerjaan, baik dalam proses pemecahan permasalahan (*problem solving*) maupun penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*). Kemudian, aktivitas tersebut langsung dicatatkan realisasi pembelajarannya. Terdapat 588 pegawai telah ditetapkan sebagai BNI Expert di bidang-bidang antara lain: *corporate communication*, audit, *policy, compliance, risk management, credit remedial and recovery, banking operational management, procurement management, strategic planning, data management, IT assessment, project management, financial analysis, credit analysis and credit process, project financing, portfolio analysis* dll.
- Implementasi Daily Exercise Employee Program 46 (DEEP46), merupakan program pembelajaran dengan metode pegawai diberikan pertanyaan singkat setiap hari, untuk dikerjakan secara *online* antara pukul 00.00–19.00WIB dengan tujuan untuk memastikan pegawai menguasai kompetensi sesuai *job positionnya*.
- *Learning with* BNI CorpU Podcast, adalah salah satu kanal pembelajaran untuk mendukung pembelajaran *anywhere, anytime* dan *anyhow*. Topik pembelajaran meliputi bidang perkreditan, *leadership, learning and development* dan seputar *digital transformation*. *Podcast* ini dapat di akses di BNI Smarter maupun topik umum yang dapat di akses di Spotify.
- Implementasi Program-program *Leadership* terdiri dari Digital Leadership for All Level, Program *Leadership* for Club 46, dan program Magang di Kantor Cabang Luar Negeri bagi 10 lulusan terbaik dari masing-masing program, *Advanced Management Development Program* (AMDP), *General Management Program* (GMP), *Management Development Program* (MDP), dan *Program Management Trainee* (MT) dan *Officer Development Program* (ODP).
- BNI MoReUnLeaSh (BNI *monitoring* Realisasi Unggahan Learning and Sharing), adalah aplikasi untuk menumbuhkan *learning and sharing culture* di kalangan pegawai, dengan cara menstimulasi pegawai agar dapat melakukan *learning and sharing* setiap hari dan mencatatkannya secara *online* melalui aplikasi tersebut. Pegawai BNI diwajibkan melakukan minimal 46 *hours learning* dan 46 *hours sharing* setiap tahunnya.
- BNI Digital Learning, adalah modul-modul pembelajaran yang dapat diakses pegawai di mana saja dan kapan saja, baik dalam bentuk pdf, *gamification, bite sized video* dan sebagainya. Selain itu berisi pula *pre and post test*, *smartbook* dan modul-modul program pembelajaran baik yang diselenggarakan secara *blended learning* maupun 100% *online learning*.
- *Learner's Virtual Assistant* (LeVA), adalah aplikasi berbasis *Artificial Intelligence* (AI) yang dapat di *download* melalui *smartphone*. Di mana pegawai dapat berinteraksi dengan *bot* terkait modul pembelajaran serta program-program BNI Corporate University maupun terkait *Human Capital*, melalui *text* atau *voice command*. Dengan belajar bersama LeVA, pegawai tidak perlu membaca sebuah modul secara keseluruhan untuk mencari pengetahuan yang dibutuhkan.

# Human **Capital**

- *Daily Check In*, adalah aplikasi untuk mengawal pelaksanaan *on the job training* (OJT), *In Service Training and Evaluation* (ISTE) *as well as* Evaluasi Lapangan (*Evalap*). Hal ini untuk memastikan peserta pembelajaran, mentor dan Pemimpin Unitnya dapat melakukan tugasnya sesuai desain pembelajaran.
- *Learning Marketplace*, adalah bursa pembelajaran untuk memenuhi pengembangan *hard competency* pegawai sesuai dengan job posisinya. Pegawai bisa memilih pengembangan wajib dan pengembangan lainnya berdasarkan diskusi antara atasan dan bawahan.
- *Info Public Training*, adalah menu untuk mendukung pegawai dalam memanfaatkan anggaran BLW, yang berisi informasi rekanan *training provider* BLW beserta jadwal *learning event*-nya.

## MEWUJUDKAN *HIGHLY ENGAGED EMPLOYEE*

Sejalan dengan *system thinking* BNI, salah satu tujuan yang akan dicapai adalah mewujudkan *Highly Engaged Employee* melalui implementasi kebijakan *Human Capital*. BNI secara berkala mengukur tingkat *engagement* pegawai melalui Employee Engagement Survey (EES). Hasil survei ini menjadi umpan balik dalam proses evaluasi sistem pengelolaan sumber daya manusia agar mampu menetapkan kebijakan yang sesuai dengan aspirasi pegawai. Hasil survei *engagement* pegawai menunjukkan peningkatan, di mana *engagement* pegawai pada tahun 2019 sebesar 90%, meningkat dari tahun 2018 sebesar 88% dan tahun 2017 sebesar 82,83%. Peningkatan engagement pegawai ini mengindikasikan bahwa kebijakan pengelolaan SDM dapat diterima oleh pegawai. Hal ini menjadi modal yang baik untuk peningkatan produktivitas pegawai.

### Komunitas

Dalam meningkatkan level *engagement* pegawai dengan perusahaan, BNI juga memiliki berbagai komunitas yang dapat diikuti pegawai, baik bidang seni, olah raga, atau hobi tertentu. Penyaluran minat dan bakat pegawai ini tidak hanya dilakukan untuk komunitas internal BNI melainkan juga termasuk kegiatan eksternal. BNI membuat suatu wadah komunitas bernama P46UYUBAN yang dapat diakses melalui *website* untuk memudahkan pegawai dalam berpartisipasi atau membuat komunitas sesuai dengan minat dan bakatnya.

Pada tahun 2019, komunitas-komunitas ini telah menyelenggarakan berbagai kegiatan antara lain *Basketball Competition* dan Program BNI Bikers Jelajah Negeri. Di samping penyelenggaraan kegiatan, komunitas di BNI juga mengikuti kompetisi eksternal antara lain Festival Nasional Reog Ponorogo ke 26 di Ponorogo, dan Gitaswara 46 BNI yang tampil sebagai Juara I Kompetisi Paduan Suara OJK 2019.

### *Employee Volunteering*

BNI memberikan kesempatan untuk pegawai dalam melaksanakan aktivitas *volunteering*, salah satunya dengan program Jangkawan yaitu merupakan program donasi melalui *website* www.jangkawanbni.com. BNI juga bekerja sama dengan WWF untuk program *volunteering* dan badan SAR nasional untuk pemberian pelatihan dan sertifikasi kepada anggota tim tanggap darurat bencana.

### *Reward & Recognition*

Remunerasi merupakan salah satu aspek yang penting dalam menarik, memotivasi, dan mempertahankan pegawai terbaik dalam rangka penyediaan SDM yang berkualitas dan kompetensi yang unggul untuk mendukung tercapainya visi perusahaan. BNI juga memberikan apresiasi kepada karyawan berprestasi, antara lain dengan memberikan promosi karir dengan mempertimbangkan kapabilitas pegawai untuk mengemban tugas dan tanggung jawab yang lebih besar; konsistensi kinerja dalam beberapa tahun terakhir; serta adanya kebutuhan posisi bagi pegawai untuk dipromosikan.

Dalam rangka mengimplementasikan strategi remunerasi agar selalu kompetitif di market, inisiatif penyesuaian remunerasi tahun 2019 merupakan kelanjutan dari strategi remunerasi pada tahun sebelumnya melalui peningkatan *benefit* dan *allowances* serta berfokus pada komposisi *motivational rewards* khususnya *rewards* untuk posisi tertentu sebagai sarana untuk memotivasi dan retensi bagi pegawai tersebut.

### *Working Environment*

Kolaborasi merupakan salah satu faktor yang penting dalam mencapai visi Bank. BNI menyadari bahwa untuk menghadapi tantangan bisnis yang semakin kompetitif, maka diperlukan sinergi yang kuat antar seluruh komponen di BNI. Untuk mendukung kolaborasi antar pegawai, maka lingkungan kerja semakin didorong ke arah *open space* yang dinilai sesuai dengan konsep kerja *agile* yang mengedepankan kolaborasi. Untuk memfasilitasi kolaborasi, maka BNI semakin mendorong tersedianya *open working space*. BNI juga telah memiliki The 46 Hub sebagai *Coworking Space* yang dapat dimanfaatkan oleh pegawai untuk bekerja sekaligus sebagai ruang untuk berkumpul bagi berbagai komunitas di BNI. Selain itu, BNI juga menyediakan

fasilitas *daycare* di tempat kerja yang dapat dimanfaatkan oleh pegawai untuk menitipkan anaknya selama jam kerja, sehingga pegawai dapat merasa lebih nyaman dalam bekerja.

### BNI Innovation Award

BNI Business Innovation Award (Binnova) merupakan bentuk dari perwujudan Budaya Kerja BNI PRINSIP 46, yaitu pada nilai "Perbaikan Tiada Henti". Program ini bertujuan untuk menghimpun inovasi di seluruh unit yang ada di BNI, serta membantu menumbuhkan budaya inovasi berkelanjutan di unitnya masing-masing,

### BNI Digi HC

BNI telah memiliki sistem Integrated Human Capital System (IHCS) sebagai sistem pengelolaan SDM yang secara berkala terus dievaluasi, sejalan dengan perubahan kebijakan Human Capital yang diimplementasikan di BNI. Sistem ini tidak hanya dapat diakses melalui *web*, melainkan juga dapat diakses melalui *mobile* dengan nama Digi HC. Penyediaan berbagai *platform* ini bertujuan untuk meningkatkan aksesibilitas untuk memudahkan pegawai dalam mengakses berbagai kebijakan *Human Capital*, mulai dari absensi, cuti, *financial information*, hingga *update* atas kebijakan Human Capital terkini.

### Healthy Lifestyle for BNI Hi Movers

Kesehatan merupakan salah satu aspek yang paling berharga dalam kehidupan, oleh karena itu, di BNI secara khusus menyelenggarakan berbagai program yang mendukung kesehatan pegawai antara lain melalui *Medical Check Up* secara rutin, *Instant Medical Check Up*, penyelenggaraan seminar dengan tema *Health Awareness*, program *Healthy Food Support* dan penyediaan *Gym Center* yang dapat dimanfaatkan oleh pegawai.

## APRESIASI DAN PENGHARGAAN 2019

BNI secara serius menempatkan pegawai sebagai elemen penting serta mitra strategis dalam menjalankan kegiatan usaha. Pada tanggal 11 Maret 2019, BNI Corporate University telah mendapatkan akreditasi internasional *Corporate Learning Improvement Process* (CLIP) dari EFMD sebagai asosiasi jaringan internasional terbesar dibidang manajemen yang berpusat di Brussels, Belgia. Akreditasi CLIP merupakan akreditasi internasional independen yang diberikan kepada Corporate Learning Organization. Selain membawa pengakuan internal dan eksternal, CLIP dapat menciptakan dialog strategis di antara para pemangku kepentingan fungsi pembelajaran tentang peran pembelajaran dalam meningkatkan kinerja dan mempercepat transformasi serta peningkatan berkelanjutan. Evaluasi CLIP meliputi *Corporate learning & development* baik profesionalisme dalam pengelolaan praktik dan proses L&D maupun *link* ke strategi perusahaan. Akreditasi CLIP meliputi standar internasional dalam hal penentuan posisi strategis, target pasar & manajemen partisipasi, program, layanan & kegiatan, pemasaran, pihak eksternal, tim pembelajaran perusahaan, sumber daya dan administrasi fisik, inovasi & pengembangan serta penjangkauan global.

Selain penilaian akreditasi, Bank juga mengikuti kegiatan yang melibatkan pihak eksternal dalam melakukan perbandingan dan penilaian atas sejumlah aspek pengelolaan SDM sebagai sarana evaluasi dan perbandingan atas sistem pengelolaan SDM di setiap tahunnya. Pada keberjalanan evaluasi tersebut, BNI juga selalu mendapatkan apresiasi dan penghargaan dalam pengelolaan sumber daya manusia, dan di tahun 2019, BNI mendapatkan predikat The Best Human Capital for Bank SOE'S Public yang diberikan oleh Economic Review.

## RENCANA, STRATEGI, DAN PROGRAM KERJA 2020

Menghadapi tantangan bisnis dan dinamika industri perbankan seiring dengan *disruption* di industri perbankan, memerlukan perencanaan strategi pengelolaan SDM yang tepat. Untuk itu, pada tahun 2020, program *Human Capital* akan berfokus pada peningkatan kapabilitas pegawai melalui program-program sebagai berikut:

- ***Enhancing Current Capabilites*** merupakan program peningkatan kapabilitas pegawai untuk dapat menjalankan fungsinya secara lebih optimal. Program ini antara lain mencakup aspek *Leadership, Business* dan *Strategic Core Function Capability*
- ***Job Shifting*** bertujuan untuk mempersiapkan perubahan kapabilitas yang diperlukan oleh organisasi atas fungsi-fungsi yang akan berkurang, bertambah, hilang atau fungsi baru sebagai dampak dari perubahan arah bisnis perusahaan
- ***Building New Capabilty*** merupakan Pembentukan kapabilitas masa depan bagi Pegawai untuk mendukung strategi BNI dan mengubah ketidakpastian menjadi peluang.
- ***Global & Digital Mindset*** bertujuan untuk memberikan wawasan internasional/global melalui kesempatan untuk mengikuti Seminar, Beasiswa dan Magang untuk mendapatkan eksposure global. Serta membangun digital mindset pegawai antara lain agar menjadi *learning agile, innovative, collaborative, data driven* dan *human centric*.

# Teknologi **Informasi**

**BNI Digital Services memberikan kemudahan, kecepatan, keamanan untuk kebutuhan penggunaan layanan finansial BNI yang terintegrasi kepada seluruh ekosistem bisnis digital yang ada dan berkembang saat ini.**

## KEBIJAKAN DAN INISIATIF STRATEGIS TEKNOLOGI INFORMASI

BNI melalui Divisi Solusi Teknologi Informasi (STI), Divisi Operasional Teknologi Informasi (OTI), dan Unit Keamanan Informasi (ISU) fokus pada berbagai kebijakan dan inisiatif strategis untuk menyempurnakan proses bisnis, ketersediaan sistem, pengembangan IT untuk *enabler* digital, infrastruktur, jaringan komunikasi serta pelayanan produk digital Bank yang sejalan dengan perkembangan industri perbankan. Pengembangan TI juga ditujukan pada *refreshment* infrastruktur, baik untuk sistem maupun *network*, guna mendukung peningkatan transaksi, serta penguatan kapabilitas *Information Security*.

## KEUNGGULAN TEKNOLOGI INFORMASI BNI

Beberapa keunggulan yang dimiliki oleh BNI dalam bidang Teknologi Informasi untuk mendukung bisnis antara lain:

1. Penyediaan *Application Programming Interface* (API) sebagai *platform open banking* yang memudahkan integrasi dan kolaborasi dengan pihak ketiga termasuk *start up* dan perusahaan teknologi finansial (*fintech*) untuk memanfaatkan layanan bank secara aman dan *realtime*.
2. BNI menggunakan *data center* yang didukung dengan *disaster recovery center* yang menjamin ketersediaan layanan secara maksimal. *Data center* BNI telah medapatkan Sertifikasi *Tier* III *Design* untuk kategori *Tier Certification of Design Documents* (TCDD) dan *Tier* III *Facility* untuk kategori *Tier Certification for Constructed Facilities* (TCCF) dari *Uptime Institute*.
3. Sebagai pengembangan dari data *warehouse*, BNI mengadopsi teknologi *big data* yang memungkinkan perusahaan mendapatkan *customer insight* dan *business insight* yang lebih baik.
4. BNI juga terus berinovasi dan mengembangkan teknologi informasi yang bersifat *customer centric* dengan berfokus pada aspek kenyamanan dan keamanan dalam bertransaksi secara digital.
5. Satuan kerja TI telah diperkuat dengan dibentuknya unit kerja khusus yang menangani *information security*, sehingga pengelolaan keamanan TI menjadi semakin optimal.
6. Pengembangan Solusi TI menerapkan pendekatan BI-MODAL, yaitu dua metode kerja yang terpisah namun tetap koheren. Metode pertama dioptimalkan untuk area yang lebih mudah diprediksi dan dipahami dengan baik, sedangkan metode kedua lebih bersifat eksploratif untuk memecahkan masalah baru. Implementasinya adalah penerapan metode pengembangan konvensional dan *agile*. Kedua metode ini diterapkan dengan tujuan untuk memberikan layanan yang optimal, *time to market* yang lebih cepat, serta berorientasi pada nasabah (*customer centric*).

Teknologi **Informasi**

## PEMANFAATAN TEKNOLOGI INFORMASI

**"Pada tahun 2019, BNI merealisasikan belanja modal atau *capital expenditure* (capex) TI mencapai 98% dengan realisasi terbesar pada proyek-proyek infrastruktur sistem"**

### Arsitektur Teknologi Informasi

Sepanjang tahun 2019, BNI terus menyempurnakan skema *Application Architecture Landscape* sebagai berikut:

*Application Architecture Landscape* Teknologi Informasi dikelompokkan sebagai berikut:

1. ***DSS/EIS***, adalah bagian dari arsitektur aplikasi yang menyediakan aplikasi analitis dan memproses informasi yang terdiri dari Laporan Reguler, *Business Intelligence, Dashboard*, dan Analisis.
2. ***Data Warehouse & Big Data***, adalah antarmuka terintegrasi yang memproses *Data Extract, Transform, Load (ETL) & Extract, Load, Transform (ELT)* dan manajemen data.
3. ***Operational Processing***, adalah bagian dari arsitektur aplikasi yang menyediakan aplikasi operasional bisnis BNI yang terdiri dari 3 (tiga) sub bagian, yaitu:
   a. ***Product Processing***, aplikasi operasi bisnis utama Bank.
   b. ***Bank Management***, aplikasi yang mendukung operasi bisnis utama Bank.
   c. ***Customer Management***, aplikasi yang digunakan untuk mengelola data nasabah/layanan pengguna Bank.
4. ***Delivery Channel (Direct & Indirect Access)***, adalah bagian dari arsitektur aplikasi yang menyediakan aplikasi yang memfasilitasi interaksi pihak-pihak yang terkait dengan Bank secara langsung (akses langsung) dan tidak langsung (akses tidak langsung) oleh nasabah.
5. ***Middleware or Enterprise Application Integration (EAI)***, adalah integrasi data/informasi antar aplikasi.
6. ***External Link***, adalah bagian dari arsitektur aplikasi yang menyediakan aplikasi yang terhubung dengan pihak ketiga, baik untuk bisnis ke bisnis dan bisnis ke koneksi pemerintah.
   a. ***Payment*** merupakan modul transaksi pembayaran, pengiriman uang, dan penyelesaian transaksi.

7. ***Supporting Business Application***
   a. ***Risk*** merupakan kumpulan aplikasi pengelolaan risiko.
   b. ***Administration*** merupakan kumpulan Aplikasi Administrasi dan pendukungnya.
8. ***Infrastructure***, adalah aplikasi yang mendukung semua operasi bisnis Bank dan terkait erat dengan kegiatan TI.

Dengan acuan *Application Architecture Landscape* ini, diperoleh penerapan TI yang terstandar untuk menghasilkan pemanfaatan layanan TI secara efektif dan maksimal.

## Infrastruktur Teknologi Informasi

**"Data center BNI, didukung dengan *disaster recovery center*, telah mendapatkan Sertifikasi *Tier* III Design untuk kategori *Tier Certification of Design Documents* (TCDD) dan *Tier* III *Facility* untuk kategori *Tier Certification for Constructed Facilities* (TCCF) dari Uptime Institute."**

Untuk mendukung berbagai kegiatan digital di bisnis BNI, infrastruktur TI yang handal dan *up to date* merupakan kunci dalam menjaga *availability* dan *accessibility* pada layanan BNI. Sepanjang tahun 2019 BNI telah meningkatkan performa infrastruktur TI untuk layanan ATM, Kartu Kredit dan *Middleware*. Selain itu, telah dilakukan peremajaan dari sisi *core-banking* yang menjadi *backbone* dari seluruh layanan digital di BNI, serta peremajaan infrastruktur TI *core service* guna meningkatkan performa dari setiap aplikasi-aplikasi digital BNI untuk menampung inovasi-inovasi TI di masa mendatang seperti *omni-channel, microservices*, dan *blockchain*.

Selain dari peremajaan infrastruktur, BNI juga telah mengadopsi Teknologi *High Availability* (HA) sehingga gangguan layanan dapat diminimalisir, mengurangi waktu *downtime*, serta mempercepat waktu pengembalian layanan. Dalam menjaga tingkat *availability* layanan, BNI telah mengimplementasikan teknologi HA di seluruh IT *System* dan *Infrastruktur*, seperti *Data Center, Server, Network*, Aplikasi dan sebagainya.

Dampak perkembangan bisnis digital di BNI berbanding lurus dengan kebutuhan komputasi. Teknologi *cloud* menjadi langkah BNI dalam memenuhi kebutuhan atas komputasi yang handal dan cepat diimplementasikan.

Selain mengoptimalkan *Public Cloud* untuk menunjang operasional internal, BNI juga secara aktif mengembangkan sarana *Private Cloud* pada mayoritas infrastruktur server BNI, sehingga *deployment* aplikasi-aplikasi akan lebih efisien dari segi biaya dan waktu serta lebih fleksibel dalam proses implementasi dan pemeliharaannya.

Layanan TI di cabang BNI juga merupakan hal yang krusial dalam menjalankan operasional harian, sebagai komitmen BNI untuk memberikan layanan terbaik bagi nasabahnya. Guna memastikan operasional bank yang lancar tanpa kendala dari sisi TI, BNI secara signifikan meningkatkan layanan TI *Helpdesk* dalam memfasilitasi kebutuhan untuk melakukan eskalasi permasalahan operasional TI kepada unit atau divisi yang bersangkutan. Peningkatan fasilitas TI *Help Desk* ini semakin mempermudah setiap *stakeholder* TI dalam melakukan penyampaian laporan kegagalan sistem TI, *tracking* permasalahan dan pencarian solusi yang paling tepat.

## PENGENDALIAN KEAMANAN INFORMASI

Dalam upaya peningkatan keamanan informasi, selain penerapan beragam perlindungan yang mengacu standar internasional, BNI juga membentuk organisasi khusus (Unit Keamanan Informasi) yang menggabungkan beberapa unit yang memiliki fungsi terkait *information security* untuk menjaga independensi dan lebih fokus dalam mengevaluasi, menjalankan, *monitoring* dan meningkatkan *cybersecurity*.

Unit Keamanan Informasi ini berperan dalam seluruh aktivitas yang terkait dengan keamanan informasi di BNI antara lain pada bidang *governance, access control*, dan *business process* serta berperan aktif pada bidang pengembangan aplikasi, *operational information security life cycle* termasuk *digital forensic* dan penanganan insiden yang terkait *cyber-crime*.

### Arsitektur Keamanan Informasi

Arsitektur keamanan informasi berpedoman pada *Governance-Regulation-Compliance* (GRC), *Protection Security*, dan *Operation Security* dengan penjelasan sebagai berikut:

- *Governance-Regulation-Compliance* (GRC)
  Implementasi *governance, regulation* dan *compliance* senantiasa dilakukan agar keamanan informasi dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan kebijakan internal, ketentuan perundangan-undangan serta *best practise* yang berlaku.

## Teknologi **Informasi**

- *Protection Security*
  Implementasi pengamanan informasi terhadap aset, data, *application, endpoint, network* dan *perimeter security* senantiasa dilakukan untuk memastikan prinsip kerahasian (*confidentiality*) keutuhan (*integrity*) dan ketersediaan (*availability*) dapat berjalan dengan baik
- *Operation Security*
  Implementasi *operation security* dilakukan dengan memantau *event* dan *incident* setiap saat dalam upaya mendeteksi dan mencegah ancaman *cybersecurity*.

### *Cybersecurity*

*Proactive Cybersecurity* merupakan salah satu faktor penting dalam memperoleh kepercayaan nasabah sehingga akan selalu mendapat perhatian serius untuk dikembangkan secara terus menerus oleh BNI dengan mengimplementasikan kontrol *security* untuk menjamin kontinuitas bisnis dari ancaman *cybercrime*.

Upaya-upaya perlindungan terhadap ancaman *cybercrime* yang telah dilakukan BNI antara lain:
1. Peningkatan kapasitas dan *update* infrastruktur *cybersecurity* melalui implementasi perangkat keras dan perangkat lunak *security*.
2. Pengembangan kapabilitas monitoring *cybersecurity*.
3. Penerapan pengamanan untuk mencegah penyebaran *malware* di ATM.
4. Penerapan pengamanan dengan menggunakan dan melakukan *update* antivirus pada perangkat/*device*.
5. Edukasi kepada pegawai untuk meningkatkan kewaspadaan terhadap keamanan *cyber*.
6. Pemantauan yang bersifat proaktif selama 24x7 terhadap potensi *cybercrime*.
7. Kerja sama dengan beragam pemangku kepentingan antara lain dengan badan resmi negara dan komunitas penggiat *cybersecurity* lainnya.

Selain hal-hal tersebut di atas serta mempertimbangkan tren serangan *cyber* yang saat ini semakin meluas ke nasabah, telah diterapkan beberapa pengamanan pada sisi nasabah yang di antaranya adalah:
1. Mekanisme perlindungan nasabah terhadap transaksi *fraud* yang diakibatkan oleh *malware banking* maupun *social engineering*.
2. Deteksi *website* palsu yang mengatasnamakan BNI.

3. Mekanisme notifikasi atas transaksi yang dilakukan nasabah.
4. Edukasi yang terus menerus dilakukan kepada nasabah tentang perlindungan diri melalui pengamanan *password*, pengamanan *internet banking*, pengamanan *mobile banking*, pengamanan transaksi pada ATM dan lain-lain.

Dengan arah perkembangan bisnis menuju *digital banking, cybersecurity* terus menerus dikembangkan dalam mengawal inovasi layanan perbankan sehingga aspek kepercayaan dan kenyamanan nasabah dapat selalu dijaga.

## PENGEMBANGAN SDM TI

Untuk bisa adaptif terhadap perubahan di era digital yang cepat, diperlukan penyesuaian kapabilitas tidak hanya dari sisi *Process* dan *Technology*, tetapi juga pada aspek *People*. Dengan pemahaman bahwa pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai aset terpenting BNI diperlukan untuk kesuksesan masa depan organisasi, Satuan Kerja TI membekali karyawan dengan berbagai macam pelatihan untuk mengembangkan *softskill* maupun *hardskill*. Pengembangan *softskill* di antaranya melalui pelatihan digital *leadership, technology presentation skill*, serta *communication & negotiation skill*. Sedangkan pembekalan *hardskill* misalnya dengan pelatihan *project management*, IT *architecture, programming*, CI/CD, dsb.

Sepanjang tahun 2019, BNI telah mengikutsertakan pegawai TI untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, beberapa diantaranya:

| Judul Pelatihan | Tujuan Penyelenggaraan |
|---|---|
| *Project Management Certification For PMP, MPM & Project* | Mendukung pencapaian proyek dan tujuan organisasi & dapat memberikan jaminan yang lebih besar kepada *stakeholder* bahwa sumber daya akan dikelola secara efektif |
| *Professional Scrum Master (PSM), Professional Scrum Product Owner (PSPO), Professional Scrum Developer (PSD)* | Mendukung implementasi organisasi yang *agile* dengan membangun *mindset, values, culture* pola kerja, *skill*, dan *knowledge* yang lebih adaptif terhadap perubahan dengan mengedepankan kolaborasi antar fungsi/unit untuk mencapai tujuan bersama. |
| *Communication And Negotiation Skill For Business People* | Memiliki kemampuan komunikasi dan negosiasi untuk mencapai suatu keputusan |
| *Business Technology Strategy* | Mendapat pengetahuan mendalam dan *best practice* antara bisnis dan teknologi |
| *IT Architecture Core* | Meningkatkan dan mempertajam *skillset* IT *Architecture* |
| *Cobit 2019* | Meningkatkan pemahaman terhadap prinsip, model dan *best practice* dari *framework* COBIT untuk *governance* dan *management TI* |
| *Cyber Security* | Mengenal dan mengetahui definisi *Cybercrime* dan *computer fraud* secara umum, Mengetahui dimensi *cybercrime* dan *computer fraud* dalam hukum pidana, Mengetahui dan memahami penanggulangan dan langkah-langkah *cybercrime* dan *computer fraud*, Memahami dan memastikan implementasi penanggulangan dan langkah-langkah *cybercrime* dan *computer fraud* dilakukan secara efektif dan efisien |
| *Swift* | Memahami bahasa pemrograman SWIFT |
| *Java Fundamental* | Adanya kebutuhan untuk *upgrade skill* pemrograman *front end* serta *backend* sistem berbasis JAVA |
| *Ci/Cd (Continuous Integration And Continuous Delivery)* | Memahami *DevOps concepts of Continuous Integration, Continuous Delivery and Continuous Deployment using* Jenkins |
| *Learning Alliance With Fintechs* | Mengembangkan wawasan yang luas mengenai *Fintech* terkait layanan-layanan yang ditawarkan serta kredibilitasnya |
| *Magic Communication For Selling And Product Knowledge* | Memiliki kemampuan komunikasi dan negosiasi untuk mencapai suatu keputusan |
| *Digital Leadership* | Memperkenalkan teknologi digital ke dalam organisasi dengan dukungan kemampuan kepemimpinan |
| *Technology Presentation Skill* | Meningkatkan *skill* karyawan dalam proses berkomunikasi internal dan eksternal |
| *Digital Risk* | Memahami potensi risiko terhadap era digital |
| *Digital Fraud* | Memahami potensi *fraud* terhadap era digital |

Teknologi **Informasi**

## Testimoni Officer Development Program (ODP)

**Wildan Anugrah**
API Management Group

Saya bersyukur bisa bergabung dengan Tim IT BNI. Saya juga mendapatkan berbagai macam pelatihan dan sertifikasi IT, salah satunya adalah *training* & sertifikasi Scrum Developer untuk mempersiapkan pegawai menjadi *software developer* yang *agile* & handal.

**Sondang Stevani Loupatty**
IT Governance Group

Menjadi bagian dari ODP BNI adalah suatu kebanggaan tersendiri untuk saya, terlebih saya bukan dari jurusan akuntansi, keuangan, atau manajemen. Hal ini membuat saya belajar bagaimana memenuhi kebutuhan bisnis sesuai dengan tugas dan tanggung jawab saya. Saya bersyukur dengan bekerja di BNI saya mendapatkan energi positif dan pengetahuan baru.

## Sertifikasi TI

Dalam rangka menjawab tantangan di masa yang akan datang, diperlukan program pendidikan dan pelatihan SDM TI yang sistematis serta dapat mengembangkan kapabilitas SDM TI. Disamping itu, sertifikasi yang dimiliki SDM TI juga dibutuhkan untuk mendapatkan pengakuan kompetensi secara nasional dan internasional, meningkatkan kredibilitas individu, serta menambah wawasan baru yang tidak didapat pada pendidikan dan pelatihan biasa. Sertifikasi yang dimiliki SDM TI Bank sampai dengan tahun 2019 beberapa di antaranya sebagai berikut:

- Professional Scrum Developer (PSD): sertifikasi yang membuktikan pemahaman individu tentang prinsip-prinsip *Scrum* dan *Agile*, dan telah mempelajari keterampilan teknik *Agile* khusus
- Certified Information Security Manager (CISM): sertifikasi keamanan Asosiasi dan Audit Sistem Informasi
- Certified Information Systems Auditor (CISA): terkenal di dunia sebagai standar pencapaian bagi mereka yang mengaudit, mengontrol, memantau dan menilai teknologi informasi dan sistem bisnis.
- Certified Ethical Hacker (CEH): kualifikasi yang diperoleh dengan menunjukkan pengetahuan menilai keamanan sistem komputer dengan mencari kelemahan dan kerentanan dalam sistem target
- Certified Information Systems Security Professional (CISSP): sertifikasi keamanan informasi independen yang diberikan oleh Konsorsium Sertifikasi Keamanan Sistem Informasi Internasional, juga dikenal sebagai ISC
- Computer Hacking Forensic Investigator (CHFI): Sertifikasi CHFI memvalidasi keterampilan para kandidat untuk mengidentifikasi jejak kaki seorang penyusup dan untuk mengumpulkan bukti-bukti yang diperlukan untuk dituntut di pengadilan.
- COBIT (Control Objectives for Information and Related Technologies): kerangka kerja yang dibuat oleh ISACA untuk manajemen teknologi informasi (TI) dan tata kelola TI
- Cisco Certified Network Professional (CCNP): Sertifikasi TI untuk seseorang di industri TI yang telah mencapai tingkat profesional Sertifikasi Karir Cisco

- Cisco Certified Network Associate (CCNA): Sertifikasi CCNA adalah sertifikasi Cisco Career level-associate.
- Project Management Professional (PMP): penunjukan profesional yang diakui secara internasional yang ditawarkan oleh Project Management Institute (PMI)
- Certified Associate in Project Management (CAPM): kredensial yang ditawarkan oleh Project Management Institute (PMI) untuk praktisi proyek
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF): kerangka kerja untuk arsitektur perusahaan yang menyediakan pendekatan untuk merancang, merencanakan, mengimplementasikan, dan mengatur arsitektur teknologi informasi perusahaan
- ISEB-ISTQB: pengujian perangkat lunak/sertifikasi jaminan kualitas perangkat lunak
- Certified Information Technology Architect - Foundation (CITA-F): Sertifikasi TI untuk pengetahuan Arsitek TI berdasarkan Badan Pengetahuan Arsitektur TI Iasa (ITABoK)
- Oracle Certified Associate (OCA): Sertifikasi OCA menjamin bahwa pemegang sertifikat telah dilengkapi dengan keterampilan fundamental yang diperlukan untuk mendukung produk Oracle
- Oracle Certified Professional (OCP): Pemegang sertifikat Oracle Certified Professional telah menguasai aspek tertentu dari teknologi Oracle dengan tingkat pengetahuan dan keterampilan yang tinggi. Manager IT sering menggunakan sertifikasi OCP untuk mengevaluasi kualifikasi calon pegawai atau pekerja
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL): Sertifikasi IT untuk mereka yang memahami konsep, bahasa, praktik terbaik dan proses-proses yang digunakan dalam siklus ITIL 4.
- Business Technology Strategy (BTS): Sertifikasi IT untuk mereka yang memiliki pengetahuan mendalam dan praktik terbaik antara bisnis dan teknologi

## TATA KELOLA TEKNOLOGI INFORMASI

Penerapan Tata Kelola TI dilakukan melalui penyelarasan Rencana Strategis TI dengan strategi bisnis Bank, optimalisasi sumber daya, pemanfaatan TI, pengukuran kinerja, dan penerapan manajemen risiko yang efektif dengan tetap memenuhi ketentuan regulasi Peraturan Otoritas Jasa Keuangan dan Bank Indonesia. Penerapan tata kelola TI di BNI mencakup hal-hal sebagai berikut:

# Teknologi **Informasi**

Penggunaan TI di BNI diatur dalam kebijakan, standar, dan prosedur yang diterapkan secara konsisten dan berkesinambungan sesuai ketentuan regulasi Peraturan OJK No. 38/POJK.03/2016 tanggal 01 Desember 2016 dan Surat Edaran OJK No. 21/SEOJK.03/2017 tanggal 06 Juni 2017 perihal Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum yang meliputi aspek:

- Manajemen
- Pengembangan & Pengadaan
- Operasional TI
- Jaringan Komunikasi
- Pengamanan Informasi
- Rencana Pemulihan Bencana
- Layanan Perbankan Elektronik
- Penggunaan Pihak Penyedia Jasa TI
- Penyedia Jasa TI oleh Bank

Pemilihan kerangka kerja (*framework*) tata kelola TI yang baik membutuhkan keseimbangan antara aspek *People, Process,* dan *Technology*. Atas pertimbangan tersebut, implementasi tata kelola TI di BNI mengadopsi berbagai kerangka kerja yang sesuai dengan area layanan TI di BNI.

### *Control Objectives for Information and Related Technologies* (COBIT)

*Control Objectives for Information and Related Technologies* (COBIT) diakui secara luas sebagai kerangka kerja manajemen TI dan tata kelola TI. COBIT mengatur TI dalam memenuhi kebutuhan para pemangku kepentingan BNI melalui pengelolaan kelompok proses dan *enabler*-nya, di mana tujuan bisnis dipetakan menjadi tujuan TI, serta dilakukan pengukuran pencapaian dan *maturity*-nya. TI BNI menggunakan kerangka kerja COBIT sebagai acuan tata kelolanya antara lain karena adanya sinergi antara tujuan bisnis dengan tujuan TI, berfokus pada data dan informasi, dapat fleksibel mengikuti arah kerja Bank, serta dapat digunakan bersamaan dengan standar kerangka kerja lainnya.

### Information Technology Information Library (ITIL)

*Information Technology Information Library* (ITIL) merupakan kerangka kerja standar untuk *IT Service Management* (ITSM), yang digunakan TI BNI dalam menyelaraskan layanan pendukung TI kepada bisnis BNI. ITIL berfokus pada proses, prosedur, *task* dan *service* level IT untuk mendukung strategi Bank, memberikan nilai tambah, serta menjaga tingkat kompetensi TI. Dengan ITIL tersebut, operasional TI BNI menetapkan *baseline* sebagai tolok ukur layanan, sebagai landasan untuk perencanaan, implementasi dan pengukuran pencapaiannya.

### International Organization for Standardization 9001 (ISO 9001)

ISO 9001 adalah standar sistem manajemen mutu (*Quality Management Systems*) yang didesain untuk memastikan bahwa BNI dapat memenuhi permintaan *stakeholder* sekaligus mematuhi kebutuhan *regulator* terkait produk maupun aktivitasnya. TI BNI telah menerapkan ISO 9001 sejak tahun 2007 dengan ruang lingkup yaitu *IT Operation* dan *IT Security Management*.

Pada tahun 2018, TI BNI telah berhasil memenuhi persyaratan untuk dapat melakukan *upgrade* ISO 9001:2008 menjadi ISO 9001:2015 dengan ditetapkannya mekanisme serta standar mutu yang fokus pada performa Bank dengan pendekatan pemikiran berbasis risiko (*risk based thinking*) sehingga unit TI akan lebih proaktif dalam mencegah dan mengurangi efek yang tidak dikehendaki dan selalu memperbaiki sistem secara berkelanjutan (*continual improvement*). Pada tahun 2019 BNI dapat mempertahankan sertifikasi ISO 9001:2015.

## RENCANA PENGEMBANGAN TEKNOLOGI INFORMASI KE DEPAN

Guna memastikan terlaksananya rencana pengembangan aplikasi serta mendukung *corporate plan* 2019-2023, BNI menetapkan 4 (empat) arahan strategis TI, yaitu *New Digital Proposition*, *Governance Toward Performance, Strive for Operational Excellence*, serta *Innovative and Agile Organization.*

New Digital Proposition untuk pemanfaatan TI yang menjawab bagaimana digitalisasi bisa menghadirkan sesuatu yang bernilai baru bagi penggunanya. Arahan strategi ini mendorong penciptaan nilai bisnis digital secara reguler, dengan memberikan rekomendasi berupa penyesuaian maupun pengembangan model bisnis baru berdasarkan tren TI yang berkembang ataupun melalui inovasi digital.

*Governance towards Performance* untuk pemenuhan *governance* yang baik guna mendorong performa yang optimal, antara lain melalui prioritisasi yang efektif, manajemen *portfolio* yang andal, *demand management* dan perencanaan TI yang selaras dengan kebutuhan bisnis, dan sinergi yang baik dengan segenap unit serta perusahaan anak.

*Strive for Operational Excellence* untuk pengoptimalan keunggulan operasional melalui digitalisasi dan otomasi proses bisnis sekaligus meningkatkan keamanan *cybersecurity* serta mengembangkan model operasi yang *sustainable* secara konsisten.

*Innovative and Agile Organization* untuk memperoleh organisasi yang adaptif terhadap perubahan serta memiliki kapabilitas untuk memberikan *deliverable* secara cepat, di antaranya melalui budaya inovasi yang *customer-centric* untuk memenuhi kebutuhan *customer* secara tepat dan efisien, dengan transformasi *mindset* yang visioner dalam strategi dan perencanaan TI, serta penerapan metodologi *Agile.*

Sebagai perwujudan arah strategis di atas, dan juga sebagai bagian dari sistem perencanaan proyek yang berkelanjutan demi memenuhi kebutuhan bisnis akan dukungan TI, BNI melaksanakan forum *IT Planning Session* yang mempertemukan antara satuan kerja TI dengan segenap unit di BNI. Dalam forum tersebut segenap unit mendiskusikan bersama satuan kerja TI terkait kebutuhan bisnis beserta target pencapaian dan harapan ke depannya, baik dari sisi rencana solusi pengembangan, keamanan, operasional, pengolahan data, dan kebutuhan pelaporannya.

Forum IT *Planning Session* tersebut menghasilkan kebutuhan pengembangan aplikasi/arsitektur untuk diinisiasi di tahun 2020. Untuk membantu memudahkan pengelolaan kebutuhan pengembangan tersebut, dibagi menjadi *Line of Business* di antaranya *Funding, Lending, International and Treasury, IT Operation, Audit Regulatory Compliance, Human Capital*, serta Perusahaan Anak & Sinergi BUMN.

Kebutuhan pengembangan ini mencakup *demand* strategis yang berdampak langsung pada pencapaian target bisnis maupun *business as usual* (BAU) sebagai pendukung operasional bisnis sehari-hari. Rencana pengembangan TI tersebut juga telah disampaikan kepada OJK, sejalan dengan POJK No. 38/POJK.03/2016 tanggal 01 Desember 2016 Tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum.

# Digitalisasi **Layanan**

**Perkembangan teknologi informasi dan digital telah memicu perubahan di bidang industri yang dikenal sebagai revolusi industri 4.0, untuk mengantisipasinya BNI mendorong penciptaan model bisnis baru yang lebih sesuai melalui integrasi teknologi digital ke proses bisnis.**

## INOVASI DIGITAL

Perkembangan teknologi informasi dan digital seperti *Internet, Cloud, Big Data*, *Internet of Things* (IoT), dan *Artificial Intelligence* (AI) telah memicu perubahan di bidang industri yang dikenal sebagai revolusi industri 4.0. Hal ini ditandai dengan meningkatnya pemanfaatan jaringan komunikasi dan internet untuk berbagai keperluan, proses otomasi yang terintegrasi dengan pemanfaatan AI, pengambilan keputusan menggunakan *insight* yang didapatkan dari analisis *Big Data*, optimalisasi penggunaan *Cloud* untuk kebutuhan bisnis maupun personal, serta terhubungnya berbagai perangkat sehari-hari dengan internet. Perkembangan ini mengakibatkan perubahan perilaku konsumen yang mendorong penciptaan model bisnis baru yang lebih sesuai. Untuk mengantisipasi berbagai perubahan tersebut, sudah seharusnya dilakukan transformasi digital yang mencakup integrasi teknologi digital ke proses bisnis.

Beberapa *key-technologies* yang diadopsi memberikan kontribusi yang signifikan untuk kebutuhan pengembangan produk dan layanan perbankan digital BNI beberapa tahun terakhir. Produk-produk yang didukung dengan teknologi tersebut di antaranya adalah:

### BNI Pembukaan Rekening Digital (DOA)

Pembukaan rekening tabungan digital merupakan pengembangan bisnis digital dalam memberikan kenyamanan dan kemudahan layanan pembukaan tabungan kapan pun dan di mana pun.

BNI telah meluncurkan layanan BNI Pembukaan Rekening Digital (DOA) pada tanggal 5 Juli 2019 yang dapat diakses melalui aplikasi BNI Mobile Banking.

BNI Pembukaan Rekening Digital memberikan kemudahan pembukaan rekening tabungan BNI dengan menggunakan perangkat *smartphone*. Dengan aplikasi ini, calon nasabah tidak perlu lagi da-tang ke Cabang BNI untuk membuka *account* dan rekening tabungan. Cukup dengan men*download* aplikasinya, lalu isi data diri, persiapkan e-KTP, kemudian melakukan *video banking* dengan staf BNI. Sejak di*launching* dari April hingga per Desember 2019, aplikasi BNI Pembukaan Rekening Digital telah diakses sebanyak 74.936 perangkat/gadget, dengan total rekening yang dibuka melalui aplikasi ini sebanyak 8.242 rekening dan total dana dihimpun sebesar Rp11,09 miliar.

Nasabah yang belum berbank BNI dapat melakukan pembukaan rekening tabungan BNI Taplus atau BNI Taplus Muda tanpa perlu datang ke cabang, namun hanya dengan menggunakan *smartphone*, jaringan internet, e-KTP, NPWP (bila ada), dan email aktif. Nasabah langsung mendapat rekening dengan fasilitas kartu debit virtual yang dapat digunakan untuk mengaktifkan layanan *Mobile Banking*.

*Campaign* BNI pembukaan rekening digital dilakukan melalui berbagai media komunikasi dan *media social*, serta memberikan nasabah *experience* langsung bertransaksi *online*, sejak Oktober 2019 telah dijalankan program buka tabungan gratis *e-voucher* Bukalapak atau Tokopedia sebesar Rp100 ribu serta beberapa program promo bersama Link Aja, DANA dan Rupi Bisnis.

Layanan pembukaan rekening tabungan BNI juga telah terhubung dengan aplikasi Alumni Universitas Indonesia, dan berkolaborasi dengan *e-commerce* maupun *fintech* untuk integrasi layanan ini melalui *platform* mereka juga menjadi strategi utama untuk dapat menambah *awareness* masyarakat.

Layanan baru diharapkan dapat menjadi *channel* baru untuk meningkatkan *customer based* BNI dan meningkatkan *image* BNI sebagai bank yang memiliki layanan digital mumpuni.

Sosialisasi pembukaan rekening digital dilakukan pula diberbagai komunitas mahasiswa di kampus terpilih serta sekolah/pelajar di beberapa kota besar di Indonesia.

# Digitalisasi **Layanan**

**Campaign pembukaan rekening digital (DOA)**

## BNI SONIC (Self Service Opening Account)

Perkembangan teknologi yang sangat pesat saat ini dimanfaatkan oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk atau BNI untuk menciptakan inovasi baru di dunia perbankan sebagai bagian dari *digital branch*.

BNI SONIC (*Self Service Opening Account*) hadir untuk mempermudah proses calon nasabah dalam membuka rekening tabungan dengan lebih praktis dan cepat. Layanan BNI SONIC di *handle* oleh mesin secara cepat dan menyeluruh sehingga ketika selesai membuka rekening, nasabah dapat langsung menggunakan kartu debit secara normal layaknya membuka tabungan di *outlet* konvensional. Layanan BNI SONIC sangat mempermudah terutama bagi calon nasabah milenial yang *digital savy*, serta nasabah memiliki keterbatasan waktu untuk datang ke *outlet* konvensional.

Cukup dengan menggunakan e-KTP dan untuk memulai menggunakan mesin BNI SONIC calon nasabah dapat langsung diproses melalui biometrik atau sidik jari dan tidak perlu lagi ada sesi wawancara dengan petugas *Customer Service* BNI, dengan proses yang begitu mudah sehingga hanya membutuhkan waktu 3 menit.

Apabila BNI Sonic ditempatkan di *Outlet*, maka BNI Sonic beroperasi 8 jam atau 480 Menit, dengan rata-rata durasi pembukaan rekening adalah 2 Menit 45 Detik atau 3 Menit, dan jumlah pembukaan rekening hingga sebanyak 160 rekening. Jumlah tersebut lebih banyak dibandingkan dengan pembukaan rekening secara konvensional melalui petu-gas *customer service* yang bisa melayani pembukaan hingga 32 rekening. BNI Sonic menjadi langkah awal proses *Branch Transformation* dan saat ini tersedia di 7 *outlet Digital Branch* BNI serta sering dipergunakan di berbagai *event* BNI.

Calon nasabah dengan leluasa dapat memilih langsung jenis rekening yang di inginkan baik rekening BNI Taplus, BNI Taplus Muda, atau BNI Taplus Bisnis, juga dapat leluasa memilih jenis kartu debitnya, baik kartu Platinum atau Gold, dan dapat langsung mengaktifkan internet banking.

BNI Sonic menjadi langkah awal proses Branch Transformation dan saat ini telah tersedia di 125 *outlet* BNI diseluruh Indonesia antara lain berada di BNI Cabang Stasiun BNI City, Jakarta; Cabang Menara Pejompongan, Jakarta; Cabang Pondok Indah Mall 2, Jakarta; Cabang Ciputra World, Surabaya; Cabang Manado Town Square, Manado; dan Cabang Nipah Mall, Makassar, dan akan bertambah sebanyak 200 mesin sampai dengan akhir tahun 2020.

Sejak diluncurkan pada bulan Februari 2019 sampai dengan 31 Desember 2019, BNI Sonic telah berhasil menghimpun Dana Pihak Ketiga (DPK) sebanyak Rp34,35 miliar dengan total pembukaan rekening sebanyak 13.191 rekening.

Melalui BNI Sonic, BNI mendapatkan Rekor Muri dengan kategori "Bank Pertama yang melakukan Pembukaan Rekening Tercepat Melalui Opening Account Machine"

### Campaign BNI SONIC

## e-FORM BNI GRIYA

Sejalan dengan *tagline* BNItuDigital, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk secara terus menerus mengembangkan sistem digitalisasi dalam setiap inovasi produknya. Kali ini, melalui produk Kredit Kepemilikan Rumah (KPR) yaitu BNI Griya, pada tanggal 01 Februari 2019 telah diluncurkan fitur aplikasi *online* atau *e-Form* untuk memudahkan pengajuan kredit BNI Griya. Hadirnya fitur e-Form BNI Griya ini merupakan persembahan BNI kepada masyarakat luas yang ingin mengajukan aplikasi KPR dengan mudah, khususnya segmen Millennials yang sangat tinggi ketergantungannya terhadap pemakaian *gadget*. Pengajuannya mudah, hanya dengan 4 langkah berikut:

1. Akses e-Form di www.bni.co.id (pilih "Layanan Digital") atau BNI Mobile Banking (pilih "E-Form) atau bisa juga melalui http://bit.ly/eFormBNIGriya
2. Pilih "BNI Griya", selanjutnya klik "Daftar" dan Pilih menu "Aplikasi".
3. Isi aplikasi lengkap, kemudian klik SUBMIT
4. Setelah mendapatkan notifikasi melalui e-mail, petugas BNI akan segera menghubungi anda.

## Digitalisasi **Layanan**

Selain itu, e-Form BNI Griya juga dapat diakses melalui media properti online yang bekerjasama dengan BNI, sehingga pengajuan KPR dengan mudah dapat dilakukan sekaligus pada saat memilih properti yang akan dibiayai. Dengan e-Form BNI Griya, pengajuan KPR dapat dilakukan dimana saja dan kapan saja.

Akses e-Form BNI Griyadi Mobile Banking, www.bni.co.id atau http://bit.ly/eFormBNIGriya

*Campaign* E-Form BNI Griyadilakukan melalui berbagai media komunikasi dan media sosial, serta memberikan nasabah *experience* langsung bertransaksi *online*.

### EDC ANDROID

EDC Android, merupakan pembukaan rekening simpanan dan layanan keuangan melalui mesin Elektronic Data Capture (EDC Android) sehingga memudahkan akses nasabah untuk melakukan pembukaan rekening melalui *event*/komunitas tanpa datang ke *outlet*/Cabang. Dengan layanan EDC Android, di harapkan dapat meningkatkan *customer based* melalui akuisisi nasabah baru, terutama untuk nasabah *millennials*, dan wirausaha.

EDC Android saat ini telah dipergunakan dalam berbagai *event* antara lain Java Jazz, InaCraft, Crazy Sale Kid's Station, *mall to mall* di Sumarecon Bekasi, Kota Kasablanca dan Margo City, BNI Expo 2019 di kota Medan dan Surabaya serta IMBEX (International Mother & Baby Expo).

### New UI Mobile Banking

*New User Interface* (UI) BNI Mobile Banking merupakan rejuvenasi tampilan BNI Mobile Banking menjadi lebih menarik bagi semua kalangan. Pada *interface* baru ini dilengkapi juga dengan *launcher* baru untuk aplikasi-aplikasi yang dimiliki BNI, seperti BNI Buka Rekening Digital, BNI Poin+, BNI Credit Card Mobile.

Perbandingan Tampilan New UI Mobile Banking

## New UI TapCash Go

Rejuvenasi aplikasi TapCash Go dengan tampilan yang lebih informatif, dilengkapi dengan panduan tertulis dan petunjuk berupa animasi untuk melakukan *top up* saldo TapCash, baik untuk pengguna nasabah maupun non-nasabah.

## EDC Care Mobile Apps

Aplikasi *monitoring tools* yang bertujuan untuk melaporkan kendala yang terjadi pada EDC BNI dengan cara scan QR Code yang ada pada EDC BNI. Aplikasi ini dapat digunakan oleh PIC Merchant, Kasir, Pelanggan, Nasabah BNI, Pegawai BNI dan masyarakat umum.

## CINTA

CINTA merupakan Chatbot yang dikembangkan dengan memanfaatkan teknologi *Artificial Intelligence* dan *Machine Learning*. CINTA memanfaatkan *chatting platform* dalam memberikan layanan kepada *follower* CINTA, khususnya nasabah BNI dengan segmen millennials. Adapun *value proposition* yang ditawarkan adalah *simple, personalize, familiar*. CINTA juga dilengkapi dengan kapabilitas yang meliputi personalisasi program, ATM-Locator, promo, sarana edukasi perbankan bagi nasabah serta survei & *couponing*.

# Digitalisasi **Layanan**

## Agen46

Agen46 adalah layanan yang tergolong ke dalam sistem LKD (Layanan Keuangan Digital), Laku Pandai (Layanan Keuangan Tanpa Kantor untuk Keuangan Inklusif), dan e-Payment. Pada layanan ini BNI menghadirkan layanan perbankan bagi seluruh masyarakat Indonesia yang mampu menembus sampai ke wilayah-wilayah terpencil di Indonesia. Saat ini sudah tersebar 157.144 Agen46 diseluruh Indonesia. Sistem yang dikembangkan dapat berjalan pada *platform web* dan *mobile*. Selain itu Agen46 juga sudah dilengkapi oleh EDC Android untuk mempermudah transaksi.

## EDC Offline

EDC Offline merupakan sistem yang dikembangkan oleh BNI untuk dapat menghadirkan layanan transaksi di daerah-daerah *remote* yang belum tersentuh oleh infrastruktur *network*. Sistem ini dibangun tanpa perlu menggunakan infrastruktur *network* untuk dapat melakukan transaksi dengan verifikasi menggunakan teknologi *Biometric*. Saat ini layanan ini dihadirkan untuk membantu program Pemerintah dalam hal mendistribusikan bantuan sosial di daerah *remote*.

## Smart City

Merupakan salah satu konsep pengembangan perkotaan berbasis teknologi digital atau informasi dan komunikasi (TIK) untuk meningkatkan kualitas dan kinerja pelayanan perkotaan, mengurangi biaya dan konsumsi sumber daya, serta untuk terlibat lebih efektif dan aktif dengan warga. Dalam konsep ini, BNI berperan dalam men*support* terwujudnya *Smart Governance, Smart Living, Smart Environment, Smart Economy, Smart People* dan *Smart Mobility*.

## BNI Call Virtual Assistant

*Chatbot* merupakan salah satu inovasi yang saat ini mulai banyak digunakan oleh berbagai bisnis, dengan dukungan berbagai macam teknologi seperti AI (*artificial intelligence*), *Natural Language Pro-cessing* (NLP), dsb untuk membantu nasabah mendapatkan informasi yang dibutuhkan. BNI Call merupakan aplikasi *virtual assistance* bagi nasabah maupun non nasabah BNI berbasis *conversational*, baik *text* maupun *voice* untuk kebutuhan informasional dan transaksional yang dapat diakses menggunakan perangkat *mobile*. Berdasarkan data penggunaan BNI Call Virtual Assistant per Desember 2019, telah tercapai target 20% total layanan aktivitas *inquiry* dari yang direncanakan, dengan total percakapan yang telah terjadi lebih dari 1,26 juta percakapan oleh 36000++ total user/pengguna aktif. Estimasi penghematan yang dicapai untuk biaya telekomunikasi di tahun pertama sebesar 3 miliar, dan estimasi penghematan biaya *outsourcing* sebesar 4 miliar di tahun pertama.

## BNI Digital Services

Merupakan kapabilitas Digital berbasis API yang memberikan kemudahan, kecepatan, keamanan untuk kebutuhan penggunaan layanan finansial BNI yang terintegrasi kepada seluruh ekosistem bisnis digital yang ada dan berkembang saat ini. Entitas yang bisa dihubungkan dengan API Services BNI antara lain *Startup & Fintech*, BUMN, Kementerian, Universitas, *retail*, dsb. Hingga ahir tahun 2019, lebih dari 150 *services* B2B telah terhubung dengan API BNI.

## BNI eCollection

Salah satu fitur *collection management* yang didukung teknologi informasi adalah penyediaan *virtual account*. Layanan *virtual account*, baik VA *debit* maupun VA *credit/billing* dapat memberikan kemudahan kepada ekosistem bisnis digital dalam menjalankan berbagai macam bisnis digital kepada *customer* mereka. Selain itu, BNI e-Collection didukung juga dengan API *Platform* untuk mengintegrasikan *collection management* ke ekosistem bisnis digital yang ada dan berkembang saat ini. Produk ini sukses diimplementasikan sejak tahun 2017 dan terus mengalami peningkatan transaksi. Hingga ahir 2019, jumlah transaksi yang terjadi mencapai 82,86 juta transaksi dengan nilai total sebesar Rp55,8 triliun.

Beberapa inisiatif dari sisi teknologi yang telah dilakukan oleh satuan kerja TI untuk menggali inovasi baik dari sisi teknologi maupun optimalisasi proses bisnis, di antaranya:

1. ***Research and Development (R&D) Blockchain***
   *Blockchain* merupakan teknologi *ledger* terdistribusi yang berpeluang menjadi disruptor dalam dunia bisnis karena bisa menghilangkan fungsi *intermediary*.
   Teknologi ini bisa dimanfaatkan untuk membuat model bisnis baru maupun menggantikan proses bisnis yang telah ada sehingga menjadi lebih cepat, aman, dan murah. BNI secara aktif terus melakukan penggalian potensi pemanfaatan *blockchain* bagi bisnis, di antaranya melalui *workshop*, R&D, PoC dengan *fintech*, dsb.

2. ***Research and Development (R&D) Intelligent Video Analytics***
   Teknologi *intelligent video analytics* dapat digunakan untuk melakukan identifikasi objek diam maupun bergerak, pengenalan wajah (*facial recognition*), analisis kepadatan ruang, pengawasan gedung/ruang berbasis AI (*building surveillance*), verifikasi identitas, dan hal-hal lain. Melalui teknologi tersebut, telah diujicobakan fitur pengenalan wajah untuk beberapa *use-case* riset seperti proses pembukaan rekening melalui *mobile phone* dan *monitoring* aktivitas pegawai melalui CCTV.

3. **Kerja sama dengan berbagai *fintech* dan *startup* bisnis berbasis teknologi**
   Pada tahun 2019, BNI menjalin hubungan kemitraan dengan *Plug* and *Play*, suatu perusahaan *startup accelerator global* yang memiliki program inkubasi & akselerasi startup berbasis teknologi serta memiliki reputasi untuk menghubungkan *startup* dengan berbagai korporasi. Melalui kerja sama tersebut, BNI mendapatkan kesempatan berkolaborasi untuk memanfaatkan inovasi/solusi dari berbagai startup maupun *fintech* guna mendukung bisnis, meningkatkan kapabilitas proses internal di Bank, maupun bentuk kerja sama lain yang bisa dilakukan. Selain bekerja sama dalam penggalian potensi kolaborasi dengan startup, BNI juga aktif terlibat dalam berbagai *event-event* bersama *startup*, salah satunya adalah penyelenggaraan BNI Corporate Day 2019 yang melibatkan 20 *startup* binaan Plug and Play Indonesia. Melalui ajang ini, kolaborasi antara BNI group dan *startup* diharapkan dapat meningkatkan layanan yang ada, serta mempercepat hadirnya layanan baru bagi masyarakat luas. Di sisi lain, dengan kolaborasi yang sinergis, diharapkan BNI dapat membantu para *startup* untuk tumbuh berkembang menjadi lebih besar dan lebih mapan, antara lain untuk ikut serta membangun industri perekonomian Indonesia ke depannya.

   Guna mengoptimalkan inovasi baik dari sisi teknologi maupun optimalisasi proses bisnis, BNI juga memanfaatkan jasa Lembaga Riset Internasional Independen secara berkesinambungan sejak tahun 2007 untuk mendapatkan referensi, gambaran, tren, dan wawasan mengenai teknologi dan perkembangan industri global pada umumnya serta perbankan pada khususnya.

## BNI Credit Card Mobile

BNI Credit Card Mobile merupakan salah satu layanan Kartu Kredit BNI brbasis aplikasi yang membantu pemegang Kartu Kredit BNI mendapatkan informasi kartu kredit melalui *smartphone*.

BNI Credit Card memiliki fitur-fitur antara lain:
1. Detail Informasi Kartu Kredit BNI
2. Informasi Transaksi dan Tagihan 3 Bulan Terakhir
3. *Manage Card* (Kelola Kartu dalam aplikasi)
4. Informasi Produk kartu dan promo
5. Menu Lainnya,seperti:
   Lokasi kantor cabang, ATM, dan Agen46 BNI serta *referral* kartu kredit BNI

# Digitalisasi **Layanan**

## Credit Card Contactless

Merupakan kartu kredit BNI dengan varian *signature* yang bekerja sama dengan VISA yang memiliki fitur utama berupa pembayaran menggunakan kartu kredit dengan lebih cepat dengan hanya mendekatkan kartu kredit pada mesin EDC yang berlogo *contactless/paywave.*

## "MoRe" atau BNI Mobile Remittance

Merupakan Aplikasi kiriman uang (*remittance*) dimana pengiriman uang dapat dilakukan melalui *smart phone* yang berbasis IOS dan Android sehingga dapat diakses di mana saja dan kapan saja. Aplikasi ini memberikan kemudahan bagi para Pekerja Migran Indonesia (PMI) yang bekerja di Singapura untuk mengirim uang ke seluruh bank di Indonesia secara mudah, aman, cepat dan terpercaya.

## BNI Trade Online

Adalah layanan Transaksi *Trade* berbasis jaringan internet (*web based*) kepada Nasabah menggunakan Sistem Aplikasi BNIDirect – *Trade*. Layanan ini dapat digunakan untuk mengajukan aplikasi permohonan transaksi *Trade* maupun menerima hasil keputusan atau Informasi lainnya yang berkaitan dengan transaksi *Trade* dari Bank. Dengan layanan BNI Trade Online, Nasabah dapat menyampaikan transaksi *trade* ke BNI tanpa harus datang ke *outlet*. Permohonan transaksi dapat dilakukan dimana saja dan kapan saja.

## SWIFT GPI

SWIFT GPI (*Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication-Global Payment Innovation*) adalah inovasi pembayaran global lintas negara yang saat ini sudah diimplementasikan oleh BNI. Dengan mengimplementasikan SWIFT GPI yang pertama di Indonesia, BNI akan memberikan pengalaman baru kepada nasabah dalam melakukan pembayaran global untuk keperluan bisnis, pendidikan serta kebutuhan lainnya dalam valuta asing (valas) dari Indonesia ke seluruh dunia dengan mudah, cepat, nyaman dan aman.

Keunggulan SWIFT GPI adalah:

- Kecepatan
  Transaksi kiriman uang dapat diselesaikan pada hari yang sama (*same day service*)
- Transparan
  Transparansi informasi yang dapat diakses oleh seluruh pihak, di antaranya konfirmasi pembayaran serta biaya yang dibebankan.
- Terlacak
  Setiap transaksi yang dikirim dapat dilacak oleh seluruh pihak secara *real time*.
- *Go International*
  BNI akan bergabung dengan 106 bank-bank besar di seluruh dunia yang telah menjadi member SWIFT GPI, dimana bank tersebut akan mendapat prioritas dalam transaksi kiriman uang valas.

## Penanganan keluhan melalui Media Sosial

Upaya menambah layanan *channel non-branch*, pengelolaan Media Sosial BNI oleh BNI Contact Center mampu menjadikan layanan ini pilihan alternatif yang murah dan cepat untuk berinteraksi dengan bank. Permintaan informasi maupun penanganan keluhan melalui Media Sosial yakni Facebook, Twitter dan Instagram dilayani langsung oleh petugas BNI Contact Center sehingga mempercepat penyelesaian pengaduan nasabah.

## *Online Request Management* (ORM) untuk layanan *merchant*

Sebagai upaya mempercepat penyelesaian keluhan *merchant*, maka pada tahun 2019 diimplementasikan layanan *Online Request Management* (ORM).

## BNI Direct Mobile

Merupakan salah satu *User Interface* untuk mengakses layanan *cash management* BNI, kedudukannya sama atau setara dengan *web browser*, proses yang diinisiasi melalui BNI Direct Mobile akan dieksekusi oleh eksisting BNI Direct Apps Server.

Transaksi yang diinisiasi dari *web browser* akan dapat dipantau dan dilihat di BNI Direct Mobile dan sebaliknya, transaksi inisiasi oleh BNI Direct Mobile dapat dipantau melalui *User Interface web browser*.

# Manajemen **Data**

**Untuk mendukung *digital transformation* dan *competitive analytics*, BNI telah mengembangkan *Big Data Analytics* dengan memanfaatkan keunggulan *machine learning* dan *analytical tools* lainnya serta didukung dengan *data scientist* yang andal.**

## STRATEGI DAN KEBIJAKAN 2019

Data merupakan *the most valuable and treasure asset* yang diolah menjadi *guidance* dan *support* bagi bisnis. Data memiliki tiga *enabler* yaitu *People, Procedure* (*Data Governance & Strategy* dan *System Operating Procedure*), dan *Technology* (*Data Warehouse, Big Data,* dan *Network*). *Output* dari manajemen data adalah berupa data, informasi, dan *insight* untuk mendukung strategi & keputusan bisnis mengenai produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan nasabah. Misi Manajemen Data adalah mewujudkan *Single Source of Truth* yang andal bagi kepentingan bisnis bank dan sebagai pusat keunggulan *analytics* di BNI.

**Prinsip Arsitektur Informasi**

Untuk mewujudkan hal tersebut, alur informasi data pada Manajemen Data menganut Prinsip Arsitektur Informasi di mana data dari berbagai *source system* masuk ke dalam *Data Warehouse* (EDWH) dan Big Data melalui proses *Extract Transfer Load* (ETL) yang kemudian digunakan untuk pembentukan *datamart* untuk pengembangan laporan dan *analytics*. Tata kelola data dibutuhkan untuk memastikan ketersediaan, aksesibilitas, kualitas, auditabilitas dan keamanan data dalam organisasi dalam rangka meningkatkan data sebagai aset organisasi agar data tersebut dapat digunakan untuk pengambilan keputusan sesuai dengan tingkat kepatuhan terhadap standar data yang telah ditetapkan dan juga berisikan kemampuan untuk secara proaktif mengidentifikasi perubahan data dalam organisasi dan mengkomunikasikan perubahan-perubahan itu kepada sesuai peruntukannya.

# Manajemen **Data**

## INOVASI 2019

Untuk mendukung *digital transformation* dan *competitive analytics*, BNI telah mengembangkan Big Data Analytics dengan memanfaatkan keunggulan *machine learning* dan *analytical tools* lainnya serta didukung dengan *data scientist* yang andal. Melengkapi *enterprise data warehouse* yang telah dimiliki sebelumnya, adopsi teknologi *Big Data* berjalan sesuai harapan. *Platform Big Data* dengan teknologi terkini berhasil diimplementasikan dengan beberapa kasus bisnis terapan. Dengan demikian, kemampuan BNI dalam mengumpulkan, mengolah serta mengambil nilai dari sebuah atau sekumpulan data menjadi bertambah, tidak hanya terbatas pada data-data terstruktur, namun juga terhadap data-data semi-terstruktur dan tidak terstruktur yang volumenya besar dan kecepatan pertumbuhan datanya yang cukup tinggi.

### Big Data - BNI Exadia

Salah satu aplikasi yang memanfaatkan *Big Data* adalah BNI Exadia. BNI Exadia diimplementasikan kepada segenap kantor cabang khususnya kepada petugas Customer Service (CS). BNI Exadia dengan kemampuan *Big Data* dapat menganalisa perilaku transaksi, kepemilikan produk, dan profil nasabah sehingga dapat membantu *Customer Service* dengan merekomendasikan penawaran produk BNI secara *personalized* sesuai dengan profil nasabah tersebut.

Seperti lazimnya sistem-sistem pengelolaan data lainnya, Big Data memiliki kemampuan untuk melakukan pemuatan (*loading*) data, pengambilan (*retrieve*) data, atau sinkronisasi data antar-sistem. Oleh karena itu, integrasi antara sistem *Big Data* dengan sistem-sistem lainnya yang lebih dulu ada, berjalan cukup baik. Di samping itu, kemampuan mengambil data dari sumber eksternal juga dilengkapi dengan kapabilitas *web crawling*, yaitu mengambil data dari internet sebagai salah satu sumber data.

Kapabilitas lainnya dari *Big Data* yang telah diimplementasikan adalah tersedianya perangkat-perangkat analitik tingkat lanjut (*advanced analytics*), seperti perangkat untuk aktivitas data *mining*, pemodelan statistik (*statististical modelling*), pembelajaran mesin (*machine learning*), dan kecerdasan buatan (*artificial intelligence*). Dengan perangkat-perangkat tersebut, beberapa *output* bisa dihasilkan seperti pencocokan antar data (*data matching*), analisis prediktif, model-model statistik, daftar prospek nasabah dengan penawaran tertentu (*leads*), dan *dashboard*. Hasil *Big Data Analytics* akan membantu BNI untuk dapat lebih mengenal nasabah (*customer insight*), mengidentifikasi peluang-peluang baru dan mewujudkan *business data driven* yang mengarahkan pada penciptaan nilai bisnis (*business value creation*).

## STRATEGI DAN RENCANA KERJA TAHUN 2020

Pada tahun 2020, BNI berinisiatif membentuk tim *Data Scientist Development Program* (DSDP). DSDP merupakan pengejewantahan dari inisiatif *Corporate Plan* BNI untuk membentuk *Analytic Center of Excellence* (ACOE) yang akan menghantarkan BNI menjadi *Data Driven Organization*.

# Jaringan dan **Layanan**

**Dalam persaingan industri perbankan yang semakin kompetitif dan cepat di era digital saat ini, BNI terus berkomitmen melakukan transformasi layanan perbankan guna memenuhi tuntutan nasabah yang semakin kompleks.**

Pengembangan jaringan dan layanan BNI selama tahun 2019 dilakukan melalui penambahan jaringan kantor (*outlet),* jaringan elektronik (ATM), Agen46 dan melakukan berbagai inovasi jaringan dan layanan yang didukung oleh Unit Pusat Layanan Pelanggan. Hal ini merupakan salah satu upaya mendukung pencapaian kinerja bisnis BNI yang telah ditetapkan

## KINERJA TAHUN 2019

### Jaringan Kantor (*Outlet*)

Dalam rangka memperluas jaringan, meningkatkan pelayanan dan memperluas jangkauan inklusi keuangan kepada masyarakat, di tahun 2019, BNI melakukan penambahan jaringan kantor sebanyak 1 (satu) Kantor Cabang Pembantu, 4 (empat) Kantor Kas, 15 (lima belas) *Payment Point*, 2 (dua) O-Branch (Layanan Kas Keliling). Selain itu untuk meningkatkan kinerja bisnis, efektivitas serta optimalisasi *outlet* dan pengendalian risiko operasional, BNI juga meningkatkan status *outlet* eksisting untuk 2 (dua) Kantor Kas menjadi Kantor Cabang Pembantu.

Jaringan kantor BNI hingga akhir tahun 2019 tersebar di 34 (tiga puluh empat) Provinsi dan menjangkau 469 (empat ratus enam puluh sembilan) Kota/Kabupaten (90%) di seluruh Indonesia, yang terdiri dari 17 (tujuh belas) Kantor Wilayah, 201 (dua ratus satu) Kantor Cabang, 1.110 (Seribu seratus sepuluh) Kantor Cabang Pembantu, 602 (enam ratus dua) Kantor Kas termasuk 14 (empat belas) layanan *Digital Branch* (*D-Branch*), 117 (seratus tujuh belas) *Payment Point* dan 198 (Seratus Sembilan puluh delapan) armada O-Branch (Layanan Kas Keliling). Untuk melayani kebutuhan nasabah pada hari *weekend*, BNI mengoperasikan 78 (tujuh puluh delapan) *outlet* yang melayani nasabah pada hari Sabtu dan Minggu (Layanan *Weekend Banking*). Untuk memberikan pelayanan terbaik kepada segmen nasabah *Wealth* (baik nasabah *priority* maupun *private*), BNI juga memiliki 28 (dua puluh delapan) *outlet* layanan BNI Emerald. Sampai saat ini, sebanyak 56% dari keseluruhan *outlet* BNI berada di Pulau Jawa dan 44%-nya berada di luar Pulau Jawa.

Dari total *outlet* BNI yang ada, sebanyak 1.347 (seribu tiga ratus empat puluh tujuh) atau 70% berada di area pusat bisnis komersial strategis (pertokoan dan perbelanjaan) dan sebanyak 566 (lima ratus enam puluh enam) atau 30% berada di area pusat perkantoran dan hunian strategis.

Pada tahun 2019 jumlah *outlet* BNI turun sebanyak 11 (sebelas) *outlet* (2,3%) dibandingkan dengan tahun 2018. Hal tersebut sejalan dengan strategi BNI dalam melakukan transformasi digital.

**Jumlah dan Jaringan *Outlet* BNI**
dalam Unit

### Jaringan ATM

Untuk terus berkomitmen memberikan kemudahan kepada nasabah BNI maupun nasabah perbankan lainnya dalam bertransaksi, pada tahun 2019 BNI melakukan penambahan 11 (sebelas) unit mesin ATM melayani transaksi tunai, 1 (satu) unit mesin ATM melayani transaksi non-tunai, dan 270 (dua ratus tujuh puluh) unit mesin ATM yang melayani transaksi tarik setor tunai (*Cash Recycle Machine*/CRM) sehingga total ATM BNI di seluruh Indonesia sampai akhir tahun 2019 berjumlah 18.659 (delapan belas ribu enam ratus lima puluh sembilan) unit yang terdiri dari 15.858 (lima belas ribu delapan ratus lima puluh delapan) unit ATM Tunai (termasuk ATM Drive Thru dan Ride Thru), 1.800 (seribu delapan ratus) ATM Tarik Setor Tunai (CRM) dan 1.001 (seribu satu) ATM Non Tunai. Dari total 18.659 (delapan belas ribu enam ratus lima puluh sembilan) ATM BNI yang tersebar di seluruh Indonesia, 10.996 (Sepuluh ribu Sembilan ratus Sembilan puluh enam) atau 59% berada di Pulau Jawa, sedangkan 7.663 (tujuh ribu enam ratus enam puluh tiga) atau 41% tersebar di Luar Pulau Jawa.

Dari total 18.659 (delapan belas ribu enam ratus lima puluh sembilan) unit ATM BNI tersebut, sebanyak 9.918 (Sembilan ribu Sembilan ratus delapan belas) ATM BNI atau 53%

## Jaringan dan **Layanan**

berada di area pusat bisnis komersial strategis (pertokoan dan perbelanjaan) dan sebanyak 8.741 (delapan ribu tujuh ratus empat puluh satu) atau 47% berada di area pusat perkantoran dan hunian strategis.

Dalam rangka sinergi BUMN untuk terus memberikan kemudahan bertransaksi khususnya untuk nasabah-nasabah bank yang tergabung dalam Himpunan Bank Negara (Himbara), BNI juga melakukan konversi terhadap 10.101 (Sepuluh ribu seratus satu) ATM BNI menjadi ATM Merah Putih (Link).

Dengan semakin bertambahnya jumlah ATM BNI yang tersebar di seluruh Indonesia, akan semakin meningkatkan pelayanan transaksi perbankan baik bagi nasabah BNI maupun nasabah lain yang tergabung dalam jaringan ATM bersama, ATM Link, ATM Global Master Card International serta jaringan ATM Prima, serta meningkatkan pendapatan *Fee Base Income* (FBI) dari transaksi melalui ATM BNI.

**Jumlah dan Pertumbuhan ATM BNI**
dalam Unit

### Inovasi pada Jaringan Kantor

Dalam rangka mengikuti perkembangan teknologi dan digital yang semakin pesar, BNI telah memiliki 14 (empat belas) *digital branch* yang mengutamakan layanan perbankan melalui penambahan perangkat digital. *Digital branch* tersebut tersebar di kota-kota besar antara lain Jakarta, Bandung, Surabaya, Medan, Bali, Yogyakarta, Makassar dan Manado.

Untuk memberikan pengalaman bertransaksi secara digital, pada *outlet* D-Branch tersedia perangkat digital yang dapat memudahkan nasabah dalam melakukan transaksi perbankan antara lain; ATM/CRM (transaksi setoran tunai, penarikan tunai, transfer dan lainnya), Smart Kiosk (*opening account machine*), Interactive Wall (perangkat edukasi produk BNI *touchscreen*), Interactive Table (perangkat Informasi *touchscreen*) dan Big Screen (perangkat promo dan informasi).

Dalam rangka menggarap potensi bisnis dari kaum milenial melalui pengalaman bertransaksi yang lebih modern, nyaman dan kekinian, BNI menyediakan layanan Banking Cafe pada beberapa *outlet* D-Branch.

## STRATEGI DAN RENCANA KERJA 2020

Dalam persaingan industri perbankan yang semakin kompetitif dan cepat di era digital saat ini, BNI terus berkomitmen melakukan transformasi layanan perbankan guna memenuhi tuntutan nasabah yang semakin kompleks. Menindaklanjuti hal tersebut dan dalam rangka meningkatkan pertumbuhan *customer base* nasabah BNI. Pada tahun 2020, BNI akan fokus melakukan penataan jaringan kantor untuk optimalisasi bisnis *outlet* dan layanan melalui peningkatan status 4 (empat) Kantor Kas menjadi Kantor Cabang Pembantu dan merelokasi 66 *outlet* ke area potensial. Penambahan jaringan kantor hanya pada area potensial dan *blank spot* yang terdiri dari 1 (satu) Kantor Cabang Pembantu, 4 (empat) Kantor Kas, 9 (sembilan) *Payment Point,* 1 (satu) Kantor Fungsional, dan 5 (lima) Unit *O-Branch*.

Selain penataan jaringan kantor, BNI akan melakukan penambahan 375 (tiga ratus tujuh puluh lima) ATM/CRM sebagai bagian jaringan elektronik untuk mendukung bisnis dan layanan *outlet*.

Pada tahun 2020 BNI fokus kepada layanan perbankan yang semakin modern melalui perbaikan proses bisnis dan layanan di cabang menjadi lebih *simple* sesuai ekspektasi nasabah dengan perangkat layanan yang lebih digital dan canggih seperti *Self Service Passbook Printer*, dan *Foreign Exchange Machine*.

# BNI *Contact* ***Center***

Sejalan dengan salah satu misi BNI untuk memberikan layanan prima dan solusi yang bernilai tambah kepada seluruh nasabah, BNI *Contact Center* melalui layanan BNI Call 1500046 terus berupaya untuk memberikan layanan terbaik bagi para nasabah BNI. BNI *Contact Center* memberikan nasabah kemudahan mendapatkan informasi, melakukan transaksi dan memperoleh solusi atas setiap permasalahan baik untuk layanan perbankan, kartu kredit, *merchant* serta transaksi *remittance* dan *trade*.

## STRATEGI, KEBIJAKAN DAN PROGRAM KERJA

BNI Contact Center terus berupaya untuk memberikan layanan terbaik bagi para nasabah BNI. Melalui layanan BNICall 1500046, nasabah diberi kemudahan mendapatkan informasi, melakukan transaksi dan memperoleh solusi atas setiap permasalahan baik untuk layanan perbankan, kartu kredit, *merchant* serta transaksi *remittance* dan *trade*.

Di era digital saat ini, BNI terus berjalan meninggalkan perbankan tradisional, menjadi *beyond traditional bank* dan menjadi entitas penyedia jasa keuangan yang memberikan pelayanan serba digital. BNI dengan cepat berbenah untuk menyesuaikan diri melalui transformasi digital, mulai dari perbaikan proses internal, mempersiapkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang melek teknologi, hingga menawarkan berbagai layanan dan produk elektronik serta digital kepada nasabah.

Dengan semangat BNItuDigital, pada tahun 2019 BNI membuka layanan *Digital Opening Account* untuk mempermudah pembukaan rekening tabungan BNI kapanpun dan dimanapun cukup melalui *smartphone*. Selain itu kami berusaha untuk selalu memberikan layanan terbaik kepada nasabah dengan melengkapi layanan *digital* melalui Aplikasi BNI Call yang merupakan aplikasi *Contact Center* perbankan pertama di Indonesia yang berbasis *Artificial Intelligence* (AI) yang dilengkapi dengan fitur *Voice Command* (perintah suara) dan *Natural Language Processing*

## BNI *Contact* ***Center***

(NLP). Melanjutkan penyempurnaan Aplikasi BNI Call, BNI Contact Center melakukan penambahan fitur transaksi untuk melengkapi aplikasi selain memberikan informasi produk dan jasa BNI maupun informasi umum terkini yang diperlukan.

Layanan *Digital Opening Account* dan Aplikasi BNI Call memberikan *experience* baru terutama bagi kalangan milenial serta menambah alternatif *channel* sehingga nasabah diberikan berbagai pilihan dengan kemudahan dan kenyamanan akses yang dapat meningkatkan kepuasan nasabah terhadap layanan BNI Call 1500046.

Upaya menambah layanan *channel non-branch*, pengelolaan Media Sosial BNI oleh BNI Contact Center mampu menjadikan layanan ini pilihan alternatif yang murah dan cepat untuk berinteraksi dengan bank. Permintaan informasi maupun penanganan keluhan melalui Media Sosial dilayani langsung oleh petugas BNI Contact Center sehingga nasabah merasakan *experience* yang sama seperti berkomunikasi langsung melalui telepon.

Dalam rangka mendukung komitmen BNI dalam memberikan layanan prima bagi para penyandang disabilitas dengan menjalankan kebijakan strategis dan program keuangan inklusif yang ramah disabilitas, BNI Contact Center berpartisipasi dalam perayaan Hari Disabilitas International 2019 yang diadakan oleh Kementerian Sosial Republik Indonesia pada tanggal 2 dan 3 Desember 2019. Pada acara tersebut, 2 (dua) orang petugas BNI Contact Center penyandang disabilitas ikut serta dalam memperkenalkan penggunaan Aplikasi BNI Call yang ramah disabilitas kepada masyarakat umum.

Selain itu guna turut mendukung program Inklusi Keuangan pada acara Fin Expo 2019 yang bertema Gapai Puncak Inklusi, Perlindungan Makin Pasti yang diselenggarakan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) pada tanggal 17 sampai dengan 20 Oktober 2019, serta acara Forum Contact Center Industri Jasa Keuangan yang diselenggarakan oleh Otoritas Jasa Keuangan pada tanggal 25 November 2019 untuk meningkatkan peran *contact center* dalam meningkatkan edukasi dan pelayanan, BNI Contact Center turut aktif berpartisipasi dengan mengenalkan Aplikasi Layanan BNI Call Virtual Assistant kepada para peserta.

Komitmen BNI Contact Center yang dituangkan dalam kebijakan Mutu antara lain "Berkomitmen, Cakap dan Cermat" untuk senantiasa meningkatkan kualitas layanan bagi nasabah diwujudkan melalui standarisasi kualitas pada seluruh layanan sehingga Sertifikasi ISO 9001:2015 terus dipertahankan pada tahun 2019.

Berbagai strategi, kebijakan dan program kerja yang telah diimplementasikan BNI Contact Center mampu meraih prestasi sepanjang tahun 2019. Prestasi yang telah diraih BNI Contact Center di tahun 2019, diantaranya *ranking* pertama untuk kategori *Phone Banking* berdasarkan hasil survei *Bank Service Excellent Monitor* (BSEM) dari *Marketing Research* Indonesia (MRI), predikat Excellent untuk kategori *Reguler Banking* dan *Platinum Credit Card* berdasarkan hasil survei Contact Center Service Excellent Award (CCSEA) 2019 dari Majalah Service Excellence bekerja sama dengan Carre – Center for Customer Satisfaction and Loyalty (Carre-CCSL). Memperoleh 2 (dua) *Gold Medals* untuk kategori *The Best Technology Innovation* dan *The Best Digital Media* pada ajang The Best Contact Center Indonesia 2019.

BNI Contact Center aktif berperan sebagai *point of contact* bagi nasabah BNI dalam menyampaikan *voice of customer* dengan memberikan berbagai *insight* kepada unit bisnis dalam peningkatan produk, fitur dan layanan yang unggul kepada nasabah, antara lain dengan memberikan *feedback* kepada *business/product owner* terkait pengaduan nasabah; melakukan pemantauan *Service Level Agreement* (SLA) penyelesaian pengaduan; penyesuaian ketentuan internal jika terdapat perubahan perundang-undangan serta penyempurnaan aplikasi penanganan pengaduan nasabah *Online Request Management,* sehingga pencapaian SLA penyelesaian pengaduan nasabah di tahun 2019 mencapai 98,47%.

Selain memiliki peranan sebagai *point of contact* Nasabah/ Non Nasabah, BNI Contact Center turut berkontribusi sebagai salah satu *source data* untuk memperkuat peluang peningkatan pendapatan pada Segmen *Consumer* dan Ritel melalui program *referral* dan *cross selling* sehingga BNI Call 1500046 menjadi *point of contact* dengan memberikan solusi layanan dan penjualan yang terintegrasi.

Seiring dengan berkembangnya tuntutan masyarkat pada umumnya, BNI Contact Center akan terus mengembangkan fitur-fitur pada Aplikasi BNI Call untuk meningkatkan kualitas layanan yang diharapkan semakin meningkatkan *customer experience* serta *customer satisfaction*.

## PROSEDUR PELAYANAN DAN PENYELESAIAN PENGADUAN NASABAH BNI

### Media Penyampaian Pengaduan Nasabah BNI

**LISAN**

Nasabah menghubungi **BNI Call 1500046**

Nasabah mendatangi **BNI Cabang terdekat**

**TERTULIS**

Nasabah mengunjungi **www.bni.co.id** pada menu **Hubungi Kami**

Nasabah mengirimkan e-mail ke **bnicall@bni.co.id** atau faks. (021)25541203 Nasabah menyampaikan keluhan melalui media sosial, seperti Twitter: @bni, Facebook: bni, Instagram: @bni46

Nasabah mendatangi **BNI Cabang terdekat**

BNI Contact Center sebagai salah satu garda terdepan BNI dalam layanan bagi para nasabah BNI, senantiasa terus berupaya untuk memberikan layanan terbaik, termasuk penyelesaian atas setiap pengaduan nasabah baik untuk layanan perbankan maupun kartu kredit. Nasabah BNI diberikan kemudahan mengakses layanan pengaduan dengan berbagai pilihan media baik melalui lisan maupun tertulis. Dengan aplikasi penanganan pengaduan *Online Request Management* yang terintegrasi, BNI Contact Center menjalankan aktivitas penerimaan dan proses penyelesaian pengaduan nasabah pada aplikasi tersebut serta mempermudah pemantauan status penyelesaian pengaduan nasabah.

Solusi penyelesaian pengaduan nasabah yang disampaikan secara lisan dilakukan dalam waktu maksimal 5 (lima) hari kerja dan pengaduan tertulis dalam waktu maksimal 20 (dua puluh) hari kerja. Apabila diperlukan dokumen pendukung atas pengaduan nasabah yang disampaikan secara lisan, maka BNI akan meminta nasabah menyampaikan pengaduan secara tertulis. Dalam kondisi tertentu, pemenuhan kelengkapan dokumen dan penyelesaian pengaduan dapat diperpanjang dalam waktu 20 (dua puluh) hari kerja berikutnya sesuai POJK No.1/POJK.07/2013 dan diperbaharui melalui POJK No.18/POJK.07/2018 tentang Layanan Pengaduan Konsumen di Sektor Jasa Keuangan. Perpanjangan waktu penyelesaian pengaduan diberitahukan secara tertulis kepada nasabah.

## BNI *Contact* ***Center***

### Alur Penyampaian dan Penyelesaian Pengaduan

- BNI mengupayakan penyelesaian pengaduan Lisan dalam waktu maksimal 5 hari kerja dan pengaduan tertulis dalam waktu maksimal 20 hari kerja.
- Apabila diperlukan dokumen pendukung atas pengaduan nasabah yang disampaikan secara lisan, maka BNI akan meminta nasabah menyampaikan pengaduan secara tertulis.
- Apabila terdapat kekurangan dokumen, maka nasabah dapat menyampaikan kekurangan dokumen dalam waktu maksimal 20 hari kerja.
- Dalam kondisi tertentu pemenuhan kelengkapan dokumen dan penyelesaian pengaduan dapat diperpanjang dalam waktu 20 hari kerja berikutnya.

Sesuai surat Edaran OJK (SE OJK) No. 2/SEOJK.07/2014 dan diperbaharui melalui surat Edaran OJK (SE OJK) No. 17/SEOJK.07/2018, BNI akan memberikan informasi penyelesaian pengaduan nasabah melalui sarana telepon, email, surat ataupun pesan singkat (*short message service*/SMS). Apabila nasabah merasa solusi penyelesaian yang diberikan oleh BNI tidak memenuhi harapan, maka nasabah dapat melanjutkan proses penyelesaian pengaduan melalui Lembaga Alternatif Penyelesaian Sengketa yang dimuat dalam Daftar Lembaga Alternatif Penyelesaian Sengketa yang ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan.

## INOVASI BNI CONTACT CENTER 2019

### 1. BNI Call Virtual Asisstant

Meneruskan semangat BNItuDigital kami berusaha untuk selalu memberikan layanan terbaik kepada nasabah dengan melengkapi layanan digital melalui Aplikasi BNI Call yang merupakan aplikasi Contact Center perbankan pertama di Indonesia yang berbasis *Artificial Intelligence* (AI) yang dilengkapi dengan fitur *Voice Command* (perintah suara) dan *Natural Language Processing* (NLP). Melanjutkan penyempurnaan Aplikasi BNI Call, BNI Contact Center melakukan penambahan fitur transaksi untuk melengkapi aplikasi selain memberikan informasi produk dan jasa BNI maupun informasi umum terkini yang diperlukan. Pada tahun pertama implementasinya, aplikasi ini berhasil melakukan penghematan biaya operasional sebesar Rp4 miliar.

Dalam rangka mendukung komitmen BNI dalam memberikan layanan prima bagi para penyandang disabilitas dengan menjalankan kebijakan strategis dan program keuangan inklusif yang ramah disabilitas, BNI Contact Center berpartisipasi dalam perayaan Hari Disabilitas International 2019 yang diadakan oleh Kementerian Sosial Republik Indonesia pada tanggal 2 dan 3 Desember 2019. Pada acara tersebut, 2 (dua) orang petugas BNI Contact Center penyandang disabilitas ikut serta dalam memperkenalkan penggunaan Aplikasi BNI Call yang ramah disabilitas kepada masyarakat umum.

### 2. Penanganan keluhan melalui Media Sosial

Upaya menambah layanan *channel non-branch*, pengelolaan Media Sosial BNI oleh BNI Contact Center mampu menjadikan layanan ini pilihan alternatif yang murah dan cepat untuk berinteraksi dengan bank. Permintaan informasi maupun penanganan keluhan melalui Media Sosial yakni Facebook, Twitter dan Instagram dilayani langsung oleh petugas BNI Contact Center sehingga mempercepat penyelesaian pengaduan nasabah.

### 3. *Online Request Management* (ORM) untuk Layanan *Merchant*

Sebagai upaya mempercepat penyelesaian keluhan *merchant*, tahun 2019 BNI Contact Center mengimplementasikan *Online Request Management* (ORM) pada layanan *Merchant* untuk mempermudah *monitoring* dan menjaga SLA penyelesaian keluhan.

### 4. Percepatan SLA Penyelesaian Keluhan Nasabah

Melalui kerja sama sinergis antar divisi, BNI Contact Center melakukan percepatan SLA dari 14 hari menjadi 10 hari terkait penyelesaian keluhan nasabah melalui penyederhanaan proses kerja.

### 5. Implementasi *Dashboard Allert*

Implementasi Dashboard Allert adalah salah satu tindakan nyata BNI Contact Center untuk memberikan layanan terbaik kepada nasabah dengan menjaga kemudahan akses dan ketersediaan layanan yang setiap waktu dapat diandalkan.

## BNI *Contact* ***Center***

### STRATEGI DAN KEBIJAKAN 2019

Inovasi dalam rangka meningkatkan kualitas layanan, terus dilakukan Bank guna menyesuaikan dengan perkembangan digitalisasi perbankan yang bergerak dengan cepat. BNI mengantisipasi hal ini dengan menyelenggarakan berbagai program-program pembaharuan standar layanan, peningkatkan kompetensi *frontliner* dan simplifikasi proses layanan yang disertai dengan mitigasi risiko yang tepat sehingga Layanan BNI menjadi lebih cepat, mudah dan akurat. Sepanjang tahun 2019, BNI telah menginisiasi beberapa program kerja seperti; Standardisasi Layanan Kantor Cabang Luar Negeri, Standardisasi layanan *Outlet "D-Branch"*, Program *Affiliate Wealth Manager Certification*, Program *Frontliner Super* dan Program Pengembangan Kualitas Layanan *Teller* BNI.

Disamping itu, BNI juga mengimplementasikan 3 (tiga) strategi dengan tujuan menghasilkan kualitas dan standar layanan yang *customer centris* serta mampu sebagai pondasi dalam percepatan pencapaian bisnis di seluruh *touch point* nasabah BNI, sebagai berikut:

1. Layanan sebagai "*Business Accelerator*" yaitu layanan sebagai keunggulan kompetitif dalam percepatan pencapaian bisnis BNI baik di sektor *consumer banking* maupun *business banking*.

2. *Digital Services*, yaitu layanan yang berbasis digital meliputi:
   a. *Digital Mindset*, yaitu menanamkan pola pikir digital kepada petugas yang *in charge* berhubungan dengan nasabah.
   b. Optimalisasi Data Analitik, yaitu mengoptimalkan "*Big Data*" dengan tujuan pencapaian target bisnis dan layanan.
   c. *Process Improvement* yaitu perbaikan bisnis proses dan otomasi layanan.

3. *Beyond Services*, yaitu layanan yang memberikan nilai tambah bagi nasabah meliputi:
   a. Layanan yang diberikan melebihi harapan nasabah.
   b. Layanan yang diberikan di atas rata-rata industri.
   c. Layanan yang diberikan mampu memberikan pengalaman baru kepada nasabah.

Berbagai program diinisiasi dalam rangka memberikan layanan yang tidak hanya berorientasi pada kepuasan dan solusi bagi nasabah tetapi juga mempunyai fungsi dan peran dalam menciptakan peluang bisnis yang berkesinambungan sehingga mendukung pencapaian *profit* bagi Bank. BNI telah menyiapkan petugas *frontliner* Kantor Cabang sebagai ujung tombak bagi bisnis dan layanan BNI melalui beberapa program di antaranya: *Bancassurance* Program, Program *Upgrade Segment Emerald*, *Property Investment* melalui Program Griya, Edukasi Program Investasi Pasar Modal serta Program Kredit *Flexi* dan Kartu Kredit.

BNI juga terus menjalankan program BNI *Professional Image,* guna membentuk *image* setiap pegawai dengan karakter dan etika sebagai seorang profesional yang mencerminkan identitas sebagai insan BNI sekaligus sebagai indentitas Bank. Program ini menjadi langkah strategis untuk meningkatkan citra Bank *(corporate identity)* melalui kemampuan pegawai untuk berpenampilan menarik *(professional style)*, memiliki komunikasi yang baik *(communication skill),* memiliki etika ketika berinteraksi dengan nasabah maupun *stakeholders (business etiquette)* serta memiliki pemahaman yang baik tentang pemanfaatan teknologi dan bijak dalam menggunakan media sosial *(digital intellectual).*

## STRATEGI DAN RENCANA KERJA 2020

Pada tahun 2020, terdapat rencana strategis yang akan direalisasikan BNI Contanct Center, yaitu:

- Pengembangan BNI Virtual Assisstant
- Pengembangan Whatsapp Business
- Implementasi *Omni Channel* di BNI Contact Center

Salah satu langkah strategis Bank dalam bisnis yang berkelanjutan, BNI berkomitmen untuk selalu menjaga dan meningkatkan kualitas layanan. Untuk itu, BNI senantiasa berbenah melalui berbagai inovasi untuk menciptakan produk dan layanan sesuai kebutuhan nasabah yang pada akhirnya meraih kepuasan dan loyalitas nasabah.

# Unit **Kualitas Layanan**

Berbagai inovasi dan pembaharuan yang didukung dengan semangat dan budaya melayani di setiap *touch point* dilakukan untuk menjadikan BNI lebih lebih modern, *personalized*, dan lebih dinamis melalui produk dan layanan yang terdigitalisasi. Mampu bergerak lebih cepat, lebih handal, lincah, dan fleksibel agar dapat melayani semua lapis masyarakat, setiap saat, di semua tempat, tanpa batas nilai transaksi dan aksesibilitas.

BNI ingin mengukuhkan visi perusahaan sebagai lembaga keuangan yang unggul dalam layanan dan kinerja. Personalisasi layanan dan pengalaman berkesan kepada nasabah menjadi salah satu langkah strategis BNI dalam meningkatkan kualitas bisnis yang berujung pada peningkatan kinerja perusahaan.

## KINERJA 2019

1. SERVICE CAMPAIGN – BEYOND SERVICE
   Melalui program Bulan Layanan yang diimplementasikan di setiap Kantor Wilayah, BNI berkeinginan untuk terus melayani sepenuh hati serta memberikan pengalaman menarik dan berkesan bagi nasabah setiap harinya. Hal ini merupakan bentuk komitmen BNI dalam menciptakan budaya melayani di setiap *touch point* melalui layanan yang terbaik, dilakukan tanpa harus menunggu Hari Pelanggan.

   Melalui peran seluruh *frontliners* di seluruh Kantor Cabang BNI dari Sabang sampai Merauke, BNI hadir dengan layanan yang lebih cepat, mudah dan *personalize*. Kesan dan pelayanan yang baik dari para *frontliners* BNI ini menjadi kunci dalam menciptakan kepuasan seorang nasabah yang berujung pada kepercayaan dan loyalitas. Nasabah yang loyal adalah aset strategis bagi perusahaan yang mampu memberikan nilai tambah dalam jangka panjang.

   Bulan Layanan menjadi salah satu *campaign program* tahunan BNI sekaligus momentum bagi BNI untuk memposisikan perusahaan sebagai bank yang selalu hadir dalam hidup nasabah dengan fitur, kemudahan, dan berbagai solusi finansial bernilai tambah lainnya.

2. SERVICE AS BUSINESS ACCELERATOR
   Berbagai program dan inovasi dilakukan untuk mengedepankan layanan sebagai motor penggerak bisnis. *Service as Business Accelerator*, layanan yang tidak hanya berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan nasabah namun juga menitik beratkan pada fungsi dan peran layanan dalam menciptakan peluang bisnis yang berkesinambungan sehingga berdampak pada pencapaian pendapatan perusahaan.
   a) *Fun Referral Program*
      Program peningkatan kinerja *outlet* BNI di tiap-tiap Kantor Wilayah yang dilakukan melalui sinergi antara BNI dengan anak perusahaan (dhi. BNI Life). Program ini dilakukan untuk meningkatkan *fee based income* melalui kemampuan petugas *Frontliner* dalam memberikan solusi atas kebutuhan nasabah dalam menggunakan asuransi.
   b) *Education Cash Management Program* (E-Camp)
      Sejalan dengan Rencana Bisnis Bank (RBB), BNI terus melakukan perbaikan untuk mampu menumbuhkan bisnis transaksional perbankan sebagai upaya peningkatan pendapatan non-bunga. E-Camp menjadi salah satu program yang dikembangkan untuk meningkatkan kompetensi petugas *Frontliner* sebagai seorang *financial advisor* yang mampu menggali kebutuhan dan memberikan solusi kepada nasabah non perorangan (institusi) dalam pengelolaan transaksi keuangan (*cash management*).

   Berbagai program dan kajian dibuat untuk mempersiapkan petugas *frontliner* Kantor Cabang sebagai garda depan perusahaan dengan kemampuan *advisory* dalam mendukung peningkatan bisnis perusahaan. Adapun program-program tersebut di antaranya adalah sertifikasi WPPE bagi *Customer Service reguler* dan *Emerald*, *updating* standar layanan sesuai dengan tren kebutuhan nasabah dan digitalisasi perbankan, serta program edukasi dan peningkatan kapabilitas di setiap Kantor Wilayah yang melibatkan fungsi *service agent* di setiap Kantor Wilayah.

   Dalam rangka membentuk *image* setiap pegawai dengan karakter dan etika sebagai seorang profesional yang mampu mencerminkan identitas BNI sebagai perusahaan bertaraf global, di tahun 2019 BNI terus mengawal implementasi program BNI Professional Image. Program ini merupakan salah satu upaya dan langkah strategis BNI guna

meningkatkan citra perusahaan melalui peran dan dukungan para pegawai. Setiap pegawai BNI dituntut untuk mampu berpenampilan menarik (*professional style*), memiliki kemampuan komunikasi yang baik (*communication skill*), memahami etika dalam berbisnis (*business etiquette*) dan memiliki pengetahuan terhadap pemanfaatan teknologi (*digital intelectual*).

3. DIGITAL SERVICE
   Tahun 2019 juga merupakan tahun bagi Unit Kualitas Layanan untuk mendukung implementasi *digital service* di seluruh Kantor Cabang atau *Outlet* BNI. Smart Digital System (SDS) sebagai salah satu *strategic tools* BNI telah berhasil diimplementasikan untuk mendukung proses bisnis dan layanan di Kantor Cabang. Melalui SDS, petugas layanan menjadi lebih mudah dan cepat dalam memberikan personalisasi layanan sesuai ekspektasi nasabah.

   BNI Orange Magz juga turut mendukung proses implementasi *digital service* BNI sebagai sebuah aplikasi dalam memudahkan nasabah melakukan pembukaan rekening di *Outlet*/Cabang dengan memahami informasi produk dan benefitnya melalui QR *Code*.

   Selanjutnya,terdapat aplikasi **E-Roleplay** yang dikembangkan untuk mendukung proses peningkatan kapabilitas para pegawai *Frontliner* sebagai salah satu upaya Unit Kualitas Layanan dalam memastikan standar kualitas layanan di setiap *touch point* BNI terimplementasi dengan baik.

## PRESTASI BNI DALAM MEMBERIKAN LAYANAN BERKUALITAS

Dalam hal layanan, dampak positif pun berhasil BNI peroleh seiring dengan berbagai upaya yang telah dilakukan dalam peningkatan kualitas pelayanan kepada nasabah. Hal ini terlihat dari beberapa prestasi dan penghargaan dari beberapa lembaga *rating independent* di sektor perbankan meliputi:

1. The Best Government Bank in Service Excellence Monitor 2019 oleh Marketing Research Indonesia (MRI). BNI sebagai bank pemerintah dan bank buku IV di Indonesia berhasil menyandang predikat prestisius ini selama 2 tahun berturut-turut.
2. Peringkat II The Best Overall Performance in Service Excellence Monitor 2019 oleh Marketing Research Indonesia (MRI)
3. Reguler Banking SQA (Service Quality Award) Konvensional 2019 sebagai Bank dengan Grade Diamond yang berhasil memperoleh nilai Service Quality Indeks sebesar 4.14. Sebuah penghargaan tertinggi oleh Center For Customer Satisfaction & Loyalty (CCSL)
4. Reguler Banking SQA Digital 2019 sebagai Bank dengan Grade Diamond yang berhasil memperoleh nilai Service Quality Indeks dalam layanan digital sebesar 4.10.

## RENCANA KERJA 2020

Tahun 2020 Unit Kualitas Layanan mencanangkan 3 (tiga) strategi dalam menjaga serta meningkatkan layanan agar lebih unggul dan berdaya saing tinggi, yaitu:

1. *Service as Business Accelerator*, sebagai salah satu strategi yang tetap mengedepankan layanan sebagai keunggulan kompetitif dalam percepatan pencapaian bisnis BNI baik di sektor *consumer banking* maupun *business banking*.
2. *Services in Branch Transformation*, layanan berbasis digital yang menitikberatkan pada:
   a) Internalisasi *Digital Mindset*
      Membentuk *culture* serta *shifting paradigm* para pegawai untuk memiliki *mindset digital*
   b) Optimalisasi Data Analitik
      Menafaatkan dan mengoptimalkan data (Manajemen Data) menjadi sebuah informasi strategis yang berguna dalam mendukung operasional Cabang untuk mencapai target bisnis.
   c) *Process Improvement*
      Perbaikan bisnis proses dan otomasi layanan untuk mendukung operasional dan bisnis.
3. *Digital Service on Customer Centricity*, pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung proses bisnis dan operasional Kantor Cabang agar lebih cepat, mudah, dan handal serta sesuai dengan ekspektasi nasabah.

# Permodalan & Praktik Manajemen Risiko


Permodalan & Praktik Manajemen Risiko **366**
Permodalan **368**
Praktik Manajemen Risiko **370**

# Permodalan & **Praktik Manajemen Risiko**

**Selama tahun 2019, pengelolaan risiko BNI secara keseluruhan berjalan dengan baik, tercermin dari hasil *self assessment* Tingkat Kesehatan Bank dengan predikat "sehat". Hal ini menandakan BNI mampu menjaga Profil Risiko pada tingkat *Low to Moderate*, memiliki Tata Kelola yang Baik serta Rentabilitas dan Permodalan dimana CAR BNI meningkat dari 18,5% pada 2018 menjadi 19,7% di 2019.**

## MODAL INTI

Modal merupakan sumber dukungan keuangan dalam pelaksanaan aktivitas Bank secara keseluruhan. Modal berperan sebagai penyangga untuk menyerap kerugian yang tidak terduga (*unexpected losses*), dan sebagai jaring pengaman (*safety net*) dalam kondisi krisis. Besarnya modal yang harus disediakan sangat bergantung pada risiko yang dihadapi oleh Bank. Kecukupan modal yang memadai dapat meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan (*stakeholder*).

Bank menyusun Rencana Permodalan berdasarkan telaah dan penilaian atas kebutuhan kecukupan permodalan yang dipersyaratkan dan mengkombinasikannya dengan tinjauan perkembangan ekonomi terkini. Rencana Permodalan tersebut disusun oleh Direksi sebagai bagian dari Rencana Bisnis Bank dan disetujui oleh Dewan Komisaris. Bank senantiasa menghubungkan antara sasaran keuangan dan kecukupan modal dengan risiko melalui proses perencanaan modal. Demikian pula, dengan ekspansi bisnis yang didasarkan pada kecukupan permodalan dan persyaratan likuiditas Bank. Kebutuhan permodalan tersebut direncanakan dan didiskusikan secara rutin dengan didukung data-data analisis.

Kebijakan manajemen terkait permodalan ditujukan untuk memastikan bahwa Bank memiliki modal yang kuat dan struktur permodalan yang baik untuk mendukung strategi pengembangan ekspansi usaha saat ini dan mempertahankan kelangsungan usaha di masa mendatang. Kebijakan manajemen permodalan juga digunakan sebagai panduan untuk mengidentifikasi sumber-sumber permodalan baik internal maupun eksternal. Selain itu, kebijakan permodalan ditetapkan untuk memenuhi ketentuan kecukupan permodalan yang ditetapkan oleh regulator serta memastikan agar struktur permodalan Bank telah efisien.

Sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 11/POJK.03/2016, modal Bank terdiri dari:

### Modal Inti (*Tier* 1)

Modal inti merupakan modal bank yang terdiri dari: Modal Inti Utama (*Common EquityTier 1 – CET 1*) dan Modal Inti Tambahan (*Additional Tier 1*). Modal inti utama mencakup modal disetor dan cadangan tambahan modal (*disclosed reserve*). Cadangan tambahan modal terdiri atas faktor penambah (agio, modal sumbangan, cadangan umum, laba tahun-tahun lalu, laba tahun berjalan, selisih lebih penjabaran laporan keuangan, dana setoran modal, waran yang diterbitkan sebagai insentif kepada pemegang saham Bank, opsi saham, pendapatan komprehensif lainnya dan saldo surplus revaluasi aset tetap) dan faktor pengurang (disagio, rugi tahun-tahun lalu, rugi tahun berjalan, selisih kurang penjabaran laporan keuangan, pendapatan komprehensif lainnya, selisih kurang antara Penyisihan Penghapusan Aset (PPA) atas aset produktif dan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) atas aset produktif, selisih kurang antara jumlah penyesuaian terhadap hasil valuasi dari instrumen keuangan dalam *Trading Book* dan jumlah penyesuaian berdasarkan standar akuntansi keuangan serta PPA non produktif).

### Modal Pelengkap (*Tier* 2)

Modal Pelengkap (maksimum 100% dari modal inti). Modal pelengkap meliputi instrumen modal dalam bentuk saham atau dalam bentuk lainnya yang memenuhi persyaratan, agio atau disagio yang berasal dari penerbitan instrumen modal yang tergolong sebagai modal pelengkap, cadangan umum PPA atas aset produktif yang wajib dihitung dengan jumlah maksimum 1,25% dari ATMR Risiko Kredit dan Cadangan Tujuan.

Pada tahun 2019 BNI memiliki jumlah modal inti dan modal pelengkap sebesar Rp118,09 triliun, jumlah tersebut lebih tinggi dibandingkan modal inti dan modal pelengkap tahun 2018 sebesar Rp104,22 triliun.

# Permodalan

## Tabel 1.a Struktur Modal BNI

(dalam juta rupiah)

| KOMPONEN MODAL | 31 Desember 2019 | | 31 Desember 2018 | |
|---|---|---|---|---|
| | Individual | Konsolidasian | Individual | Konsolidasian |
| **I Modal Inti (Tier 1)** | **111.671.916** | **117.106.127** | **98.013.788** | **102.411.938** |
| 1 Modal Inti Utama/*Common Equity Tier* 1 (CET 1) | 111.671.916 | 117.106.127 | 98.013.788 | 102.411.938 |
| 1.1 Modal Disetor (setelah dikurangi *Treasury Stock*) | 9.054.807 | 9.054.807 | 9.054.807 | 9.054.807 |
| 1.2 Cadangan Tambahan Modal *) | 107.228.092 | 109.717.062 | 93.776.277 | 95.372.851 |
| 1.2.1 Faktor Penambah | 107.702.930 | 110.768.702 | 96.876.604 | 99.314.270 |
| 1.2.1.1 Pendapatan komprehensif lainnya | 14.848.765 | 14.974.571 | 14.921.658 | 15.044.109 |
| 1.2.1.1.1 Selisih lebih penjabaran laporan keuangan | 43.910 | 47.200 | 84.951 | 84.886 |
| 1.2.1.1.2 Potensi keuntungan dari peningkatan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual | - | - | - | - |
| 1.2.1.1.3 Saldo surplus revaluasi aset tetap | 14.804.855 | 14.927.371 | 14.836.707 | 14.959.223 |
| 1.2.1.2 Cadangan tambahan modal lainnya (*other disclosed reserves*) | 92.854.165 | 95.794.131 | 81.954.946 | 84.270.161 |
| 1.2.1.2.1 Agio | 14.568.468 | 14.568.468 | 14.568.468 | 14.568.468 |
| 1.2.1.2.2 Cadangan umum | 2.778.412 | 2.778.412 | 2.778.412 | 2.778.412 |
| 1.2.1.2.3 Laba tahun-tahun lalu | 60.894.418 | 63.206.106 | 50.145.903 | 51.946.977 |
| 1.2.1.2.4 Laba tahun berjalan | 14.612.867 | 15.241.145 | 14.462.163 | 14.976.304 |
| 1.2.1.2.5 Dana setoran modal | - | - | - | - |
| 1.2.1.2.6 Lainnya | - | - | - | - |
| 1.2.2 Faktor Pengurang | (474.838) | (1.051.640) | (3.100.327) | (3.941.419) |
| 1.2.2.1 Pendapatan komprehensif lainnya | (256.908) | (832.627) | (2.985.198) | (3.826.108) |
| 1.2.2.1.1 Selisih kurang penjabaran laporan keuangan | - | - | - | - |
| 1.2.2.1.2 Potensi kerugian dari penurunan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual | (256.908) | (832.627) | (2.985.198) | (3.826.108) |
| 1.2.2.2 Cadangan tambahan modal lainnya (*other disclosed reserves*) | (217.930) | (219.013) | (115.129) | (115.311) |
| 1.2.2.2.1 Disagio | - | - | - | - |
| 1.2.2.2.2 Rugi tahun-tahun lalu | - | - | - | - |
| 1.2.2.2.3 Rugi tahun berjalan | - | - | - | - |
| 1.2.2.2.4 Selisih kurang antara Penyisihan Penghapusan Aset (PPA) dan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) atas aset produktif | - | - | - | - |
| 1.2.2.2.5 Selisih kurang jumlah penyesuaian nilai wajar dari instrumen keuangan dalam Trading Book | - | - | - | - |
| 1.2.2.2.6 PPA aset non produktif yang wajib dibentuk | (217.930) | (219.013) | (115.129) | (115.311) |
| 1.2.2.2.7 Lainnya | - | - | - | - |
| 1.3 Kepentingan Non Pengendali yang dapat diperhitungkan | - | 2.840 | - | 2.544 |
| 1.4 Faktor Pengurang Modal Inti Utama *) | (4.610.983) | (1.668.582) | (4.817.296) | (2.018.264) |
| 1.4.1 Perhitungan pajak tangguhan | (1.083.442) | (1.274.315) | (1.514.755) | (1.623.997) |
| 1.4.2 Goodwill | - | - | - | - |
| 1.4.3 Seluruh aset tidak berwujud lainnya | - | - | - | - |
| 1.4.4 Penyertaan yang diperhitungkan sebagai faktor pengurang | (3.527.541) | (394.267) | (3.302.541) | (394.267) |
| 1.4.5 Kekurangan modal pada perusahaan anak asuransi | - | - | - | - |
| 1.4.6 Eksposur sekuritisasi | - | - | - | - |
| 1.4.7 Faktor pengurang modal inti utama lainnya | - | - | - | - |
| 1.4.7.1 Penempatan dana pada instrumen AT 1 dan/atau *Tier* 2 pada bank lain | - | - | - | - |
| 1.4.7.1 Kepemilikan silang pada entitas lain yang diperoleh berdasarkan peralihan karena hukum, hibah, atau hibah wasiat | - | - | - | - |
| 2 Modal Inti Tambahan/Additional *Tier* 1 (AT 1) *) | - | - | - | - |
| 2.1 Instrumen yang memenuhi persyaratan AT 1 | - | - | - | - |
| 2.2 Agio/Disagio | - | - | - | - |
| 2.3 Faktor Pengurang Modal Inti Tambahan *) | - | - | - | - |
| 2.3.1 Penempatan dana pada instrumen AT 1 dan/atau *Tier* 2 pada bank lain | - | - | - | - |
| 2.3.2 Kepemilikan silang pada entitas lain yang diperoleh berdasarkan peralihan karena hukum, hibah, atau hibah wasiat | - | - | - | - |

### Tabel 1.a Struktur Modal BNI

(dalam juta rupiah)

| KOMPONEN MODAL | | 31 Desember 2019 | | 31 Desember 2018 | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Individual | Konsolidasian | Individual | Konsolidasian |
| **II** | **Modal Pelengkap (*Tier* 2)** | **6.423.836** | **6.707.484** | **6.240.307** | **6.487.602** |
| 1 | Intrumen modal dalam bentuk saham atau lainnya yang memenuhi persyaratan *Tier* 2 | 73.333 | 73.333 | 93.333 | 93.333 |
| 2 | Agio/Disagio | - | - | - | - |
| 3 | Cadangan umum PPA atas aset produktif yang wajib dibentuk (paling tinggi 1,25% ATMR Risiko Kredit) | 6.350.503 | 6.634.150 | 6.146.973 | 6.394.269 |
| 4 | Faktor Pengurang Modal Pelengkap | - | - | - | - |
| 4.1 | *Sinking Fund* | - | - | - | - |
| 4.2 | Penempatan dana pada instrumen *Tier* 2 pada bank lain | - | - | - | - |
| 4.3 | Kepemilikan silang pada entitas lain yang diperoleh berdasarkan peralihan karena hukum, hibah, atau hibah wasiat | - | - | - | - |
| **Total Modal** | | **118.095.752** | **123.813.611** | **104.254.095** | **108.899.540** |

| | 31 Desember 2019 | | 31 Desember 2018 | | | 31 Desember 2019 | | 31 Desember 2018 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Individual | Konsolidasian | Individual | Konsolidasian | | Individual | Konsolidasian | Individual | Konsolidasian |
| **Aset Tertimbang Menurut Risiko** | | | | | **Rasio KPMM** | | | | |
| ATMR RISIKO KREDIT | 519.094.959 | 543.319.901 | 491.757.871 | 511.541.518 | Rasio CET 1 (%) | 18,66% | 18,70% | 17,40% | 17,46% |
| ATMR RISIKO PASAR | 3.156.975 | 3.267.223 | 3.198.449 | 3.273.949 | Rasio *Tier* 1 (%) | 18,66% | 18,70% | 17,40% | 17,46% |
| ATMR RISIKO OPERASIONAL | 76.231.925 | 79.593.563 | 68.483.648 | 71.631.769 | Rasio *Tier* 2 (%) | 1,07% | 1,07% | 1,11% | 1,11% |
| TOTAL ATMR | 598.483.859 | 626.180.687 | 563.439.969 | 586.447.236 | Rasio KPMM (%) | 19,73% | 19,77% | 18,50% | 18,57% |
| RASIO KPMM SESUAI PROFIL RISIKO (%) | 9,95% | 9,95% | 9,90% | 9,90% | CET 1 UNTUK BUFFER (%) | 9,78% | 9,82% | 8,60% | 8,67% |

Untuk menunjang ekspansi bisnis dan mempertahankan *market share* serta untuk memenuhi ketentuan Otoritas Jasa Keuangan perihal Kewajiban Penyediaan Modal Minimum/ KPMM (*Capital Adequacy Ratio/CAR*) sesuai Profil Risiko dan modal penyangga (*buffer*) maka diperlukan permodalan yang memadai.

Oleh karena itu, BNI berusaha untuk terus memperkuat permodalan dengan cara menambah modal inti yang bersifat organik, dalam hal ini terutama bersumber dari peningkatan laba tahun berjalan (*retained earnings*).

Kecukupan permodalan dinilai melalui perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) untuk Risiko Kredit, Risiko Pasar dan Risiko Operasional berdasarkan Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) sesuai dengan Pilar 1 Basel II.

Metode perhitungan ATMR Risiko Kredit menggunakan Pendekatan Standar (*Standardized Approach*), untuk perhitungan ATMR Risiko Pasar menggunakan Metode Standar (*Standard Method*) sedangkan untuk perhitungan ATMR Risiko Operasional menggunakan Pendekatan Indikator Dasar (*Basic Indicator Approach*).

Untuk risiko-risiko yang belum diperhitungkan dalam ATMR tersebut, antara lain Risiko Konsentrasi Kredit, Risiko Suku Bunga pada *Banking Book*, Risiko Likuiditas, Risiko Hukum, Risiko Stratejik, Risiko Kepatuhan dan Risiko Reputasi diperhitungkan dalam Profil Risiko Bank.

Mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 11/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum (KPMM), bahwa bank wajib menyediakan modal minimum sesuai Profil Risiko. Penyediaan modal minimum dihitung dengan menggunakan peringkat profil risiko sebagai berikut:

| Peringkat Profil Risiko | KPMM |
|---|---|
| 1 | 8% |
| 2 | 9% sd <10% |
| 3 | 10% sd <11% |
| 4 dan 5 | 11% sd <14% |

Selain kewajiban penyediaan modal minimum sesuai Profil Risiko, terhitung sejak Januari 2016 BNI juga wajib membentuk tambahan modal sebagai penyangga (*buffer*) sesuai kriteria yang ditentukan oleh Otoritas Jasa Keuangan. Tambahan modal penyangga (*buffer*) tersebut terdiri dari *Capital Conservation Buffer*, *Countercyclical Buffer*, dan *Capital Surcharge* untuk Bank Sistemik. Rasio KPMM BNI posisi 31 Desember 2019 sebesar 19,7% telah memenuhi persyaratan KPMM berdasarkan profil Risiko dan tambahan modal penyangga (*buffer*) sebesar 13,95%.

# Praktik **Manajemen Risiko**

## DASAR PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Penerapan Manajemen Risiko BNI berlandaskan pada regulasi nasional maupun internasional, meliputi Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK), Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SEOJK), Peraturan Bank Indonesia (PBI), Surat Edaran Bank Indonesia (SEBI), dan dokumen *Basel Committee on Banking Supervision* (BCBS).

Beberapa regulasi yang terkait dengan Manajemen Risiko Bank adalah sebagai berikut:

1. Penerapan Manajemen Risiko.
   a. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2016 tanggal 16 Maret 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.
   b. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 34/SEOJK.03/2016 tanggal 1 September 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.
2. Penerapan Manajemen Risiko secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak.
   a. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 38/POJK.03/2017 tanggal 12 Juli 2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko secara Konsolidasi bagi Bank yang Melakukan Pengendalian terhadap Perusahaan Anak.
   b. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 43/SEOJK.03/2017 tanggal 19 Juli 2017 tentang Prinsip Kehati-hatian dan Laporan dalam rangka Penerapan Manajemen Risiko secara Konsolidasi bagi Bank yang Melakukan Pengendalian terhadap Perusahaan Anak.
3. Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
   a. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
   b. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 14/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
4. Manajemen Risiko bagi Produk dan Aktivitas Bank Umum, antara lain:
   a. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 36/POJK.03/2017 tanggal 12 Juli 2017 tentang Prinsip Kehati-hatian dalam Kegiatan Penyertaan Modal.
   b. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 38/POJK.03/2016 tanggal 01 Desember 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum.
   c. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 12/POJK.03/2018, tanggal 6 Agustus 2018 tentang Penyelenggaraan Layanan Perbankan Digital oleh Bank Umum.
5. Sistem Pengendalian Intern.
   Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 35/SEOJK.03/2017 tanggal 07 Juli 2017 tentang Pedoman Standar Sistem Pengendalian Intern bagi Bank Umum.

## PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SECARA UMUM

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko yang efektif, baik untuk BNI secara individu maupun secara Konsolidasi dan Terintegrasi dengan Perusahaan Anak, penerapan manajemen risiko BNI mencakup:

1. Pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris;
2. Kecukupan kebijakan dan prosedur manajemen risiko serta penetapan limit risiko;
3. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko serta sistem informasi manajemen risiko; dan
4. Sistem pengendalian intern yang menyeluruh.

### Pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Pengawasan aktif Direksi dilaksanakan antara lain dengan melakukan penyusunan, persetujuan, penerapan serta evaluasi atas kebijakan dan prosedur manajemen risiko BNI maupun manajemen risiko terintegrasi.

Dalam menjalankan fungsinya menerapkan manajemen risiko yang efektif, Direksi dibantu oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) yang merangkap sebagai Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT). Pengawasan dilakukan melalui forum Rapat Direksi (Radisi), Rapat Komite Risiko & Kapital (KRK) Sub Komite Manajemen Risiko (RMC), Sub Komite *Assets & Liabilities* (ALCO), Sub Komite Anti Fraud (KAF), forum Rapat Komite Kebijakan Perkreditan (KKP) dan Komite Prosedur Perkreditan (KPP), serta Komite Manajemen Risiko Terintegrasi (KMRT).

Dalam menjalankan fungsinya melakukan pengawasan penerapan Manajemen Risiko BNI dan Manajemen Risiko Terintegrasi, Dewan Komisaris BNI dalam pelaksanaannya dibantu oleh Komite Pemantau Risiko (KPR), Komite Audit, dan Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Pengawasan aktif Dewan Komisaris dilakukan antara lain melalui persetujuan dan evaluasi atas Kebijakan Umum Manajemen Risiko yang disusun oleh Direksi. Secara berkala Dewan Komisaris melakukan evaluasi pelaksanaan kebijakan manajemen risiko melalui forum Rapat Direksi dan Komisaris (Radikom), maupun dalam rapat Komite Pemantau Risiko (KPR)

### Kecukupan Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko Serta Penetapan Limit Risiko

Kebijakan Manajemen Risiko merupakan arahan tertulis dalam menerapkan manajemen risiko dan harus sejalan dengan visi, misi dan rencana stratejik serta lebih berfokus pada risiko yang relevan dalam aktivitas usaha/bisnis BNI, serta disusun dengan memperhatikan tingkat risiko yang bersedia diambil (*risk appetite*), toleransi risiko (*risk tolerance*) serta penetapan limit.

Kebijakan Manajemen Risiko di BNI antara lain:

1. Kebijakan Umum Manajemen Risiko.
2. Kebijakan Manajemen Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, Risiko Operasional, Risiko Kepatuhan, Risiko Hukum, Risiko Stratejik, dan Risiko Reputasi.
3. Kebijakan Umum Manajemen Risiko Terintregasi dan Permodalan Terintegrasi
4. Pedoman Sistem Pengendalian Intern

Dalam implementasinya, Prosedur Manajemen Risiko merupakan penjabaran serta aturan pelaksanaan dari Kebijakan Manajemen Risiko dan digunakan sebagai acuan pelaksanaan pengelolaan risiko bagi setiap Unit Pengelola Risiko dan didokumentasikan secara memadai. Ketentuan secara detail dari masing-masing prosedur diatur dalam petunjuk teknis (Juknis).

Evaluasi dan/atau pengkinian terhadap Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko BNI dilakukan secara berkala, atau dalam hal terjadi perubahan secara signifikan yang mempengaruhi kegiatan usaha BNI.

Sebagai salah satu metode pengendalian Risiko, BNI juga telah memiliki limit risiko. Limit risiko merupakan ambang batas untuk menentukan tingkat intensitas mitigasi risiko yang akan dilaksanakan oleh manajemen.

Penetapan limit risiko BNI mencakup limit per Risiko (Risiko kredit, Risiko pasar, dan Risiko likuiditas), limit per aktivitas fungsional maupun limit secara keseluruhan. Kebijakan, prosedur dan limit Risiko tersebut secara berkala dilakukan *review* dengan persetujuan sampai dengan tingkat Direksi melalui rapat komite ataupun melalui sirkulasi kepada Direksi sesuai dengan tingkat kewenangan.

## Praktik **Manajemen Risiko**

### Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko

Proses Manajemen Risiko di BNI meliputi tahapan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko terhadap 8 (delapan) jenis risiko secara berkesinambungan terhadap seluruh faktor risiko yang bersifat material dengan didukung oleh Sistem Informasi Manajemen Risiko, dapat digambarkan sebagai berikut:

Kebijakan mengenai proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko untuk 8 (delapan) jenis risiko (risiko kredit, pasar, likuiditas, operasional, hukum, stratejik, kepatuhan dan reputasi) ditetapkan dalam Kebijakan Manajemen Risiko per jenis risiko, sedangkan proses Manajemen Risiko Terintegrasi pada Konglomerasi Keuangan BNI ditetapkan dalam Kebijakan Umum Manajemen Risiko Terintegrasi (KUMRT).

## Identifikasi Risiko

Proses identifikasi risiko dilakukan secara proaktif terhadap seluruh aktivitas bisnis dalam rangka menganalisa sumber, tingkat kemungkinan timbulnya risiko dan dampaknya.

Hal-hal yang diperhatikan dalam proses identifikasi risiko adalah:

1. Identifikasi seluruh risiko dilakukan secara berkala.
2. Memiliki metode atau sistem untuk melakukan identifikasi risiko pada seluruh produk dan aktivitas bisnis BNI.
3. Secara khusus melakukan identifikasi risiko terhadap produk dan aktivitas baru, sebelum produk/aktivitas baru diperkenalkan atau dijalankan.

## Pengukuran Risiko

Proses pengukuran risiko dilakukan dalam rangka mengetahui besarnya eksposur risiko sebagai acuan untuk melakukan pengendalian risiko serta untuk keperluan perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum.

Pengukuran risiko dilakukan baik secara kuantitatif dan/atau kualitatif sesuai metode pengukuran yang telah ditetapkan oleh Regulator atau dengan menggunakan metode internal yang dikembangkan sendiri oleh BNI berdasarkan *best practise* dalam pengukuran risiko. Untuk mengantisipasi kondisi yang bersifat ekstrim, pengukuran risiko di BNI juga dilengkapi dengan *stress testing* untuk risiko kredit, risiko pasar dan risiko likuiditas.

Hal-hal yang diperhatikan dalam pelaksanaan pengukuran risiko adalah:

1. Ruang lingkup pengukuran risiko paling tidak mengukur sensitivitas, kecenderungan, faktor risiko secara individu, eksposur risiko secara keseluruhan maupun per risiko dengan mempertimbangkan korelasi, dan seluruh risiko yang melekat pada transaksi serta produk bank.
2. Metode pengukuran risiko dapat dilakukan secara kuantitatif dan/atau kualitatif dengan menggunakan metode yang ditetapkan oleh Regulator maupun yang dikembangkan sendiri secara internal.
3. Penerapan metode pengukuran disesuaikan ketentuan Regulator yang berlaku.
4. Penggunaan metode internal dalam hal pengukuran risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional, harus mempertimbangkan persyaratan Regulator, antara lain persyaratan penggunaan, *backtesting*, validasi, dan dokumentasi.
5. Pengukuran risiko dilakukan oleh Unit Pengelola Risiko berkoordinasi dengan Satuan Kerja Manajemen Risiko.
6. Pengukuran risiko untuk BNI secara individu dilakukan terhadap 8 (delapan) jenis risiko, sedangkan untuk Konglomerasi Keuangan BNI dilakukan terhadap 10 (sepuluh) jenis risiko. Untuk keperluan pelaporan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) kepada Regulator, pengukuran risiko BNI secara individu dilakukan terhadap 3 (tiga) risiko utama yakni risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional. Sedangkan perhitungan KPMM terintegrasi dilakukan dengan membandingkan antara total modal aktual Lembaga Jasa Keuangan (LJK) anggota Konglomerasi Keuangan dengan total modal minimum yang wajib dipenuhi oleh LJK anggota Konglomerasi Keuangan BNI.
7. Pengukuran risiko dilakukan secara berkala di mana hasil pengukuran dilaporkan kepada Regulator sebagai bagian dari pelaporan Profil Risiko dan KPMM BNI secara individu serta pelaporan Profil Risiko Terintegrasi dan KPMM Terintegrasi Konglomerasi Keuangan BNI.

## Pemantauan Risiko

Proses pemantauan risiko dilakukan untuk memastikan bahwa risiko telah dikelola dengan baik antara lain dengan melakukan pemantauan terhadap mitigasi dan limit risiko yang telah ditetapkan.

Hal-hal yang diperhatikan dalam pelaksanaan pemantauan risiko adalah:

1. Pemantauan risiko mencakup antara lain pemantauan terhadap besarnya eksposur risiko, toleransi risiko, kepatuhan limit, dan hasil *stress testing* serta konsistensi pelaksanaan terhadap kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
2. Pemantauan risiko dilakukan baik oleh Satuan Kerja Operasional maupun Satuan Kerja Manajemen Risiko.
3. Hasil pemantauan disajikan dalam laporan yang disampaikan secara berkala kepada pihak eksternal (Regulator) maupun internal (Manajemen).

Pemantauan risiko dilakukan baik oleh Satuan Kerja Operasional (*risk taking unit*) sebagai pemilik risiko (*risk owner*) maupun oleh *risk control unit*, dan hasil pemantauan disajikan dalam laporan secara berkala antara lain Laporan Portofolio Pinjaman, Laporan Pemantauan Risiko Pasar dan Risiko Likuiditas, Laporan Beban Risiko Operasional, Laporan *Feedback Operational Risk Self Assessment*, *Internal Risk Report*, Laporan Profil Risiko, Laporan Tingkat Kesehatan Bank, dan Laporan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM).

# Praktik **Manajemen Risiko**

## Pengendalian Risiko

Proses pengendalian risiko dilakukan terutama untuk mengelola risiko yang dapat mengganggu kelangsungan usaha BNI.

Hal-hal yang diperhatikan dalam pengendalian risiko adalah:
1. Sistem pengendalian risiko mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
2. Proses pengendalian risiko disesuaikan dengan eksposur risiko maupun tingkat risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi risiko (*risk tolerance*).
3. Mekanisme lindung nilai dan mitigasi risiko dilakukan oleh Satuan Kerja Operasional bekerja sama dengan Satuan Kerja Manajemen Risiko.

Strategi pengendalian risiko yang dapat dilakukan antara lain sebagai berikut:
1. Menerima Risiko (*Risk Acceptance*)
   Untuk jenis risiko yang secara proses tidak memungkinkan untuk dilakukan intervensi pencegahan atau perbaikan situasi, maka potensi risiko yang ada akan diterima sebagai konsekuensi bank dalam memanfaatkan kesempatan bisnis, dengan pertimbangan bahwa risiko yang ada masih dalam limit/toleransi Bank. Namun demikian, kontrol yang ketat harus dijalankan apabila strategi pengendalian risiko ini diterapkan.
2. Menghindari Risiko (*Risk Avoidance*)
   *Risk avoidance* dilakukan untuk mencegah BNI mengalami suatu risiko yang tidak dapat diterima (*unacceptable*), atau mencegah bertambahnya eksposur risiko yang ada. *Risk avoidance* dipilih apabila potensi keuntungan dari suatu aktivitas bisnis lebih kecil dari pada eksposur risiko yang mungkin terjadi.
3. Memindahkan Risiko (*Risk Transfer*)
   Pada strategi pemindahan risiko, risiko yang ada masih melekat pada aktivitas bisnis tersebut, namun risiko tersebut dialihkan kepada pihak lain. Salah satu metode pemindahan risiko yang paling umum dilakukan adalah pemanfaatan jasa asuransi atau tenaga alih daya (*outsourcing*).
4. Mengurangi Risiko (*Risk Mitigation*)
   Pengendalian risiko akan optimal apabila dilakukan upaya-upaya untuk dapat mengurangi risiko yang ada. Mitigasi risiko dimaksudkan untuk memperkecil kerugian yang dipicu oleh faktor eksternal, maupun kejadian di internal bank. Salah satu alternatif untuk menekan dan mengurangi risiko adalah melalui peningkatan kontrol dan penyempurnaan sistem dan prosedur kerja.

## Sistem Informasi Manajemen Risiko

Sistem informasi Manajemen Risiko harus dapat mendukung pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko.

Beberapa aplikasi manajemen risiko telah disiapkan untuk mendukung pelaksanaan proses manajemen risiko secara baik, akurat dan tepat waktu antara lain *Credit Risk Management System* (CRMS), *Internal Rating System, Scoring System*, Perangkat Risiko Operasional (PERISKOP), dan Aplikasi Manajemen Risiko Pasar.

BNI telah menyiapkan solusi manajemen risiko yang sejalan dengan *IT Strategic Plan*, di antaranya:
1. Menyiapkan aplikasi front end untuk risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional
2. Menyiapkan data *storage* dan information system.
3. *Menyiapkan Capital* Calculation Engine.

Sebelum menerapkan sistem informasi manajemen risiko yang baru, harus dilakukan pengujian untuk memastikan bahwa proses dan *output* yang dihasilkan telah melalui proses pengembangan, pengujian, dan penilaian kembali secara efektif dan akurat.

## Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Sistem pengendalian intern di BNI dikembangkan dan diimplementasikan dengan menggunakan *model Three Lines of Defense* yang terdiri atas:

### 1st *Risk Taking Unit or 1st Line of Defense*

*Risk Owner*, bertanggung jawab terhadap risiko yang diambil, eksekusi dan hasilnya (*Day to day risk management & control*)

- Bertanggung jawab terhadap pengelolaan dan pengendalian risiko yang melekat pada aktivitas keseharian (*day-to-day*)
- Melakukan fungsi identifikasi, mengukur, mitigasi, memantau dan melaporkan risiko yang melekat pada aktivitas bisnis/fungsi sesuai dengan strategi/kebijakan/parameter risiko yang telah ditetapkan oleh *Risk Control Unit* (*2nd line of defense*).

### 2nd *Risk Control Unit or 2nd Line of Defense*

*Risk Control*, bertanggung jawab dalam penyusunan *framework*, kebijakan, prinsip, dan metodologi pengelolaan risiko Bank

- Menyiapkan usulan strategi dan kebijakan manajemen risiko, termasuk *risk appetite & limits*.
- Menyusun kerangka, kebijakan, prinsip, perangkat, metodologi dan standar pengelolaan risiko.
- Berperan sebagai unit pengawas/*risk oversight* unit, melakukan agregasi dan pelaporan risiko secara keseluruhan.
- *Advice* atau rekomendasi kepada Satuan Kerja Operasional selaku *Risk Taking Unit* (*1st line defense*) dalam mengimplementasikan kebijakan risiko sesuai kewenangan.
- Melakukan eskalasi permasalahan/keputusan penting kepada Senior Management/Direksi dan/atau Komite Risiko dan Kapital Sub Komite Manajemen Risiko dan/atau Komite Manajemen Risiko Terintegrasi).

### 3rd *Risk Control Unit or 2nd Line of Defense*

*Risk Assurance*, bertanggung jawab dalam menilai secara independen efektivitas implementasi manajemen risiko dan pengendalian intern

- Melakukan audit intern secara independen dan periodik terhadap implementasi manajemen risiko dan pengendalian *intern*.
- Menyusun rekomendasi *corrective action* dan memonitor pelaksanaannya.
- Melaporkan hasil audit ke Komite Audit dan *key stake holder* sesuai kewenangan.

Pemilik Risiko (*Risk Owner*) sebagai *first line of defense/Risk Taking Unit* melakukan pengelolaan terhadap risiko yang melekat di bisnis dan fungsinya secara harian (*day to day*). Divisi Manajemen Risiko Bank, Divisi Tata Kelola Kebijakan dan Divisi Kepatuhan bertindak sebagai *second line of defense/Risk Control Unit*.

Satuan Audit Intern (SAI) bertindak sebagai *third line of defense/Risk Assurance Unit*, yang bertanggung jawab kepada Direktur Utama dan bertugas menilai secara independen kesesuaian proses penerapan manajemen risiko dan sistem pengendalian internal dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan serta dengan ketentuan dari Regulator.

Penerapan Sistem Pengendalian Intern di BNI telah berjalan dengan efektif dan efisien dengan diterapkannya pemisahan fungsi antara *Risk Taking Unit* dan *Risk Control Unit* serta *Risk Assurance Unit*.

Praktik **Manajemen Risiko**

## PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO SECARA KHUSUS

### Risiko Kredit

#### Pengelolaan Risiko Kredit

Ketidakpastian dan perlambatan perekonomian global memberikan pengaruh pada kondisi perekonomian di Indonesia. Hal ini juga berdampak pada kinerja dan kualitas kredit perbankan secara umum. Dalam kondisi tersebut Portofolio kredit BNI dapat tumbuh cukup agresif yaitu sebesar 16,2% pada tahun 2019 berada di atas rata-rata pertumbuhan Bank Umum maupun Bank Persero. Rasio kredit bermasalah (*Non Performing Loan*) BNI dapat terjaga pada rentang yang wajar dan sedikit meningkat dari 1,9% pada tahun 2018 menjadi 2,3% pada tahun 2019.

Untuk mengantisipasi dan mengendalikan risiko kredit yang diakibatkan oleh kegagalan debitur dalam memenuhi kewajibannya, BNI mengimplementasikan sistem peringatan dini (*early warning system*) yaitu suatu sistem *monitoring* untuk mengidentifikasi potensi risiko kredit sejak dini yang digunakan sebagai indikator bagi tindakan lebih lanjut sebelum kredit jatuh menjadi *Non Performing Loan*. Guna menekan laju peningkatan NPL, BNI secara proaktif terus melakukan upaya penyempurnaan pengelolaan kredit kualitas rendah, antara lain melalui penajaman fungsi *Credit Risk Review*, serta pembentukan *Joint Effort Team* beranggotakan lintas divisi untuk melakukan langkah-langkah penyelamatan dan penyelesaian kredit dengan lebih dini dan terintegrasi.

Untuk mempertahankan kemampuan Bank menyerap risiko yang mungkin timbul dan mengantisipasi kondisi perekonomian yang tidak pasti BNI secara bertahap terus meningkatkan rasio kemampuan Bank untuk menyerap potensi kerugian akibat kualitas kredit yang buruk melalui peningkatan *Coverage Ratio*, dan saat ini *Coverage Ratio* BNI telah mencapai 134% sedikit menurun dari 153% di tahun 2018.

Sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas proses, BNI telah mengimplementasikan *Credit Dicipline Program* (CDP) sebagai panduan bagi seluruh perangkat pengelola kredit dalam menjalankan proses kredit sehingga dapat lebih efektif dan pruden, mulai dari proses penyusunan *pipeline*, verifikasi, hingga pemantauan kredit.

Selain itu, untuk fokus ekspansi yang berkualitas BNI juga memberikan pelatihan dan penyediaan tenaga perkreditan spesialisasi pada sektor industri prioritas, serta melakukan ekspansi pada mitra korporat menggunakan *skim learning model* (*supply chain financing*).

BNI juga memperkuat unit administrasi kredit dengan mengubah paradigma dari fungsi administrasi dokumen menjadi *credit risk management*, yaitu melibatkan unit administrasi kredit dalam meminimalisir risiko kredit melalui pengelolaan dokumen yang baik, memantau proses pengikatan jaminan di notaris dan penutupan asuransi. Selain itu diterapkan prinsip "*not complete no disburse*" di mana tidak akan dilakukan pencairan jika persyaratan administrasi kredit belum lengkap.

#### Tata Kelola dan Organisasi

Untuk mempercepat proses ekspansi bisnis di segenap unit bisnis segmen kecil, fungsi pemasaran dan proses analisa kredit dilakukan oleh *Relationship Manager* yang berada di bawah unit bisnis yaitu dengan melakukan analisa bisnis dan analisa risiko serta memberikan mitigasi risiko yang diperlukan terhadap calon debitur yang diusulkan.

Adapun untuk segmen Menengah dan Korporasi terdapat perbedaan proses bisnis dibandingkan segmen Kecil. Proses kredit di segmen ini dilakukan oleh *Senior Relationship Manager* dan *Relationship Manager* yang berada di unit bisnis dengan tugas memproses usulan dari calon debitur, sementara analisis dan *review* risiko calon debitur di segmen Korporasi dan Menengah dilakukan oleh fungsi *Credit Risk Manager* yang berada di bawah Unit Risiko.

Penerapan *four eyes principles* dalam proses perkreditan di BNI diimplementasikan dalam proses persetujuan kredit yang dilakukan melalui Komite Kredit, yaitu forum bersama pejabat pemutus kredit yang mempunyai wewenang memutus kredit yang diusulkan sesuai dengan limit yang ditetapkan. Anggota Komite Kredit terdiri dari pejabat unit bisnis dan unit risiko bisnis. Unit bisnis dan unit risiko bisnis berperan sebagai *first line of defense* (*risk owner*) yang bertugas mengelola dan mengendalikan risiko kredit pada kegiatan operasional harian unit tersebut.

Divisi Manajemen Risiko Bank (ERM) dan Divisi Tata Kelola Kebijakan (PGV) berperan sebagai *second line of defense* yang bertugas mempersiapkan infrastruktur perkreditan seperti penyusunan kebijakan dan prosedur perkreditan, penetapan limit kewenangan memutus kredit, menyiapkan sistem *rating* dan *scoring*, bersama unit bisnis memantau portofolio kredit, serta mempersiapkan *tools* lain yang diperlukan untuk menunjang aktivitas perkreditan.

Satuan Audit Intern (SAI) sebagai *third line of defense* turut aktif menjaga kualitas portfofolio kredit melalui *immediately post review*, yaitu melakukan pemeriksaan terhadap beberapa debitur segera setelah kredit dicairkan. SAI juga melakukan pemeriksaan terhadap debitur secara sampling untuk menjaga kualitas debitur yang telah mendapatkan fasilitas kredit. Guna menjamin terselenggaranya proses kredit yang berkualitas secara berkelanjutan, untuk selanjutnya fungsi *immediately post review* akan terus disempurnakan.

## Kebijakan dan Prosedur

Kebijakan dan Prosedur Perkreditan disusun sebagai dasar untuk melakukan aktivitas dalam proses perkreditan agar kualitas kredit dapat terjaga dengan tetap memperhatikan target bisnis yang ditetapkan. BNI memiliki Kebijakan Perkreditan Bank (KPB) yang diputus oleh Forum Komite Kebijakan Perkreditan (KKP) dan disetujui oleh Dewan Komisaris. Selanjutnya KPB diterjemahkan ke dalam Pedoman Perusahaan Perkreditan yang diputus oleh Forum Komite Prosedur Perkreditan (KPP).

Selain itu BNI juga sudah memiliki Kebijakan Manajemen Risiko Kredit yang diturunkan dalam bentuk Prosedur Manajemen Risiko Kredit.

Kebijakan dan prosedur Perkreditan dan Manajemen Risiko Kredit telah dilakukan pembakuan ke dalam Pedoman Perusahaan. Pedoman Perusahaan yang digunakan saat ini sudah tersedia dalam bentuk pedoman *online* yaitu BNI e-PP (*electronic* Pedoman Perusahaan).

## Proses

Proses manajemen risiko kredit diimplementasikan dalam seluruh proses perkreditan, dimulai dari pemasaran kredit sampai dengan kredit tersebut lunas. Proses tersebut berlangsung secara berkesinambungan dalam suatu *value chain activity* yang diawali dengan penetapan strategi dan perencanaan, *customer insight*, perencanaan portofolio, pengembangan produk, pemrosesan kredit, administrasi kredit, pemantauan yang intensif dan optimisasi portofolio.

Pada aktivitas operasional perkreditan dalam lingkup individual nasabah, proses manajemen risiko kredit dilaksanakan baik oleh Unit Bisnis maupun Unit Risiko Bisnis melalui tahapan identifikasi (antara lain verifikasi kebenaran data), pengukuran (penggunaan perangkat analisa kredit), pemantauan (melalui kunjungan kepada nasabah dan *review rating* nasabah secara berkala), serta pengendalian (antara lain melalui penetapan limit, *covenant*, dan faktor *mitigant*).

### PROSES MANAJEMEN RISIKO KREDIT

Dalam lingkup keseluruhan portofolio, pemantauan dan pelaporan eksposur kredit dilakukan secara berkala kepada Manajemen antara lain melalui Laporan Portofolio Pinjaman. Di samping itu juga dilakukan pemantauan terhadap konsentrasi kredit, baik konsentrasi terhadap sektor ekonomi tertentu maupun konsentrasi terhadap segmen tertentu. Secara berkala dalam Forum Komite Risiko dan Kapital Sub Komite Manajemen Risiko (KRK-RMC) dilakukan evaluasi atas pencapaian target, penetapan langkah-langkah dan koordinasi tindak lanjut perbaikan, serta evaluasi atas efektivitas langkah-langkah perbaikan yang telah dilakukan.

# Praktik **Manajemen Risiko**

## Perangkat dan Metode

Dalam rangka mendukung operasional proses bisnis dan pengelolaan risiko kredit, BNI telah memiliki beberapa perangkat manajemen risiko kredit baik pada tataran eksposur individu maupun portofolio. Untuk pemrosesan kredit pada eksposur individu segmen *business banking*, BNI telah memiliki *model rating* berupa *internal rating system*, sedangkan untuk segmen *consumer* digunakan sistem *scoring* debitur untuk membantu analisa kualitas debitur dalam proses perkreditan.

Untuk menjaga agar portofolio bank tidak terkonsentrasi pada debitur dan sektor ekonomi tertentu, maka telah ditetapkan pembatasan kredit sesuai *risk appetite*, sedangkan untuk mengantisipasi pelampauan BMPK BNI telah menetapkan limit BMPK yang disebut *house limit* dengan batas yang lebih *prudent* dibandingkan limit BMPK sesuai ketentuan regulator.

Untuk mengatur komposisi portofolio pinjaman, BNI telah memiliki *Loan Exposure Limit* (LEL) yang berfungsi membatasi risiko konsentrasi eksposur pinjaman di setiap sektor ekonomi pada masing-masing segmen bisnis, dan menjadi pedoman ekspansi pinjaman selama satu tahun. Untuk penilaian terhadap risiko industri, BNI mengimplementasikan *Industry Risk Rating* (IRR) serta standar rasio keuangan yang digunakan sebagai salah satu faktor dalam penilaian kualitas debitur dari sisi industri.

Sebagai bagian dari pengukuran risiko kredit dan untuk mengantisipasi terjadinya perubahan faktor makro yang berpengaruh pada bank, BNI secara berkala melakukan *stress testing* risiko kredit untuk menilai perubahan portofolio kredit dan pengaruhnya bagi bank serta kemampuan bank menghadapi kondisi tersebut.

Untuk mengintegrasikan dokumentasi dalam proses perkreditan, BNI telah menggunakan aplikasi e-PAK untuk kredit korporasi yang membantu *end-to end process* kredit berikut pendokumentasiannya yang dilakukan dengan mengintegrasikan beberapa *tools* yang telah ada.

## Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)

Berdasarkan PSAK 55, bank wajib membentuk Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) untuk mengantisipasi terjadinya penurunan nilai aset keuangan bank. Penurunan nilai adalah suatu kondisi di mana nilai tercatat dari suatu aset keuangan bank melebihi dari nilai yang dapat dipulihkan dari aset keuangan yang bersangkutan.

Setiap akhir bulan BNI melakukan evaluasi penurunan nilai atas seluruh aset keuangan kecuali aset keuangan yang diklasifikasikan dalam kelompok yang nilai wajarnya diukur melalui Laporan Laba Rugi (*Fair Value Through Profit and Loss*). BNI mengevaluasi apakah terdapat bukti objektif bahwa Aset Keuangan atau kelompok Aset Keuangan tersebut mengalami penurunan nilai.

Bukti objektif adalah bukti terjadinya peristiwa yang merugikan sebagai akibat dari satu atau lebih peristiwa yang terjadi setelah pengakuan awal aset tersebut, dan peristiwa yang merugikan tersebut berdampak pada estimasi arus kas masa datang atas aset keuangan atau kelompok aset keuangan yang dapat diestimasi secara andal. Bukti objektif tersebut antara lain:

1. Kesulitan keuangan signifikan yang dialami penerbit atau debitur.
2. Pelanggaran kontrak, yaitu terjadinya wanprestasi atau tunggakan pembayaran kewajiban debitur baik pokok, bunga dan denda.
3. BNI dengan alasan ekonomi atau hukum sehubungan dengan kesulitan keuangan yang dialami peminjam, memberikan keringanan (konsesi) pada pihak peminjam yang tidak mungkin diberikan jika pihak peminjam tidak mengalami kesulitan keuangan tersebut.
4. Terdapat kemungkinan bahwa pihak peminjam akan dinyatakan pailit atau melakukan reorganisasi keuangan lainnya.
5. Hilangnya pasar aktif dari aset keuangan akibat kesulitan keuangan, atau
6. Data yang dapat diobservasi mengindikasikan adanya penurunan yang dapat diukur atas estimasi arus kas masa datang dari kelompok aset keuangan sejak pengakuan awal aset keuangan tersebut, meskipun penurunan belum dapat diidentifikasi terhadap aset keuangan secara Individu dalam kelompok aset keuangan tersebut.

Metode perhitungan pembentukan CKPN di BNI menggunakan 2 (dua) metode yaitu *assessment* secara Individu dan *assessment* secara Kolektif.

Perhitungan CKPN secara Individu dilakukan terhadap suatu aset keuangan yang signifikan mempunyai bukti objektif mengalami penurunan nilai, yaitu aset keuangan dari segmen Korporasi dan Menengah, serta kepemilikan surat berharga.

CKPN secara Individu dihitung dengan menggunakan metode nilai kini dari estimasi arus kas suatu aset keuangan yang dilakukan langsung oleh pengelola masing-masing debitur.

CKPN secara kolektif dihitung dengan menggunakan data kerugian historis (perhitungan *Incurred Loss* berdasarkan estimasi *Probability of Default* [PD] dan *Loss Given Default* [LGD]) dari masing-masing kelompok aset tertentu). Perhitungan CKPN secara Kolektif dilakukan bagi semua aset keuangan yang:

1. Tidak dievaluasi secara Individu, yaitu antara lain kredit dari segmen Kecil, Kredit Konsumtif, Kartu Kredit, Tagihan Akseptasi, Tagihan Dokumen dan Fasilitas.
2. Tidak terdapat bukti objektif penurunan nilai dari aset keuangan yang dievaluasi, yaitu pinjaman dalam segmen korporasi dan usaha menengah yang tidak terdapat bukti objektif penurunan nilai.
3. Terdapat bukti objektif penurunan nilai dari aset keuangan yang dievaluasi secara Individu namun tidak terdapat kerugian penurunan nilai.

Dalam perhitungan CKPN secara kolektif ini, suatu aset dikategorikan sebagai aset yang telah jatuh tempo (*default*) apabila aset tersebut tercatat mempunyai jumlah hari tunggakan atas pembayaran pokok dan/atau pembayaran bunga lebih dari 180 (seratus delapan puluh) hari, atau telah dihapus buku.

BNI menggunakan *migration analysis* dan *roll rate analysis* dengan periode observasi data selama 5 (lima) tahun untuk perhitungan PD dan LGD CKPN Kolektif. Dalam rangka implementasi IFRS-9 di seluruh unit BNI baik cabang dalam negeri maupun luar negeri, BNI telah mempersiapkan implementasinya dengan pengembangan metodologi perhitungan *impairment* (CKPN) sesuai IFRS-9. Model perhitungan CKPN sesuai IFRS-9 cabang luar negeri telah dapat diimplementasi di 3 (tiga) cabang luar negeri sejak Januari 2018, sedangkan untuk BNI cabang dalam negeri akan diimplementasikan mulai Januari 2020.

# Praktik **Manajemen Risiko**

Pengungkapan tagihan bersih dan rincian mutase cadangan penurunan nilai Bank secara Individu dan konsolidasi dibuat dalam tabel: Tabel 2.1.a, Tabel 2.1.b,Tabel 2.2.a, Tabel 2.2.b, Tabel 2.3.a, Tabel 2.3.b, Tabel2.4.a, Tabel 2.4.b, Tabel 2.5.a, Tabel 2.5.b, Tabel 2.6.a,dan Tabel 2.6.b

**Tabel 2.1.a Pengungkapan Tagihan Bersih berdasarkan Wilayah Bank secara Individu**

(dalam juta Rupiah)

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | | | | 31 Desember 2018 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih berdasarkan Area | | | | | | Tagihan Bersih berdasarkan Area | | | | | |
| | | Grup A | Grup B | Grup C | Grup D | Grup E | Total | Grup A | Grup B | Grup C | Grup D | Grup E | Total |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | - | 135 | 57 | 142.436.456 | 14.138.960 | 156.575.608 | 216 | 23 | - | 149.274.501 | 17.323.908 | 166.598.648 |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 7.758.140 | 614.302 | 19.338.268 | 60.839.949 | 1.632.609 | 90.183.268 | 15.977.999 | 616.326 | 17.543.301 | 58.979.685 | 5.325.421 | 98.442.732 |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 459.777 | 389.907 | 917.787 | 39.026.777 | 5.223.494 | 46.017.742 | 396.210 | 321.712 | 409.670 | 36.384.525 | 9.694.942 | 47.207.059 |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | 3.239.421 | 2.696.840 | 5.616.612 | 2.687.725 | 451 | 14.241.049 | 2.702.821 | 1.488.488 | 5.364.450 | 2.814.441 | 1.431 | 12.371.631 |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | 1.314.805 | 1.487.012 | 2.201.788 | 11.967.079 | - | 16.970.684 | 1.438.963 | 1.454.535 | 2.118.773 | 6.819.885 | - | 11.832.156 |
| 7 | Kredit Pegawai/ Pensiunan | 90.724 | 53.024 | 145.138 | 66.859 | 4.993 | 360.738 | 142.171 | 98.614 | 211.797 | 99.918 | 3.356 | 555.856 |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 19.417.577 | 16.279.252 | 28.011.259 | 25.160.826 | 1.830 | 88.870.744 | 17.179.462 | 14.211.957 | 24.197.097 | 22.814.580 | 3.653 | 78.406.749 |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | 63.647.779 | 30.737.363 | 67.873.469 | 168.565.532 | 24.325.701 | 355.149.844 | 60.273.981 | 26.535.000 | 66.861.926 | 156.216.495 | 20.674.663 | 330.562.065 |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | 1.555.470 | 274.729 | 1.239.771 | 2.775.033 | 269.623 | 6.114.626 | 840.965 | 313.485 | 1.238.703 | 1.333.608 | 260.204 | 3.986.966 |
| 11 | Aset Lainnya | 3.041.932 | 1.882.210 | 3.791.733 | 38.506.792 | 240.176 | 47.462.843 | 3.007.578 | 1.853.422 | 3.740.312 | 38.180.316 | 148.482 | 46.930.109 |
| 12 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **Total** | | **100.525.625** | **54.414.774** | **129.135.882** | **492.033.028** | **45.837.837** | **821.947.146** | **101.960.366** | **46.893.562** | **121.686.029** | **472.917.954** | **53.436.060** | **796.893.971** |

Grup A: Wilayah Medan, Wilayah Padang, Wilayah Palembang, Wilayah Banjarmasin
Grup B: Wilayah Makassar, Wilayah Denpasar, Wilayah Manado, Wilayah Papua
Grup C: Wilayah Bandung, Wilayah Semarang, Wilayah Surabaya, Wilayah Jogja, Wilayah Malang
Grup D: Wilayah Jakarta Senayan, Wilayah Jakarta Kota, Wilayah Jakarta BSD, Wilayah Jakarta Kemayoran
Grup E: Wilayah Kantor Cabang Luar Negeri

**Tabel 2.1.b Pengungkapan Tagihan Bersih berdasarkan Wilayah Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak**

(dalam juta Rupiah)

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | | | | 31 Desember 2018 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih berdasarkan Area | | | | | | Tagihan Bersih berdasarkan Area | | | | | |
| | | Grup A | Grup B | Grup C | Grup D | Grup E | Total | Grup A | Grup B | Grup C | Grup D | Grup E | Total |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | - | 135 | | 57 | | 192 | 216 | 23 | - | 149.262.106 | 17.323.908 | 166.586.253 |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 7,758,140 | 614,302 | | 19,339,532 | | 27,711,974 | 15.986.417 | 616.326 | 18.215.004 | 58.245.130 | 5.325.421 | 98.388.298 |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | | - | | - | - | - | - | - | - | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 460,863 | 389,907 | | 917,787 | | 1,768,557 | 396.210 | 321.712 | 409.670 | 30.467.756 | 9.695.934 | 41.291.282 |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | 3,239,421 | 2,696,840 | | 5,616,612 | | 11,552,873 | 2.702.821 | 1.488.488 | 5.364.450 | 2.814.441 | 1.431 | 12.371.631 |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | 1,314,805 | 1,487,012 | | 2,201,788 | | 5,003,605 | 1.438.963 | 1.454.535 | 2.118.773 | 6.819.885 | - | 11.832.156 |
| 7 | Kredit Pegawai/ Pensiunan | 92,481 | 53,024 | | 145,702 | | 291,207 | 146.893 | 98.748 | 227.092 | 79.766 | 3.356 | 555.855 |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 19,422,045 | 16,279,252 | | 28,150,612 | | 63,851,909 | 17.191.224 | 14.212.006 | 24.603.054 | 23.523.013 | 3.653 | 79.532.950 |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | 63,653,833 | 30,737,364 | | 68,129,527 | | 162,520,724 | 60.275.256 | 26.535.000 | 66.884.832 | 154.841.977 | 20.674.663 | 329.211.728 |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | 1,555,470 | 274,729 | | 1,239,771 | | 3,069,970 | 840.965 | 313.485 | 1.238.703 | 1.333.608 | 260.204 | 3.986.965 |
| 11 | Aset Lainnya | 3,041,933 | 1,882,209 | | 3,791,732 | | 8,715,874 | 3.007.578 | 1.853.422 | 3.740.312 | 39.479.282 | 148.482 | 48.229.076 |
| 12 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | | - | | - | 6.785.972 | 2.034.110 | 9.427.275 | 22.916.238 | - | 41.163.595 |
| **Total** | | **100,538,991** | **54,414,774** | | **129,533,120** | | **284,486,885** | **108.772.515** | **48.927.855** | **132.229.165** | **489.783.202** | **53.437.052** | **833.149.789** |

Grup A: Wilayah Medan, Wilayah Padang, Wilayah Palembang, Wilayah Banjarmasin
Grup B: Wilayah Makassar, Wilayah Denpasar, Wilayah Manado, Wilayah Papua
Grup C: Wilayah Bandung, Wilayah Semarang, Wilayah Surabaya, Wilayah Jogja, Wilayah Malang
Grup D: Wilayah Jakarta Senayan, Wilayah Jakarta Kota, Wilayah Jakarta BSD, Wilayah Jakarta Kemayoran
Grup E: Wilayah Kantor Cabang Luar Negeri

# Praktik **Manajemen Risiko**

**Tabel 2.2.a Pengungkapan Tagihan Bersih berdasarkan Sisa Jangka Waktu Kontrak Bank secara Individual** (dalam juta rupiah)

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | | | | 31 Desember 2018 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih berdasarkan Sisa Jangka Waktu Kontrak | | | | | | Tagihan Bersih berdasarkan Sisa Jangka Waktu Kontrak | | | | | |
| | | ≤1 tahun | >1 thn s.d. 3 thn | >3 thn s.d. 5 thn | >5 tahun | Non-Kontraktual | Total | ≤1 tahun | >1 thn s.d. 3 thn | >3 thn s.d. 5 thn | >5 tahun | Non-Kontraktual | Total |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 53.595.814 | 13.379.992 | 16.798.098 | 37.091.975 | 35.709.729 | 156.575.608 | 78.519.196 | 8.918.856 | 15.549.203 | 25.846.069 | 37.765.325 | 166.598.649 |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 31.929.963 | 8.193.472 | 5.796.236 | 33.283.835 | 10.979.762 | 90.183.268 | 41.566.808 | 17.750.097 | 4.639.658 | 25.821.814 | 8.664.353 | 98.442.730 |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 28.042.011 | 4.059.316 | 978.843 | 443.801 | 12.493.771 | 46.017.742 | 28.909.127 | 7.190.210 | 1.299.090 | 662.155 | 9.146.476 | 47.207.058 |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | 77.681 | 849.464 | 1.453.914 | 11.859.989 | - | 14.241.048 | 62.952 | 698.522 | 1.661.168 | 9.948.990 | - | 12.371.632 |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | 835.587 | 5.572.252 | 2.020.334 | 8.542.511 | - | 16.970.684 | 1.257.262 | 1.161.032 | 2.062.178 | 7.351.684 | - | 11.832.156 |
| 7 | Kredit Pegawai/ Pensiunan | 4.134 | 22.171 | 47.598 | 286.507 | 328 | 360.738 | 3.407 | 17.655 | 66.773 | 468.022 | - | 555.857 |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 7.475.338 | 17.489.211 | 20.782.101 | 32.938.291 | 10.185.804 | 88.870.745 | 5.239.583 | 14.967.159 | 19.014.928 | 29.141.474 | 10.043.605 | 78.406.749 |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | 136.217.876 | 33.181.512 | 53.629.795 | 126.323.429 | 5.797.229 | 355.149.842 | 140.233.969 | 34.991.387 | 44.258.556 | 105.924.126 | 5.154.026 | 330.562.064 |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | 2.234.551 | 674.409 | 478.805 | 2.651.188 | 75.673 | 6.114.626 | 1.603.561 | 327.860 | 455.810 | 1.502.933 | 96.802 | 3.986.966 |
| 11 | Aset Lainnya | - | - | - | - | 47.462.845 | 47.462.845 | 12 | 9 | 4 | 99 | 46.929.985 | 46.930.109 |
| 12 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **Total** | | **260.412.955** | **83.421.799** | **101.985.724** | **253.421.526** | **122.705.141** | **821.947.146** | **297.395.877** | **86.022.787** | **89.007.368** | **206.667.366** | **117.800.572** | **796.893.970** |

**Tabel 2.2.b Pengungkapan Tagihan Bersih berdasarkan Sisa Jangka Waktu Kontrak Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak**

(dalam juta rupiah)

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | | | | 31 Desember 2018 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih berdasarkan Sisa Jangka Waktu Kontrak | | | | | | Tagihan Bersih berdasarkan Sisa Jangka Waktu Kontrak | | | | | |
| | | ≤1 tahun | >1 thn s.d. 3 thn | >3 thn s.d. 5 thn | >5 tahun | Non-Kontraktual | Total | ≤1 tahun | >1 thn s.d. 3 thn | >3 thn s.d. 5 thn | >5 tahun | Non-Kontraktual | Total |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 53.595.814 | 13.379.992 | 16.798.098 | 37.091.975 | 35.677.296 | 156.543.175 | 78.519.196 | 8.918.856 | 15.549.203 | 25.846.069 | 37.752.928 | 166.586.252 |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 31.929.963 | 8.193.841 | 5.797.499 | 33.285.221 | 10.479.947 | 89.686.472 | 41.763.904 | 18.021.713 | 4.834.070 | 25.844.270 | 7.924.340 | 98.388.297 |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 28.289.531 | 4.059.316 | 978.843 | 444.886 | 6.240.401 | 40.012.977 | 29.157.852 | 7.190.210 | 1.299.090 | 662.155 | 2.981.975 | 41.291.282 |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | 77.681 | 849.464 | 1.453.914 | 11.859.990 | - | 14.241.049 | 62.952 | 698.522 | 1.661.168 | 9.948.989 | - | 12.371.631 |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | 835.587 | 5.572.252 | 2.020.334 | 8.542.511 | - | 16.970.684 | 1.257.262 | 1.161.032 | 2.062.178 | 7.351.684 | - | 11.832.156 |
| 7 | Kredit Pegawai/ Pensiunan | 5.029 | 23.806 | 49.850 | 281.724 | 329 | 360.738 | 6.632 | 26.789 | 74.316 | 448.120 | - | 555.857 |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 7.501.490 | 17.530.494 | 20.885.603 | 33.393.155 | 10.386.291 | 89.697.033 | 5.261.046 | 15.200.885 | 19.177.347 | 29.152.315 | 10.741.357 | 79.532.950 |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | 136.336.388 | 33.222.291 | 53.755.506 | 127.067.097 | 4.439.968 | 354.821.250 | 140.233.969 | 35.007.264 | 44.265.584 | 105.925.401 | 3.779.507 | 329.211.726 |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | 2.234.551 | 674.409 | 478.805 | 2.651.188 | 75.673 | 6.114.626 | 1.603.561 | 327.860 | 455.810 | 1.502.933 | 96.802 | 3.986.966 |
| 11 | Aset Lainnya | - | - | - | - | 49.256.412 | 49.256.412 | 12 | 9 | 4 | 99 | 48.228.951 | 48.229.075 |
| 12 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | - | 10.164.429 | 6.492.453 | 7.031.388 | - | 17.475.327 | 41.163.597 |
| **Total** | | **260.806.034** | **83.505.865** | **102.218.452** | **254.617.747** | **116.556.317** | **817.704.416** | **308.030.815** | **93.045.593** | **96.410.158** | **206.682.035** | **128.981.187** | **833.149.789** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

### Tabel 2.3.a Pengungkapan Tagihan Bersih berdasarkan Sektor Ekonomi Bank secara Individual

| No. | Sektor Ekonomi | Tagihan kepada Pemerintah | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | Tagihan kepada Bank | Kredit Beragun Rumah Tinggal |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **31 Desember 2019** | | | | | | |
| 1 | Pertanian, perburuan dan kehutanan | - | 6.136.652 | - | - | - |
| 2 | Perikanan | - | 93.645 | - | - | - |
| 3 | Pertambangan dan penggalian | - | 1.754.348 | - | - | - |
| 4 | Industri pengolahan | - | 20.449.317 | - | - | - |
| 5 | Listrik, gas dan air | - | 10.217.001 | - | - | - |
| 6 | Konstruksi | - | 9.568.261 | - | - | - |
| 7 | Perdagangan besar dan eceran | 8.394.411 | 9.858 | - | - | - |
| 8 | Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum | - | - | - | - | - |
| 9 | Transportasi, pergudangan dan komunikasi | - | 5.820.823 | - | - | - |
| 10 | Perantara keuangan | 3.709.757 | 5.025.863 | - | 45.954.038 | - |
| 11 | *Real estate*, usaha persewaan dan jasa perusahaan | - | 853.092 | - | - | - |
| 12 | Administrasi pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib | 73.679.809 | 56.214 | - | - | - |
| 13 | Jasa pendidikan | - | - | - | - | - |
| 14 | Jasa kesehatan dan kegiatan sosial | - | 4.849 | - | 63.704 | - |
| 15 | Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya | - | 23.840 | - | - | - |
| 16 | Jasa perorangan yang melayani rumah tangga | - | - | - | - | - |
| 17 | Badan internasional badan ekstra internasional lainnya | - | - | - | - | - |
| 18 | Kegiatan yang belum jelas batasannya | - | - | - | - | - |
| 19 | Bukan lapangan usaha | - | - | - | - | 11.947.655 |
| 20 | Lainnya | 70.791.632 | 30.169.505 | - | - | 2.293.394 |
| **Total** | | **156.575.609** | **90.183.268** | **-** | **46.017.742** | **14.241.049** |
| **31 Desember 2018** | | | | | | |
| 1 | Pertanian, perburuan dan kehutanan | - | 6.413.117 | - | - | - |
| 2 | Perikanan | - | 77.772 | - | - | - |
| 3 | Pertambangan dan penggalian | - | 9.494.673 | - | - | - |
| 4 | Industri pengolahan | - | 20.294.567 | - | - | - |
| 5 | Listrik, gas dan air | - | 13.847.497 | - | - | - |
| 6 | Konstruksi | - | 6.827.942 | - | - | - |
| 7 | Perdagangan besar dan eceran | 12.599.313 | 462.940 | - | - | - |
| 8 | Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum | - | - | - | - | - |
| 9 | Transportasi, pergudangan dan komunikasi | - | 4.495.609 | - | - | - |
| 10 | Perantara keuangan | 23.604.164 | 9.779.909 | - | 47.206.568 | - |
| 11 | *Real estate*, usaha persewaan dan jasa perusahaan | - | 1.029.426 | - | - | - |
| 12 | Administrasi pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib | 63.753.603 | 103.091 | - | - | - |
| 13 | Jasa pendidikan | - | - | - | 492 | - |
| 14 | Jasa kesehatan dan kegiatan sosial | - | 12.626 | - | - | - |
| 15 | Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya | - | 554.790 | - | - | - |
| 16 | Jasa perorangan yang melayani rumah tangga | - | - | - | - | - |
| 17 | Badan internasional badan ekstra internasional lainnya | - | - | - | - | - |
| 18 | Kegiatan yang belum jelas batasannya | - | - | - | - | - |
| 19 | Bukan lapangan usaha | - | - | - | - | 10.446.036 |
| 20 | Lainnya | 66.641.568 | 25.048.772 | - | - | 1.925.595 |
| **Total** | | **166.598.648** | **98.442.731** | **-** | **47.207.060** | **12.371.631** |

(dalam jutaan rupiah)

| | Kredit Beragun Properti Komersial | Kredit Pegawai/ Pensiunan | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | Tagihan kepada Korporasi | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | Aset Lainnya | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | |
| | - | - | 5.467.415 | 41.957.528 | 75.633 | - | - |
| | - | - | 545.390 | 887.467 | 6.294 | - | - |
| | - | - | 43.480 | 9.026.679 | 751.446 | - | - |
| | - | - | 3.706.607 | 74.923.995 | 1.040.159 | - | - |
| | - | - | 45.026 | 18.728.663 | 2.376 | - | - |
| | - | - | 433.006 | 28.621.337 | 113.244 | - | - |
| | 1.902 | - | 15.637.516 | 52.779.815 | 869.804 | - | - |
| | - | - | 1.893.461 | 14.342.356 | 337.867 | - | - |
| | - | - | 484.341 | 22.174.390 | 296.776 | - | - |
| | - | - | 15.380 | 2.015.876 | 1.043 | - | - |
| | 15.247.785 | - | 1.302.990 | 23.296.707 | 1.564.263 | - | - |
| | - | - | 1.702 | 38.951 | - | - | - |
| | 311 | - | 65.747 | 1.126.801 | 195 | - | - |
| | - | - | 311.509 | 3.197.279 | 2.240 | - | - |
| | - | - | 1.408.493 | 3.436.953 | 28.068 | - | - |
| | - | - | 24.876 | 33.195 | 54 | - | - |
| | - | - | - | 4.377 | - | - | - |
| | - | - | - | - | - | - | - |
| | 1.696.526 | 354.642 | 52.478.838 | 9.639.758 | 693.521 | - | - |
| | 24.160 | 6.096 | 5.004.967 | 48.917.715 | 331.644 | 47.462.844 | - |
| | **16.970.684** | **360.738** | **88.870.744** | **355.149.842** | **6.114.627** | **47.462.844** | **-** |
| | | | | | | | |
| | 1.578 | - | 4.329.138 | 35.886.346 | 20.125 | - | - |
| | 50 | - | 457.321 | 1.007.874 | 2.714 | - | - |
| | - | - | 47.688 | 4.547.346 | 511.140 | - | - |
| | 88 | - | 3.063.889 | 71.474.919 | 987.039 | - | - |
| | - | - | 40.085 | 10.451.611 | - | - | - |
| | - | - | 352.225 | 25.325.024 | 230.439 | - | - |
| | 3.650 | - | 13.650.187 | 49.812.762 | 783.542 | - | - |
| | - | - | 1.387.927 | 12.887.842 | 80.697 | - | - |
| | - | - | 407.878 | 25.551.772 | 216.848 | - | - |
| | - | - | 28.626 | 15.382.455 | 3.940 | - | - |
| | 9.893.363 | - | 1.166.521 | 23.591.184 | 71.256 | - | - |
| | - | - | 2.814 | 12.699 | - | - | - |
| | 351 | - | 56.749 | 1.033.281 | - | - | - |
| | - | - | 219.678 | 1.734.631 | 5.618 | - | - |
| | - | - | 887.280 | 5.040.707 | 9.449 | - | - |
| | - | - | 35.574 | 5.488 | 158 | - | - |
| | - | - | - | 2.988 | - | - | - |
| | - | - | - | - | - | - | - |
| | 1.921.272 | 547.256 | 47.989.243 | 9.724.309 | 751.317 | - | - |
| | 11.805 | 8.600 | 4.283.926 | 37.088.827 | 312.683 | 46.930.109 | - |
| | **11.832.157** | **555.856** | **78.406.749** | **330.562.065** | **3.986.965** | **46.930.109** | **-** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

### Tabel 2.3.b Pengungkapan Tagihan Bersih berdasarkan Sektor Ekonomi Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

| No. | Sektor Ekonomi | Tagihan kepada Pemerintah | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | Tagihan kepada Bank | Kredit Beragun Rumah Tinggal |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **31 Desember 2019** | | | | | | |
| 1 | Pertanian, perburuan dan kehutanan | - | 6.136.652 | - | - | - |
| 2 | Perikanan | - | 93.645 | - | - | - |
| 3 | Pertambangan dan penggalian | - | 1.754.348 | - | - | - |
| 4 | Industri pengolahan | - | 19.949.503 | - | - | - |
| 5 | Listrik, gas dan air | - | 10.217.001 | - | - | - |
| 6 | Konstruksi | - | 9.568.261 | - | - | - |
| 7 | Perdagangan besar dan eceran | 8.361.979 | 9.858 | - | - | - |
| 8 | Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum | - | - | - | - | - |
| 9 | Transportasi, pergudangan dan komunikasi | - | 5.820.823 | - | - | - |
| 10 | Perantara keuangan | 3.709.757 | 5.028.882 | - | 39.949.273 | - |
| 11 | *Real estate*, usaha persewaan dan jasa perusahaan | - | 853.092 | - | - | - |
| 12 | Administrasi pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib | 73.679.809 | 56.214 | - | - | - |
| 13 | Jasa pendidikan | - | - | - | - | - |
| 14 | Jasa kesehatan dan kegiatan sosial | - | 4.849 | - | 63.704 | - |
| 15 | Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya | - | 23.840 | - | - | - |
| 16 | Jasa perorangan yang melayani rumah tangga | - | - | - | - | - |
| 17 | Badan internasional badan ekstra internasional lainnya | - | - | - | - | - |
| 18 | Kegiatan yang belum jelas batasannya | - | - | - | - | - |
| 19 | Bukan lapangan usaha | - | - | - | - | 11.947.655 |
| 20 | Lainnya | 70.791.631 | 30.169.504 | - | - | 2.293.394 |
| **Total** | | **156.543.176** | **89.686.472** | **-** | **40.012.977** | **14.241.049** |
| **31 Desember 2018** | | | | | | |
| 1 | Pertanian, perburuan dan kehutanan | - | 6.412.595 | - | - | - |
| 2 | Perikanan | - | 77.772 | - | - | - |
| 3 | Pertambangan dan penggalian | - | 9.494.673 | - | - | - |
| 4 | Industri pengolahan | - | 20.293.614 | - | - | - |
| 5 | Listrik, gas dan air | - | 13.847.497 | - | - | - |
| 6 | Konstruksi | - | 6.824.117 | - | - | - |
| 7 | Perdagangan besar dan eceran | 12.599.313 | 441.622 | - | - | - |
| 8 | Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum | - | - | - | - | - |
| 9 | Transportasi, pergudangan dan komunikasi | - | 4.486.642 | - | - | - |
| 10 | Perantara keuangan | 23.591.767 | 9.773.956 | - | 41.290.791 | - |
| 11 | *Real estate*, usaha persewaan dan jasa perusahaan | - | 1.025.256 | - | - | - |
| 12 | Administrasi pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib | 63.753.603 | 103.091 | - | - | - |
| 13 | Jasa pendidikan | - | - | - | 492 | - |
| 14 | Jasa kesehatan dan kegiatan sosial | - | 5.391 | - | - | - |
| 15 | Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya | - | 553.300 | - | - | - |
| 16 | Jasa perorangan yang melayani rumah tangga | - | - | - | - | - |
| 17 | Badan internasional badan ekstra internasional lainnya | - | - | - | - | - |
| 18 | Kegiatan yang belum jelas batasannya | - | - | - | - | - |
| 19 | Bukan lapangan usaha | - | - | - | - | 10.446.036 |
| 20 | Lainnya | 66.641.568 | 25.048.772 | - | - | 1.925.595 |
| **Total** | | **166.586.251** | **98.388.298** | **-** | **41.291.283** | **12.371.631** |

(dalam jutaan rupiah)

| | Kredit Beragun Properti Komersial | Kredit Pegawai/ Pensiunan | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | Tagihan kepada Korporasi | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | Aset Lainnya | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | |
| | - | - | 5.478.089 | 41.979.212 | 75.633 | - | - |
| | - | - | 547.826 | 889.249 | 6.294 | - | - |
| | - | - | 137.838 | 9.082.853 | 751.446 | - | - |
| | - | 9 | 3.750.731 | 75.101.275 | 1.040.159 | - | - |
| | - | - | 66.510 | 18.762.094 | 2.376 | - | - |
| | - | - | 477.480 | 28.844.939 | 113.244 | - | - |
| | 1.902 | - | 15.669.714 | 51.523.667 | 869.804 | - | - |
| | - | - | 1.896.608 | 14.343.557 | 337.867 | - | - |
| | - | - | 621.223 | 22.405.311 | 296.776 | - | - |
| | - | 6.621 | 168.766 | 2.048.788 | 1.043 | - | - |
| | 15.247.785 | 6 | 1.363.904 | 23.435.055 | 1.564.263 | - | - |
| | - | - | 2.792 | 38.951 | - | - | - |
| | 311 | - | 67.839 | 1.126.801 | 195 | - | - |
| | - | 768 | 313.385 | 3.198.326 | 2.240 | - | - |
| | - | - | 1.409.315 | 3.446.127 | 28.068 | - | - |
| | - | - | 24.876 | 33.195 | 54 | - | - |
| | - | - | - | 4.377 | - | - | - |
| | - | - | 200.489 | - | - | 1.021.574 | - |
| | 1.696.526 | 346.696 | 52.478.837 | 9.639.758 | 693.521 | - | - |
| | 24.160 | 6.638 | 5.020.811 | 48.917.714 | 331.644 | 48.234.838 | - |
| | **16.970.684** | **360.738** | **89.697.033** | **354.821.249** | **6.114.627** | **49.256.411** | **-** |
| | | | | | | | |
| | 1.577 | - | 4.329.138 | 35.886.345 | 20.126 | - | 612.121 |
| | 50 | - | 457.321 | 1.007.874 | 2.714 | - | 29.074 |
| | - | - | 47.688 | 4.547.346 | 511.140 | - | 268.878 |
| | 88 | - | 3.064.988 | 71.474.919 | 987.039 | - | 1.676.912 |
| | - | - | 40.085 | 10.451.611 | - | - | 1.286.500 |
| | - | 1.075 | 387.033 | 24.736.079 | 230.439 | - | 1.637.684 |
| | 3.650 | 5.520 | 14.479.784 | 49.400.857 | 783.542 | - | 2.427.390 |
| | - | - | 1.387.927 | 12.887.842 | 80.697 | - | 570.107 |
| | - | 1.982 | 430.582 | 25.378.171 | 216.848 | - | 973.483 |
| | - | 3.555 | 210.423 | 15.382.455 | 3.940 | - | 1.597.976 |
| | 9.893.363 | 3.903 | 1.190.206 | 23.591.183 | 71.256 | - | 871.750 |
| | - | - | 2.814 | 12.699 | - | - | - |
| | 351 | - | 56.749 | 1.033.281 | - | - | 813.502 |
| | - | 3.545 | 243.643 | 1.558.746 | 5.618 | - | 740.984 |
| | - | 1.615 | 895.827 | 5.040.707 | 9.449 | - | 171.172 |
| | - | - | 35.574 | 5.488 | 158 | - | 6.640 |
| | - | - | - | 2.988 | - | - | - |
| | - | - | - | - | - | - | - |
| | 1.921.272 | 526.061 | 47.989.243 | 9.724.309 | 751.317 | - | 14.184.667 |
| | 11.805 | 8.600 | 4.283.926 | 37.088.826 | 312.683 | 48.229.075 | 13.294.756 |
| | **11.832.156** | **555.856** | **79.532.951** | **329.211.726** | **3.986.966** | **48.229.075** | **41.163.596** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

**Tabel 2.4.a Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan berdasarkan Wilayah Bank secara Individual**

(dalam jutaan rupiah)

| No. | Keterangan | Selasa, 31 Desember 2019 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Area | | | | | |
| | | Grup A | Grup B | Grup C | Grup D | Grup E | Total |
| 1 | Tagihan | 96.334.183 | 51.099.973 | 125.544.547 | 426.161.553 | 43.995.666 | 743.135.922 |
| 2 | Tagihan yang mengalami penurunan nilai (*impaired*) | | | | | | |
| | a. Belum jatuh tempo | 6.859.843 | 107.527 | 11.724.579 | 451.019.993 | 41.750.166 | 511.462.108 |
| | b. Telah jatuh tempo | 790.942 | 548.746 | 2.537.537 | 7.410.767 | - | 11.287.992 |
| 3 | Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Individual | 592.436 | 248.018 | 3.272.178 | 3.514.723 | - | 7.627.355 |
| 4 | Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Kolektif | 1.761.829 | 1.362.804 | 2.602.257 | 3.860.769 | 114.887 | 9.702.546 |
| 5 | Tagihan yang dihapus buku | 1.416.874 | 1.902.952 | 3.195.863 | 2.872.555 | - | 9.388.244 |

Grup A: Wilayah Medan, Wilayah Padang, Wilayah Palembang, Wilayah Banjarmasin
Grup B: Wilayah Makassar, Wilayah Denpasar, Wilayah Manado, Wilayah Papua
Grup C: Wilayah Bandung, Wilayah Semarang, Wilayah Surabaya, Wilayah Jogja, Wilayah Malang
Grup D: Wilayah Jakarta Senayan, Wilayah Jakarta Kota, Wilayah Jakarta BSD, Wilayah Jakarta Kemayoran
Grup E: Wilayah Kantor Cabang Luar Negeri

| No. | Keterangan | Selasa, 31 Desember 2018 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Area | | | | | |
| | | Grup A | Grup B | Grup C | Grup D | Grup E | Total |
| 1 | Tagihan | 98.155.349 | 43.655.370 | 117.396.466 | 404.107.153 | 51.798.417 | 715.112.755 |
| 2 | Tagihan yang mengalami penurunan nilai (*impaired*) | - | - | - | - | - | |
| | a. Belum jatuh tempo | 445.040 | 110.308 | 841.695 | 1.035.228 | 192.008 | 2.624.279 |
| | b. Telah jatuh tempo | 1.661.201 | 573.301 | 2.827.508 | 1.268.148 | - | 6.330.158 |
| 3 | Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Individual | 999.044 | 30.907 | 1.111.630 | 3.575.653 | 192.900 | 5.910.133 |
| 4 | Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Kolektif | 1.977.239 | 1.287.663 | 4.564.464 | 1.127.836 | 149.392 | 9.106.594 |
| 5 | Tagihan yang dihapus buku | 2.160.119 | 724.520 | 2.582.245 | 1.972.159 | 8.325 | 7.447.368 |

**Tabel 2.4.b Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan berdasarkan Wilayah Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak**

(dalam jutaan rupiah)

| No. | Keterangan | Selasa, 31 Desember 2019 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Area | | | | | |
| | | Grup A | Grup B | Grup C | Grup D | Grup E | Total |
| 1 | Tagihan | 96.347.549 | 51.099.973 | 125.941.785 | 427.667.584 | 43.997.434 | 745.054.325 |
| 2 | Tagihan yang mengalami penurunan nilai (*impaired*) | - | - | - | - | - | - |
| | a. Belum jatuh tempo | 6.859.843 | 107.527 | 11.724.579 | 451.019.993 | 41.750.166 | 511.462.108 |
| | b. Telah jatuh tempo | 790.942 | 548.746 | 2.537.537 | 7.410.767 | - | 11.287.991 |
| 3 | Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Individual | 592.436 | 248.018 | 3.272.178 | 3.514.723 | - | 7.627.356 |
| 4 | Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Kolektif | 1.761.829 | 1.362.804 | 2.602.257 | 3.860.769 | 114.887 | 9.702.546 |
| 5 | Tagihan yang dihapus buku | 1.416.874 | 1.902.952 | 3.195.863 | 2.872.555 | - | 9.388.244 |

Grup A: Wilayah Medan, Wilayah Padang, Wilayah Palembang, Wilayah Banjarmasin
Grup B: Wilayah Makassar, Wilayah Denpasar, Wilayah Manado, Wilayah Papua
Grup C: Wilayah Bandung, Wilayah Semarang, Wilayah Surabaya, Wilayah Jogja, Wilayah Malang
Grup D: Wilayah Jakarta Senayan, Wilayah Jakarta Kota, Wilayah Jakarta BSD, Wilayah Jakarta Kemayoran
Grup E: Wilayah Kantor Cabang Luar Negeri

| No. | Keterangan | Selasa, 31 Desember 2018 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Area | | | | | |
| | | Grup A | Grup B | Grup C | Grup D | Grup E | Total |
| 1 | Tagihan | 105.029.308 | 45.708.191 | 128.029.762 | 419.889.251 | 51.799.409 | 750.455.921 |
| 2 | Tagihan yang mengalami penurunan nilai (*impaired*) | - | - | - | - | - | |
| | a. Belum jatuh tempo | 6.187.265 | 2.843.171 | 9.160.563 | 25.730.920 | 192.008 | 44.113.927 |
| | b. Telah jatuh tempo | 1.663.693 | 574.616 | 2.833.934 | 1.306.795 | - | 6.379.038 |
| 3 | Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Individual | 999.044 | 54.228 | 1.116.557 | 3.710.876 | 192.900 | 6.073.605 |
| 4 | Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Kolektif | 2.153.389 | 1.380.937 | 4.765.214 | 1.291.727 | 149.392 | 9.740.659 |
| 5 | Tagihan yang dihapus buku | 2.430.270 | 803.736 | 2.873.707 | 3.019.615 | 8.325 | 9.135.653 |

# Praktik **Manajemen Risiko**

**Tabel 2.5.a Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan berdasarkan Sektor Ekonomi Bank secara Individual**

(dalam jutaan rupiah)

| No. | Sektor Ekonomi | Tagihan | Tagihan yang Mengalami Penurunan Nilai | | Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) - Individual | Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) - Kolektif | Tagihan yang Dihapus Buku |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Belum Jatuh Tempo | Telah Jatuh Tempo | | | |
| **31 Desember 2019** | | | | | | | |
| 1 | Pertanian, perburuan dan kehutanan | 53.869.025 | 53.722.701 | 146.324 | 141.667 | 684.831 | 962.980 |
| 2 | Perikanan | 1.555.144 | 1.537.695 | 17.449 | 529 | 55.202 | 16.861 |
| 3 | Pertambangan dan penggalian | 11.697.066 | 10.867.945 | 829.120 | 114.645 | 116.320 | 1.256.192 |
| 4 | Industri pengolahan | 104.806.836 | 101.934.336 | 2.872.500 | 4.628.495 | 1.011.511 | 1.056.191 |
| 5 | Listrik, gas dan air | 28.979.310 | 28.961.919 | 17.391 | 61.225 | 169.414 | 26.494 |
| 6 | Konstruksi | 39.030.357 | 38.761.365 | 268.992 | 234.973 | 464.647 | 314.412 |
| 7 | Perdagangan besar dan eceran | 79.504.302 | 77.328.794 | 2.175.508 | 858.874 | 2.432.348 | 3.012.459 |
| 8 | Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum | 16.967.114 | 16.472.019 | 495.095 | 278.958 | 333.294 | 280.860 |
| 9 | Transportasi, pergudangan dan komunikasi | 29.098.781 | 28.606.102 | 492.680 | 339.487 | 269.800 | 800.489 |
| 10 | Perantara keuangan | 45.015.575 | 7.818.485 | 3.137 | 124.062 | 92.866 | 12.705 |
| 11 | *Real estate*, usaha persewaan dan jasa perusahaan | 42.925.890 | 40.768.039 | 2.157.850 | 548.751 | 567.809 | 208.563 |
| 12 | Administrasi pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib | 72.942.008 | 10.434.093 | - | - | 72.055 | - |
| 13 | Jasa pendidikan | 1.192.989 | 1.192.548 | 441 | - | 19.834 | 468 |
| 14 | Jasa kesehatan dan kegiatan sosial | 3.586.648 | 3.578.952 | 7.696 | 969 | 54.297 | 2.406 |
| 15 | Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya | 4.988.015 | 4.899.433 | 88.583 | 29.624 | 154.733 | 289.260 |
| 16 | Jasa perorangan yang melayani rumah tangga | 58.249 | 58.052 | 196 | - | 1.272 | 818 |
| 17 | Badan internasional badan ekstra internasional lainnya | 4.371 | 4.371 | - | - | 97 | - |
| 18 | Kegiatan yang belum jelas batasannya | - | - | - | - | - | 1.238 |
| 19 | Bukan lapangan usaha | 78.033.282 | 78.791.289 | 1.627.017 | 1.423 | 1.828.307 | 22.729 |
| 20 | Lainnya | 128.880.960 | 5.723.970 | 88.013 | 263.673 | 1.373.909 | 1.123.119 |
| **Total** | | **743.135.922** | **511.462.108** | **11.287.992** | **7.627.355** | **9.702.546** | **9.388.244** |

| No. | Sektor Ekonomi | Tagihan | Tagihan yang Mengalami Penurunan Nilai | | Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) - Individual | Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) - Kolektif | Tagihan yang Dihapus Buku |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Belum Jatuh Tempo | Telah Jatuh Tempo | | | |
| **31 Desember 2018** | | | | | | | |
| 1 | Pertanian, perburuan dan kehutanan | 46.696.455 | 2.837 | 54.564 | 110.655 | 421.847 | 266.701 |
| 2 | Perikanan | 1.562.693 | - | 7.425 | 2.159 | 41.568 | 89.310 |
| 3 | Pertambangan dan penggalian | 15.400.192 | 386.987 | 934.133 | 1.470.616 | 123.183 | 1.066.573 |
| 4 | Industri pengolahan | 99.031.758 | 611.292 | 2.459.450 | 2.537.988 | 2.336.860 | 1.393.207 |
| 5 | Listrik, gas dan air | 23.245.121 | - | - | 7.181 | 109.591 | 357 |
| 6 | Konstruksi | 32.799.978 | 208.685 | 106.224 | 70.861 | 376.006 | 184.013 |
| 7 | Perdagangan besar dan eceran | 78.788.575 | 594.660 | 1.169.106 | 548.663 | 2.079.214 | 1.973.421 |
| 8 | Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum | 14.545.319 | 20.293 | 156.292 | 48.079 | 318.368 | 264.690 |
| 9 | Transportasi, pergudangan dan komunikasi | 30.454.446 | 209.023 | 22.281 | 151.249 | 327.620 | 120.634 |
| 10 | Perantara keuangan | 81.568.922 | 10 | 12.908 | 58.786 | 211.109 | 64.195 |
| 11 | *Real estate*, usaha persewaan dan jasa perusahaan | 36.371.174 | 5.653 | 260.936 | 288.364 | 705.259 | 258.865 |
| 12 | Administrasi pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib | 63.120.974 | - | - | - | 43.501 | 223 |
| 13 | Jasa pendidikan | 1.089.572 | - | - | - | 15.626 | 4.688 |
| 14 | Jasa kesehatan dan kegiatan sosial | 1.976.778 | 5.002 | 5.526 | - | 34.389 | 8.482 |
| 15 | Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya | 6.527.606 | - | 37.044 | 644 | 113.653 | 106.151 |
| 16 | Jasa perorangan yang melayani rumah tangga | 41.908 | - | 433 | - | 1.397 | 271 |
| 17 | Badan internasional badan ekstra internasional lainnya | 2.982 | - | - | - | 61 | - |
| 18 | Kegiatan yang belum jelas batasannya | - | - | - | - | - | 8.145 |
| 19 | Bukan lapangan usaha | 72.614.129 | 577.290 | 987.249 | 121.529 | 1.438.117 | 1.637.441 |
| 20 | Lainnya | 109.274.173 | 2.547 | 116.586 | 493.359 | 409.222 | - |
| **Total** | | **715.112.755** | **2.624.279** | **6.330.157** | **5.910.133** | **9.106.591** | **7.447.367** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

**Tabel 2.5.b Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan berdasarkan Sektor Ekonomi Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak**

(dalam jutaan rupiah)

| No. | Sektor Ekonomi | Tagihan | Tagihan yang Mengalami Penurunan Nilai | | Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) - Individual | Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) - Kolektif | Tagihan yang Dihapus Buku |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Belum Jatuh Tempo | Telah Jatuh Tempo | | | |
| **31 Desember 2019** | | | | | | | |
| 1 | Pertanian, perburuan dan kehutanan | 53.901.382 | 53.722.701 | 146.324 | 141.667 | 684.831 | 962.980 |
| 2 | Perikanan | 1.559.363 | 1.537.695 | 17.449 | 529 | 55.202 | 16.861 |
| 3 | Pertambangan dan penggalian | 11.847.598 | 10.867.945 | 829.120 | 114.645 | 116.320 | 1.256.192 |
| 4 | Industri pengolahan | 105.028.248 | 101.934.336 | 2.872.500 | 4.628.495 | 1.011.511 | 1.056.191 |
| 5 | Listrik, gas dan air | 29.034.224 | 28.961.919 | 17.391 | 61.225 | 169.414 | 26.494 |
| 6 | Konstruksi | 39.298.434 | 38.761.365 | 268.992 | 234.973 | 464.647 | 314.412 |
| 7 | Perdagangan besar dan eceran | 79.637.615 | 77.328.794 | 2.175.508 | 858.874 | 2.432.348 | 3.012.459 |
| 8 | Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum | 16.971.462 | 16.472.019 | 495.095 | 278.958 | 333.294 | 280.860 |
| 9 | Transportasi, pergudangan dan komunikasi | 29.466.584 | 28.606.102 | 492.680 | 339.487 | 269.800 | 800.489 |
| 10 | Perantara keuangan | 45.464.482 | 7.818.485 | 3.137 | 124.062 | 92.866 | 12.705 |
| 11 | *Real estate*, usaha persewaan dan jasa perusahaan | 43.125.158 | 40.768.039 | 2.157.850 | 548.751 | 567.809 | 208.563 |
| 12 | Administrasi pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib | 72.943.098 | 10.434.093 | - | - | 72.055 | - |
| 13 | Jasa pendidikan | 1.195.081 | 1.192.548 | 441 | - | 19.834 | 468 |
| 14 | Jasa kesehatan dan kegiatan sosial | 3.590.341 | 3.578.952 | 7.696 | 969 | 54.297 | 2.406 |
| 15 | Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya | 4.998.011 | 4.899.433 | 88.583 | 29.624 | 154.733 | 289.260 |
| 16 | Jasa perorangan yang melayani rumah tangga | 58.249 | 58.052 | 196 | - | 1.272 | 818 |
| 17 | Badan internasional badan ekstra internasional lainnya | 4.371 | 4.371 | - | - | 97 | - |
| 18 | Kegiatan yang belum jelas batasannya | - | - | - | - | - | 1.238 |
| 19 | Bukan lapangan usaha | 78.033.282 | 78.791.289 | 1.627.017 | 1.423 | 1.828.307 | 22.729 |
| 20 | Lainnya | 128.897.342 | 5.723.970 | 88.012 | 263.674 | 1.373.909 | 1.123.119 |
| **Total** | | **745.054.325** | **511.462.108** | **11.287.991** | **7.627.356** | **9.702.546** | **9.388.244** |

| No. | Sektor Ekonomi | Tagihan | Tagihan yang Mengalami Penurunan Nilai | | Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) - Individual | Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) - Kolektif | Tagihan yang Dihapus Buku |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Belum Jatuh Tempo | Telah Jatuh Tempo | | | |
| **31 Desember 2018** | | | | | | | |
| 1 | Pertanian, perburuan dan kehutanan | 47.316.011 | 620.967 | 57.175 | 110.655 | 435.720 | 312.888 |
| 2 | Perikanan | 1.592.195 | 29.391 | 7.535 | 2.159 | 42.133 | 91.298 |
| 3 | Pertambangan dan penggalian | 15.671.991 | 658.436 | 934.483 | 1.470.616 | 129.625 | 1.070.438 |
| 4 | Industri pengolahan | 100.733.754 | 2.312.636 | 2.461.167 | 2.543.603 | 2.374.231 | 1.429.520 |
| 5 | Listrik, gas dan air | 24.531.877 | 1.286.757 | - | 8.651 | 122.419 | 3.709 |
| 6 | Konstruksi | 33.840.516 | 1.858.487 | 114.817 | 70.861 | 410.671 | 241.464 |
| 7 | Perdagangan besar dan eceran | 81.754.165 | 3.138.845 | 1.188.893 | 576.958 | 2.252.027 | 2.087.236 |
| 8 | Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum | 15.117.014 | 591.872 | 156.408 | 48.079 | 325.127 | 268.172 |
| 9 | Transportasi, pergudangan dan komunikasi | 31.313.596 | 1.250.970 | 24.357 | 210.932 | 346.864 | 126.484 |
| 10 | Perantara keuangan | 76.782.392 | 1.604.984 | 15.119 | 98.067 | 234.847 | 271.727 |
| 11 | *Real estate*, usaha persewaan dan jasa perusahaan | 37.357.749 | 909.237 | 264.226 | 294.069 | 741.615 | 285.236 |
| 12 | Administrasi pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib | 63.120.974 | - | - | - | 43.501 | 223 |
| 13 | Jasa pendidikan | 1.904.588 | 814.995 | 21 | 710 | 23.121 | 5.609 |
| 14 | Jasa kesehatan dan kegiatan sosial | 2.546.220 | 756.004 | 5.536 | 8.836 | 40.795 | 10.519 |
| 15 | Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya | 6.706.961 | 172.206 | 37.417 | 644 | 116.502 | 112.913 |
| 16 | Jasa perorangan yang melayani rumah tangga | 48.552 | 6.638 | 439 | - | 1.454 | 283 |
| 17 | Badan internasional badan ekstra internasional lainnya | 2.982 | - | - | - | 61 | - |
| 18 | Kegiatan yang belum jelas batasannya | - | - | - | - | - | 11.760 |
| 19 | Bukan lapangan usaha | 86.977.640 | 14.956.669 | 994.563 | 135.406 | 1.677.277 | 2.371.494 |
| 20 | Lainnya | 123.136.744 | 13.144.833 | 116.882 | 493.359 | 422.669 | 434.680 |
| **Total** | | **750.455.921** | **44.113.927** | **6.379.038** | **6.073.605** | **9.740.659** | **9.135.653** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

**Tabel 2.6.a Pengungkapan Rincian Mutasi Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Bank secara Individual** (dalam jutaan rupiah)

| No. | Keterangan | 31 Desember 2019 | | 31 Desember 2018 | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | CKPN Individual | CKPN Kolektif | CKPN Individual | CKPN Kolektif |
| 1 | Saldo awal CKPN | 5.910.132 | 9.106.594 | 4.419.430 | 10.299.301 |
| 2 | Pembentukan (pemulihan) CKPN pada periode berjalan (net) | 4.440.366 | 4.017.988 | 2.782.977 | 4.576.268 |
| | 2.a Pembentukan CKPN pada periode berjalan | 4.398.461 | 3.840.884 | 2.675.373 | 4.123.217 |
| | 2.b Pemulihan CKPN pada periode berjalan | 41.905 | 177.103 | 107.604 | 453.050 |
| 3 | CKPN yang digunakan untuk melakukan hapus buku atas tagihan pada periode berjalan | (2.699.207) | (2.878.289) | (1.353.692) | (6.093.701) |
| 4 | Pembentukan (pemulihan) lainnya pada periode berjalan | 35.674 | (621.447) | 61.418 | 324.726 |
| **Saldo akhir CKPN** | | **7.686.965** | **9.624.846** | **5.910.133** | **9.106.594** |

**Tabel 2.6.b Pengungkapan Rincian Mutasi Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Bank secara Konsolidasi** (dalam jutaan rupiah)

| No. | Keterangan | 31 Desember 2019 | | 31 Desember 2018 | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | CKPN Individual | CKPN Kolektif | CKPN Individual | CKPN Kolektif |
| 1 | Saldo awal CKPN | 5.910.132 | 9.953.928 | 4.419.429 | 10.898.677 |
| 2 | Pembentukan (pemulihan) CKPN pada periode berjalan (net) | 4.443.516 | 4.728.217 | 2.788.725 | 5.255.832 |
| | 2.a Pembentukan CKPN pada periode berjalan | 4.401.611 | 4.436.570 | 2.681.121 | 4.707.292 |
| | 2.b Pemulihan CKPN pada periode berjalan | 41.905 | 291.647 | 107.604 | 548.540 |
| 3 | CKPN yang digunakan untuk melakukan hapus buku atas tagihan pada periode berjalan | (2.699.207) | (3.322.128) | (1.353.692) | (6.480.881) |
| 4 | Pembentukan (pemulihan) lainnya pada periode berjalan | 32.524 | (653.216) | 55.670 | 280.300 |
| **Saldo akhir CKPN** | | **7.686.965** | **10.706.801** | **5.910.132** | **9.953.928** |

## Pengukuran Risiko Kredit dengan Pendekatan Standar

### Penggunaan Peringkat dari Lembaga Pemeringkat Eksternal

Sesuai dengan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SEOJK) No. 42/SEOJK.03/2016 tanggal 28 September 2016, BNI menggunakan Peringkat Eksternal dalam Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR), yaitu:

1. Peringkat suatu Bank hanya berlaku untuk Bank tersebut, sehingga walaupun berada dalam satu kelompok usaha peringkat suatu perusahaan tidak dapat digunakan untuk menetapkan bobot risiko dari perusahaan lain.
2. Peringkat domestik (Pefindo, Fitch Indonesia dan ICRA Indonesia) hanya digunakan untuk penetapan bobot risiko tagihan dalam mata uang Rupiah, sedangkan peringkat internasional (Moody's, S&P dan Fitch) digunakan untuk penetapan bobot risiko tagihan dalam valuta asing.
3. Penetapan bobot risiko atas tagihan dalam bentuk surat berharga didasarkan pada peringkat dari surat berharga dimaksud (*issue rating*). Dalam hal surat berharga tidak memiliki peringkat maka penetapan bobot risiko didasarkan pada bobot risiko dari tagihan tanpa peringkat. Penetapan bobot risiko atas tagihan dalam bentuk selain surat berharga, didasarkan pada peringkat debitur (*issue rating*). Dalam hal tagihan berbentuk selain surat berharga yang tidak memiliki peringkat maka penetapan bobot risiko didasarkan pada bobot risiko dari tagihan tanpa peringkat.
4. Peringkat jangka pendek digunakan untuk penetapan bobot risiko dari surat berharga yang memiliki jangka waktu pendek dan diterbitkan oleh pihak yang termasuk dalam cakupan Tagihan Kepada Bank atau Tagihan Kepada Korporasi. Dalam hal tagihan jangka pendek tidak mempunyai peringkat jangka pendek, maka penetapan bobot risiko menggunakan peringkat jangka panjang.
5. Apabila suatu eksposur mempunyai lebih dari satu peringkat yang *eligible*, maka yang digunakan adalah peringkat yang memberikan bobot risiko terendah kedua. Dalam hal ini apabila hanya terdapat dua peringkat, maka yang digunakan adalah peringkat yang terendah.

### Kategorisasi Portofolio yang Menggunakan Peringkat

Penentuan bobot risiko berdasarkan peringkat eksposur sebagaimana tersebut di atas hanya diberlakukan untuk kategori portofolio sebagai berikut:

1. Tagihan kepada Pemerintah Negara lain.
2. Tagihan kepada Entitas Sektor Publik.
3. Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional.
4. Tagihan kepada Bank (Jangka Panjang dan Jangka Pendek).
5. Tagihan kepada Korporasi (Jangka Panjang dan Jangka Pendek).

Komposisi per eksposur untuk risiko kredit per Bobot Risiko 31 Desember 2019 (%) berdasar peringkat terkini yang dikeluarkan oleh lembaga pemeringkat.

### Lembaga Pemeringkat yang Digunakan

Daftar lembaga pemeringkat dan peringkat yang diakui adalah sebagai berikut:

1. Fitch Ratings
2. Moody's Investor Service
3. Standard and Poor's
4. PT Fitch Ratings Indonesia
5. PT ICRA Indonesia
6. PT Pemeringkat Efek Indonesia

# Praktik **Manajemen Risiko**

## Tabel 3.1.a Pengungkapan Tagihan Bersih berdasarkan Kategori Portofolio dan Skala Peringkat Bank secara Individual

| No. | Kategori Portofolio | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Lembaga Pemeringkat | Peringkat Jangka Panjang | | | | | | |
| | | Standard and Poor's | AAA | AA+ s.d. AA- | A+ s.d. A- | BBB+ s.d. BBB- | BB+ s.d. BB- | B+ s.d. B- | |
| | | Fitch Rating | AAA | AA+ s.d. AA- | A+ s.d. A- | BBB+ s.d. BBB- | BB+ s.d. BB- | B+ s.d. B- | |
| | | Moody's | Aaa | Aa1 s.d. Aa3 | A1 s.d A3 | Baa1 s.d. Baa3 | Ba1 s.d. Ba3 | B1 s.d. B3 | |
| | | PT Fitch Ratings Indonesia | AAA (idn) | AA+(idn) s.d. AA-(idn) | A+(idn) s.d. A-(idn) | BBB+(idn) s.d BBB-(idn) | BB+(idn) s.d. BB-(idn) | B+(idn) s.d. B-(idn) | |
| | | PT ICRA Indonesia | [Idr]AAA | [Idr]AA+ s.d. [Idr] AA- | [Idr]A+ s.d. [Idr]A- | [Idr]BBB+ s.d. [Idr] BBB- | [Idr]BB+ s.d. [Idr] BB- | [Idr]B+ s.d. [Idr]B- | |
| | | PT Pemeringkat Efek Indonesia | idAAA | idAA+ s.d. idAA- | idA+ s.d. idA- | idBBB+ s.d. idBBB- | idBB+ s.d. idBB- | idB+ s.d. idB- | |
| **31 Desember 2019** | | | | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | | 6.829.813 | 1.483.123 | 862.399 | 147.294.164 | 106.110 | - | |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | | 14.000.537 | 5.432.112 | 11.536.992 | 398.315 | 314.001 | - | |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | | - | - | - | - | - | - | |
| 4 | Tagihan kepada Bank | | 6.237.258 | 3.194.455 | 1.633.398 | 1.443.460 | 160.343 | - | |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | | - | - | - | - | - | - | |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | | - | - | - | - | - | - | |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | | - | - | - | - | - | - | |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | | - | - | - | - | - | - | |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | | - | 711.438 | 232.669 | 658.900 | 2.663.628 | 593.857 | |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | | 73.413 | 7 | - | 67.037 | 128.992 | 182 | |
| 11 | Aset Lainnya | | - | - | - | - | - | - | |
| 12 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | | - | - | - | - | - | - | |
| **Total** | | | **27.141.021** | **10.821.135** | **14.265.458** | **149.861.876** | **3.373.074** | **594.039** | |
| **31 Desember 2018** | | | | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | | 7.444.866 | 1.787.433 | 699.454 | 155.667.273 | 999.622 | - | |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | | 1.583.783 | 25.383 | 4.232 | 812.223 | 484.784 | - | |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | | - | - | - | - | - | - | |
| 4 | Tagihan kepada Bank | | 9.862.518 | 3.064.041 | 1.065.843 | 970.432 | 184.853 | - | |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | | - | - | - | - | - | - | |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | | - | - | - | - | - | - | |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | | - | - | - | - | - | - | |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | | - | - | - | - | - | - | |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | | 4.084 | 108.881 | 57.885 | 366.831 | 3.530.117 | 621.750 | |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | | 74.050 | - | - | 61.900 | 122.642 | 252 | |
| 11 | Aset Lainnya | | - | - | - | - | - | - | |
| 12 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | | - | - | - | - | - | - | |
| **Total** | | | **18.969.301** | **4.985.738** | **1.827.414** | **157.878.659** | **5.322.018** | **622.002** | |

(dalam jutaan rupiah)

| Tagihan Bersih | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Peringkat Jangka Pendek | | | | | Tanpa Peringkat | Total |
| Kurang dari B- | A-1 | A-2 | A-3 | Kurang dari A-3 | | | |
| Kurang dari B- | F1+ s.d. F1 | F2 | F3 | Kurang dari F3 | | | |
| Kurang dari B3 | P-1 | P-2 | P-3 | Kurang dari P-3 | | | |
| Kurang dari B-(idn) | F1+(idn) s.d. F1(idn) | F2(idn) | F3(idn) | Kurang dari F3(idn) | | | |
| Kurang dari [Idr]B- | [Idr]A1+ s.d. [Idr] A1 | [Idr]A2+ s.d. [Idr] A2 | [Idr]A3+ s.d. [Idr] A3 | Kurang dari [Idr] A3 | | | |
| Kurang dari idB- | idA1 | idA2 | idA3 s.d idA4 | Kurang dari idA4 | | | |
| | | | | | | | |
| - | - | - | - | - | - | - | 156.575.609 |
| - | - | - | - | - | - | 58.450.652 | 90.132.609 |
| - | - | - | - | - | - | - | - |
| - | - | - | - | - | - | 33.348.828 | 46.017.742 |
| - | - | - | - | - | - | 14.241.049 | 14.241.049 |
| - | - | - | - | - | - | 16.970.684 | 16.970.684 |
| - | - | - | - | - | - | 360.738 | 360.738 |
| - | - | - | - | - | - | 88.870.744 | 88.870.744 |
| - | - | - | - | - | - | 350.183.554 | 355.044.046 |
| - | - | - | - | - | - | 5.844.997 | 6.114.627 |
| - | - | - | - | - | - | 47.495.626 | 47.495.626 |
| - | - | - | - | - | - | - | - |
| **-** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** | **615.766.872** | **821.823.474** |
| | | | | | | | |
| - | - | - | - | - | - | - | 166.598.648 |
| - | - | - | - | - | - | 95.532.327 | 98.442.732 |
| - | - | - | - | - | - | - | - |
| - | - | - | - | - | - | 32.059.374 | 47.207.061 |
| - | - | - | - | - | - | 12.371.631 | 12.371.631 |
| - | - | - | - | - | - | 11.832.156 | 11.832.156 |
| - | - | - | - | - | - | 555.856 | 555.856 |
| - | - | - | - | - | - | 78.406.749 | 78.406.749 |
| - | - | - | - | - | - | 325.872.516 | 330.562.064 |
| - | - | - | - | - | - | 3.728.122 | 3.986.966 |
| - | - | - | - | - | - | 46.930.109 | 46.930.109 |
| - | - | - | - | - | - | - | - |
| **-** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** | **607.288.840** | **796.893.972** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

**Tabel 3.1.b Tagihan Bersih Berdasarkan Kategori Portofolio dan Skala Peringkat Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak**

| No. | Kategori Portofolio | Lembaga Pemeringkat | Peringkat Jangka Panjang | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Standard and Poor's | AAA | AA+ s.d. AA- | A+ s.d. A- | BBB+ s.d. BBB- | BB+ s.d. BB- | B+ s.d. B- | |
| | | Fitch Rating | AAA | AA+ s.d. AA- | A+ s.d. A- | BBB+ s.d. BBB- | BB+ s.d. BB- | B+ s.d. B- | |
| | | Moody's | Aaa | Aa1 s.d. Aa3 | A1 s.d A3 | Baa1 s.d. Baa3 | Ba1 s.d. Ba3 | B1 s.d. B3 | |
| | | PT Fitch Ratings Indonesia | AAA (idn) | AA+(idn) s.d. AA-(idn) | A+(idn) s.d. A-(idn) | BBB+(idn) s.d BBB-(idn) | BB+(idn) s.d. BB-(idn) | B+(idn) s.d. B-(idn) | |
| | | PT ICRA Indonesia | [Idr]AAA | [Idr]AA+ s.d. [Idr] AA- | [Idr]A+ s.d. [Idr]A- | [Idr]BBB+ s.d. [Idr] BBB- | [Idr]BB+ s.d. [Idr] BB- | [Idr]B+ s.d. [Idr]B- | |
| | | PT Pemeringkat Efek Indonesia | idAAA | idAA+ s.d. idAA- | idA+ s.d. idA- | idBBB+ s.d. idBBB- | idBB+ s.d. idBB- | idB+ s.d. idB- | |
| **31 Desember 2019** | | | | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | | 6.829.814 | 1.483.123 | 862.399 | 147.294.164 | 73.677 | - | |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | | 14.000.537 | 5.432.112 | 11.536.992 | 398.315 | 314.001 | - | |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | | - | - | - | - | - | - | |
| 4 | Tagihan kepada Bank | | 6.237.258 | 3.194.455 | 1.633.398 | 1.443.460 | 160.343 | - | |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | | - | - | - | - | - | - | |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | | - | - | - | - | - | - | |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | | - | - | - | - | - | - | |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | | - | - | - | - | - | - | |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | | - | 711.438 | 232.669 | 658.900 | 2.663.629 | 593.857 | |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | | 73.412 | 7 | - | 67.037 | 128.992 | 182 | |
| 11 | Aset Lainnya | | - | - | - | - | - | - | |
| 12 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | | - | - | - | - | - | - | |
| **Total** | | | **27.141.021** | **10.821.135** | **14.265.458** | **149.861.876** | **3.340.642** | **594.039** | |
| **31 Desember 2018** | | | | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | | 7.444.867 | 1.787.433 | 699.454 | 155.667.273 | 987.225 | - | |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | | 1.583.783 | 25.383 | 4.232 | 812.223 | 484.784 | - | |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | | - | - | - | - | - | - | |
| 4 | Tagihan kepada Bank | | 9.862.517 | 3.064.041 | 1.065.843 | 970.432 | 184.853 | - | |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | | - | - | - | - | - | - | |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | | - | - | - | - | - | - | |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | | - | - | - | - | - | - | |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | | - | - | - | - | - | - | |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | | 4.084 | 108.881 | 57.885 | 366.831 | 3.530.117 | 621.750 | |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | | 74.050 | - | - | 61.900 | 122.642 | 252 | |
| 11 | Aset Lainnya | | - | - | - | - | - | - | |
| 12 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | | - | - | - | - | - | - | |
| **Total** | | | **18.969.301** | **4.985.738** | **1.827.414** | **157.878.659** | **5.309.621** | **622.002** | |

(dalam jutaan rupiah)

| Tagihan Bersih | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Peringkat Jangka Pendek | | | | Tanpa Peringkat | Total |
| | Kurang dari B- | A-1 | A-2 | A-3 | Kurang dari A-3 | | |
| | Kurang dari B- | F1+ s.d. F1 | F2 | F3 | Kurang dari F3 | | |
| | Kurang dari B3 | P-1 | P-2 | P-3 | Kurang dari P-3 | | |
| | Kurang dari B-(idn) | F1+(idn) s.d. F1(idn) | F2(idn) | F3(idn) | Kurang dari F3(idn) | | |
| | Kurang dari [Idr]B- | [Idr]A1+ s.d. [Idr] A1 | [Idr]A2+ s.d. [Idr] A2 | [Idr]A3+ s.d. [Idr] A3 | Kurang dari [Idr] A3 | | |
| | Kurang dari idB- | idA1 | idA2 | idA3 s.d idA4 | Kurang dari idA4 | | |
| | | | | | | | |
| | - | - | - | - | - | - | 156.543.177 |
| | - | - | - | - | - | 57.953.854 | 89.635.810 |
| | - | - | - | - | - | - | - |
| | - | - | - | - | - | 27.344.064 | 40.012.978 |
| | - | - | - | - | - | 14.241.049 | 14.241.049 |
| | - | - | - | - | - | 16.970.684 | 16.970.684 |
| | - | - | - | - | - | 360.738 | 360.738 |
| | - | - | - | - | - | 89.697.033 | 89.697.033 |
| | - | - | - | - | - | 349.854.961 | 354.715.454 |
| | - | - | - | - | - | 5.844.997 | 6.114.627 |
| | - | - | - | - | - | 49.289.194 | 49.289.194 |
| | - | - | - | - | - | - | - |
| | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** | **611.556.574** | **817.580.744** |
| | | | | | | | |
| | - | - | - | - | - | - | 166.586.252 |
| | - | - | - | - | - | 95.477.892 | 98.388.296 |
| | - | - | - | - | - | - | - |
| | - | - | - | - | - | 26.143.598 | 41.291.284 |
| | - | - | - | - | - | 12.371.631 | 12.371.631 |
| | - | - | - | - | - | 11.832.156 | 11.832.156 |
| | - | - | - | - | - | 555.856 | 555.856 |
| | - | - | - | - | - | 79.532.951 | 79.532.951 |
| | - | - | - | - | - | 324.522.178 | 329.211.726 |
| | - | - | - | - | - | 3.728.122 | 3.986.966 |
| | - | - | - | - | - | 48.229.075 | 48.229.075 |
| | - | - | - | - | - | 41.163.596 | 41.163.596 |
| | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** | **643.557.055** | **833.149.789** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

## Risiko Kredit Pihak Lawan (*COUNTERPARTY CREDIT RISK*)

### *Counterparty Credit Risk*

*Counterparty credit risk* merupakan bagian dari risiko kredit. *Counterparty credit risk* merupakan risiko akibat kegagalan pihak lawan sebelum penyelesaian akhir dari arus kas pada transaksi tersebut baik dipengaruhi oleh kondisi usaha maupun karena faktor pergerakan nilai wajar atau nilai pasar, misalnya dalam transaksi *derivative*, *repo* maupun *reverse repo*.

Jenis instrumen mitigasi risiko dari *counterparty credit risk* yang diterima oleh bank antara lain:

1. Uang tunai yang disimpan oleh bank
2. Giro, tabungan, atau deposito yang diterbitkan oleh bank
3. Surat berharga pemerintah Indonesia dan Surat Berharga Syariah Negara

Masing-masing *counterparty* memiliki limit yang berbeda-beda, dan untuk menentukan besarnya limit dari masing-masing *counterparty* digunakan aplikasi *Counterparty Limit Application Package* (CLAP). *Assessment* terhadap *limit counterparty* dilakukan oleh Divisi Risiko Kredit Korporasi dan di-*review* secara periodik atau disesuaikan dengan kebutuhan yang dipengaruhi oleh dinamika bisnis dan tingkat risiko masing-masing *counterparty*.

Untuk perhitungan kecukupan modal dengan mempertimbangkan hasil perhitungan ATMR pendekatan Standar, maka telah disiapkan perhitungan tambahan ATMR risiko kredit dari *Counterparty Risk* dengan memasukkan komponen CVA (*Credit Valuation Adjustment*).

1. **Transaksi Derivatif**
   Transaksi derivatif yang dilakukan oleh Bank umumnya adalah transaksi *Forward, Cross Currency Swap* (CCS), dan *Interest Rate Swap* (IRS). Nasabah Bank yang akan melakukan transaksi derivatif harus memiliki limit transaksi yang ditentukan oleh Unit Bisnis dan Unit Risiko. Dalam kebijakan transaksi derivatif juga ditentukan besarnya marginal deposit minimum yang harus disetor oleh nasabah sesuai dengan jenis dan risiko yang melekat dalam transaksi derivatif. Pengungkapan risiko kredit pihak lawan transaksi derivatif dimuat dalam Tabel 3.2.a Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Derivatif.

**Tabel 3.2.a Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Derivatif**

(dalam jutaan rupiah)

| No | Variabel yang Mendasari | 31 Desember 2019 | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | *Notional Amount* | | | Tagihan Derivatif | Kewajiban Derivatif | Tagihan Bersih sebelum MRK | MRK | Tagihan Bersih setelah MRK |
| | | ≤1 tahun | >1 thn - ≤5 thn | >5 tahun | | | | | |
| **BANK SECARA INDIVIDUAL** | | | | | | | | | |
| 1 | Suku Bunga | 15.988.683 | - | - | 208.662 | - | 208.662 | - | 208.662 |
| 2 | Nilai Tukar | 749.837 | 902.363 | - | 7.588.421 | - | 7.588.421 | - | 7.588.421 |
| 3 | Lainnya | 201.568 | - | - | 142.209 | - | 142.209 | - | 142.209 |
| **TOTAL** | | **16.940.088** | **902.363** | **-** | **7.939.292** | **-** | **7.939.292** | **-** | **7.939.292** |
| **BANK SECARA KONSOLIDASI** | | | | | | | | | |
| 1 | Suku Bunga | 15.988.683 | - | - | 208.662 | - | 208.662 | - | 208.662 |
| 2 | Nilai Tukar | 749.837 | 902.363 | - | 7.588.421 | - | 7.588.421 | - | 7.588.421 |
| 3 | Saham | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 4 | Emas | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 5 | Logam selain Emas | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 6 | Lainnya | 201.568 | - | - | 142.209 | - | 142.209 | - | 142.209 |
| **TOTAL** | | **16.940.088** | **902.363** | **-** | **7.939.292** | **-** | **7.939.292** | **-** | **7.939.292** |

| No | Variabel yang Mendasari | 31 Desember 2018 | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | *Notional Amount* | | | Tagihan Derivatif | Kewajiban Derivatif | Tagihan Bersih sebelum MRK | MRK | Tagihan Bersih setelah MRK |
| | | ≤1 tahun | >1 thn - ≤5 thn | >5 tahun | | | | | |
| **BANK SECARA INDIVIDUAL** | | | | | | | | | |
| 1 | Suku Bunga | 19.996.408 | 16.991 | - | 156.187 | - | 240.131 | - | 240.131 |
| 2 | Nilai Tukar | 8.879.650 | 16.788.650 | - | 424.098 | - | 624.912 | - | 624.912 |
| 3 | Lainnya | 558.306 | 329.213 | - | 24.963 | - | 47.006 | - | 47.006 |
| **TOTAL** | | **29.434.364** | **17.134.854** | **-** | **605.248** | **-** | **912.049** | **-** | **912.049** |
| **BANK SECARA KONSOLIDASI** | | | | | | | | | |
| 1 | Suku Bunga | 19.996.408 | 16.991 | - | 156.187 | - | 240.131 | - | 240.131 |
| 2 | Nilai Tukar | 8.879.650 | 16.788.650 | - | 424.098 | - | 624.912 | - | 624.912 |
| 3 | Saham | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 4 | Emas | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 5 | Logam selain Emas | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 6 | Lainnya | 558.306 | 329.213 | - | 24.963 | - | 47.006 | - | 47.006 |
| **TOTAL** | | **29.434.364** | **17.134.854** | **-** | **605.248** | **-** | **912.049** | **-** | **912.049** |

## 2. Transaksi *Repo* dan *Reverse Repo*

BNI hanya melakukan transaksi *Repo* maupun *Reverse Repo* dengan *underlying* aset Surat Berharga Pemerintah Republik Indonesia (Surat Utang Negara).

### Tabel 3.2.b.1 Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Repo Bank secara Individual

(dalam jutaan rupiah)

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | | 31 Desember 2018 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Nilai Wajar SSB Repo | Kewajiban Repo | Tagihan Bersih | ATMR | Nilai Wajar SSB Repo | Kewajiban Repo | Tagihan Bersih | ATMR |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 2.256.570 | - | 2.227.619 | - | 20.759.642 | - | 21.063.665 | - |
| 5 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 6 | Tagihan kepada Korporasi | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 7 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **TOTAL** | | **2.256.570** | **-** | **2.227.619** | **-** | **20.759.642** | **-** | **21.063.665** | **-** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

### Tabel 3.2.b.2 Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Repo Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

(dalam jutaan rupiah)

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | | 31 Desember 2018 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Nilai Wajar SSB Repo | Kewajiban Repo | Tagihan Bersih | ATMR | Nilai Wajar SSB Repo | Kewajiban Repo | Tagihan Bersih | ATMR |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 2.256.570 | - | 2.227.619 | - | 20.759.642 | - | 21.063.665 | - |
| 5 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 6 | Tagihan kepada Korporasi | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 7 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **Total** | | **2.256.570** | **-** | **2.227.619** | **-** | **20.759.642** | **-** | **21.063.665** | **-** |

### Tabel 3.2.c.1 Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi *Reverse Repo* Bank secara Individual

(dalam jutaan rupiah)

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih | Nilai MRK | Tagihan Bersih setelah MRK | ATMR setelah MRK |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 411.442 | - | 4.314 | - |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | - | - | - | - |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | - | - | - | - |
| 5 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | - | - | - | - |
| 6 | Tagihan kepada Korporasi | - | - | - | - |
| 7 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - |
| **Total** | | **411.442** | **-** | **4.314** | **-** |

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2018 | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih | Nilai MRK | Tagihan Bersih setelah MRK | ATMR setelah MRK |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | - | - | - | - |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | - | - | - | - |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | - | - | - | - |
| 5 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | - | - | - | - |
| 6 | Tagihan kepada Korporasi | - | - | - | - |
| 7 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - |
| **Total** | | **-** | **-** | **-** | **-** |

**Tabel 3.2.c.2 Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi *Reverse Repo* Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak**

(dalam jutaan rupiah)

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih | Nilai MRK | Tagihan Bersih setelah MRK | ATMR setelah MRK |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 411.442 | - | 4.314 | - |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | - | - | - | - |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | - | - | - | - |
| 5 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | - | - | - | - |
| 6 | Tagihan kepada Korporasi | - | - | - | - |
| 7 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - |
| **Total** | | **411.442** | **-** | **4.314** | **-** |

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2018 | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih | Nilai MRK | Tagihan Bersih setelah MRK | ATMR setelah MRK |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | - | - | - | - |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | - | - | - | - |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | - | - | - | - |
| 5 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | - | - | - | - |
| 6 | Tagihan kepada Korporasi | - | - | - | - |
| 7 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - |
| **Total** | | **-** | **-** | **-** | **-** |

## Mitigasi Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar

### Penerapan Teknik Mitigasi Risiko Kredit dengan Pendekatan Standar

Jenis agunan utama yang diterima dalam rangka mitigasi risiko kredit adalah objek yang dibiayai oleh Bank. Sedangkan sebagai pelengkap, Bank dapat menerima agunan tambahan. Jenis agunan utama dan tambahan dapat dikelompokkan menjadi:

1. Agunan, dapat berupa aset fisik (tanah, bangunan, mesin, peralatan, dsb.) maupun aset keuangan (*cash collateral, marginal deposit*, emas, piutang, surat utang maupun surat berharga lainnya). Dalam teknik mitigasi risiko kredit, aset fisik tidak diperhitungkan sebagai teknik mitigasi risiko kredit.
2. Garansi, yang diterima dari Pemerintah Republik Indonesia, Bank koresponden, maupun perusahaan Asuransi. Dalam teknik mitigasi risiko kredit, garansi yang diperhitungkan hanya garansi yang diterbitkan oleh pihak yang termasuk dalam cakupan kategori Tagihan Kepada Pemerintah Indonesia, Tagihan Kepada Pemerintah Negara Lain, Tagihan Kepada Bank serta lembaga penjaminan/asuransi dengan memperhatikan pemenuhan persyaratan garansi dan penerbit garansi.
3. Asuransi Kredit, yang diterbitkan oleh perusahaan asuransi dengan memperhatikan pemenuhan persyaratan polis asuransi, penerbit asuransi dan kategori portofolio penerima asuransi.

BNI mengatur kebijakan, prosedur dan proses untuk menilai dan mengelola agunan berdasarkan jenis eksposur dan *skim* pembiayaan yang diberikan. Penilaian kecukupan agunan yang diterima telah memperhitungkan adanya *cash equivalent value*. Untuk eksposur kredit (*loan*), penilaian agunan harus dilakukan secara berkala minimum setiap 24 bulan oleh penilai independen, atau dilakukan oleh staf penilai internal yang independen dalam proses pemberian kredit.

# Praktik **Manajemen Risiko**

Di samping teknik mitigasi berupa agunan, BNI juga menggunakan garansi/jaminan serta asuransi kredit. Analisis terhadap pihak-pihak utama pemberi jaminan/garansi merupakan bagian dari analisis kelayakan kredit dan mitigasi risiko kredit. Pihak pemberi jaminan tersebut antara lain: (1) Jaminan Pemerintah Republik Indonesia kepada BUMN bidang kelistrikan untuk pembiayaan berupa KMK talangan subsidi dan KI sindikasi, (2) Penjaminan oleh Perusahaan Asuransi Kredit yang merupakan Badan Usaha Milik Negara terhadap pembiayaan Kredit Usaha Rakyat yang disalurkan oleh BNI.

### 4.1.a Pengungkapan Tagihan Bersih berdasarkan Bobot Risiko setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit Bank secara Individual

| No | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit | | | | | |
| | | 0% | 20% | 25% | 35% | 40% | |
| **A** | **Eksposur Neraca** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 154.640.012 | 820.785 | - | - | - | |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | - | 19.432.650 | - | - | - | |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | |
| 4 | Tagihan kepada Bank | - | 11.875.434 | - | - | - | |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | - | 2.002.395 | 2.474.892 | 9.763.761 | - | |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | - | - | - | - | - | |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | - | - | - | - | - | |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | - | - | - | - | - | |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | - | 711.438 | - | - | - | |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | - | - | - | - | - | |
| 11 | Aset Lainnya | 14.922.677 | - | - | - | - | |
| 12 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | |
| **Total Eksposur Neraca** | | **169.562.689** | **34.842.702** | **2.474.892** | **9.763.761** | **-** | |
| **B** | **Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 145.407 | - | - | - | - | |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | - | - | - | - | - | |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | |
| 4 | Tagihan kepada Bank | - | 355.040 | - | - | - | |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | - | - | - | - | - | |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | - | - | - | - | - | |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | - | - | - | - | - | |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | - | - | - | - | - | |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | - | - | - | - | - | |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | - | - | - | - | - | |
| 11 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | |
| **Total Eksposur TRA** | | **145.407** | **355.040** | **-** | **-** | **-** | |
| **C** | **Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (*Counterparty Credit Risk*)** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 443.874.76 | - | - | - | - | |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | - | - | - | - | - | |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 2.227.619.11 | 6.552.977.42 | - | - | - | |
| 5 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | - | - | - | - | - | |
| 6 | Tagihan kepada Korporasi | - | - | - | - | - | |
| 7 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | |
| **Total Eksposur *Counterparty Credit Risk*** | | **2.671.494** | **6.552.977** | **-** | **-** | **-** | |

(dalam jutaan rupiah)

| | | | | | | | ATMR | Beban Modal |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 45% | 50% | 75% | 100% | 150% | Lainnya | | |
| | | | | | | | | |
| | - | 525.530 | - | - | - | | 426.922 | 34.154 |
| | - | 58.976.376 | - | 314.001 | - | | 33.642.503 | 2.691.400 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | 16.155.805 | - | - | - | | 10.435.883 | 834.871 |
| | - | - | - | - | - | | 4.433.984 | 354.719 |
| | - | - | - | 16.970.684 | - | | 16.876.871 | 1.350.150 |
| | - | 360.738 | - | - | - | | 180.369 | 14.430 |
| | - | - | 88.057.904 | - | - | | 45.925.022 | 3.674.002 |
| | - | 232.669 | - | 334.250.759 | 593.857 | | 333.125.519 | 26.650.042 |
| | - | - | - | 194.856 | 5.919.771 | | 9.013.241 | 721.059 |
| | - | - | - | 30.948.415 | 1.591.752 | | 33.336.043 | 2.666.883 |
| | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | **-** | **76.251.118** | **88.057.904** | **382.678.715** | **8.105.379** | **-** | **487.396.356** | **38.991.709** |
| | | | | | | | | |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | 10.963.444 | - | - | - | | 5.481.722 | 438.538 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | 8.850.867 | - | - | - | | 4.496.441 | 359.715 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | - | 284.348 | - | - | | 213.261 | 17.061 |
| | - | - | - | 19.032.526 | - | | 19.016.493 | 1.521.319 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | **-** | **19.814.311** | **284.348** | **19.032.526** | **-** | **-** | **29.207.917** | **2.336.633** |
| | | | | | | | | |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | 496.796.61 | - | - | - | | 248.398 | 19.872 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | - | - | - | - | | 1.310.595 | 104.848 |
| | - | - | 528.492.57 | - | - | | 396.369 | 31.710 |
| | - | - | - | 328.592.94 | - | | 328.593 | 26.287 |
| | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | **-** | **496.797** | **528.493** | **328.593** | **-** | **-** | **2.283.956** | **182.716** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

| No | Kategori Portofolio | 31 Desember 2018 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit | | | | | |
| | | 0% | 20% | 25% | 35% | 40% | |
| **A** | **Eksposur Neraca** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 164.648.163 | 699.454 | - | - | - | |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | - | 1.609.166 | - | - | - | |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | |
| 4 | Tagihan kepada Bank | - | 14.840.780 | - | - | - | |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | - | 1.826.873 | 2.347.676 | 8.197.082 | - | |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | - | - | - | - | - | |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | - | - | - | - | - | |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | - | - | - | - | - | |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | - | 112.965 | - | - | - | |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | - | - | - | - | - | |
| 11 | Aset Lainnya | 13.681.005 | - | - | - | - | |
| 12 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | |
| **Total Eksposur Neraca** | | **178.329.168** | **19.089.238** | **2.347.676** | **8.197.082** | **-** | |
| **B** | **Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 414.466 | - | - | - | - | |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | - | - | - | - | - | |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | |
| 4 | Tagihan kepada Bank | - | 16 | - | - | - | |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | - | - | - | - | - | |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | - | - | - | - | - | |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | - | - | - | - | - | |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | - | - | - | - | - | |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | - | - | - | - | - | |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | - | - | - | - | - | |
| 11 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | |
| **Total Eksposur TRA** | | **414.466** | **16** | **-** | **-** | **-** | |
| **C** | **Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (*Counterparty Credit Risk*)** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 12.397 | - | - | - | - | |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | - | - | - | - | - | |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 21.063.665 | 72.208 | - | - | - | |
| 5 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | - | - | - | - | - | |
| 6 | Tagihan kepada Korporasi | - | - | - | - | - | |
| 7 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | |
| **Total Eksposur *Counterparty Credit Risk*** | | **21.076.062** | **72.208** | **-** | **-** | **-** | |

| | | | | | | | ATMR | Beban Modal |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 45% | 50% | 75% | 100% | 150% | Lainnya | | |
| | | | | | | | | |
| | - | 660.465 | - | 163.703 | - | | 633.826 | 50.706 |
| | - | 81.964.316 | - | 484.784 | - | | 41.788.775 | 3.343.102 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | 17.861.520 | - | 184.853 | - | | 12.083.768 | 966.701 |
| | - | - | - | - | - | | 3.821.272 | 305.702 |
| | - | - | - | 11.832.156 | - | | 11.832.156 | 946.572 |
| | - | 555.856 | - | - | - | | 277.928 | 22.234 |
| | - | - | 78.152.952 | - | - | | 58.614.714 | 4.689.177 |
| | - | 57.885 | - | 310.847.069 | 621.750 | | 311.831.229 | 24.946.498 |
| | - | - | - | 150.002 | 3.836.964 | | 5.905.448 | 472.436 |
| | - | - | - | 31.672.568 | 1.576.289 | | 34.037.001 | 2.722.960 |
| | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | **-** | **101.100.041** | **78.152.952** | **355.335.135** | **6.035.003** | **-** | **480.826.118** | **38.466.089** |
| | | | | | | | | |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | 14.330.032 | - | - | - | | 7.165.016 | 573.201 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | 8.404.115 | - | - | - | | 4.202.061 | 336.165 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | - | 253.797 | - | - | | 190.348 | 15.228 |
| | - | - | - | 18.853.000 | - | | 18.853.000 | 1.508.240 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | **-** | **22.734.146** | **253.797** | **18.853.000** | **-** | **-** | **30.410.424** | **2.432.834** |
| | | | | | | | | |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | 95.201 | - | - | - | | 47.600 | 3.808 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | 576.601 | - | - | - | | 302.742 | 24.219 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | - | - | 83.416 | - | | 83.416 | 6.673 |
| | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | **-** | **671.802** | **-** | **83.416** | **-** | **-** | **433.759** | **34.701** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

### 4.1.b Tagihan Bersih berdasarkan Bobot Risiko setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit Bank Secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

| No | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit | | | | | |
| | | 0% | 20% | 25% | 35% | 40% | |
| **A** | **Eksposur Neraca** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 154.640.012 | 820.785 | - | - | - | |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 210.000 | 19.432.650 | - | - | - | |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 412 | 11.875.434 | - | - | - | |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | - | 2.002.395 | 2.474.892 | 9.763.761 | - | |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | - | - | - | - | - | |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | - | - | - | - | - | |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 25.490 | - | - | - | - | |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | 289.667 | 711.438 | - | - | - | |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | - | - | - | - | - | |
| 11 | Aset Lainnya | 14.922.677 | - | - | - | - | |
| 12 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | |
| **Total Eksposur Neraca** | | **170.088.259** | **34.842.702** | **2.474.892** | **9.763.761** | **-** | |
| **B** | **Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 145.407 | - | - | - | - | |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | - | - | - | - | - | |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | |
| 4 | Tagihan kepada Bank | - | 355.040 | - | - | - | |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | - | - | - | - | - | |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | - | - | - | - | - | |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | - | - | - | - | - | |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | - | - | - | - | - | |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | - | - | - | - | - | |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | - | - | - | - | - | |
| 11 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | |
| **Total Eksposur TRA** | | **145.407** | **355.040** | **-** | **-** | **-** | |
| **C** | **Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (*Counterparty Credit Risk*)** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 443.875 | - | - | - | - | |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | - | - | - | - | - | |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 2.227.619 | 6.552.977 | - | - | - | |
| 5 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | - | - | - | - | - | |
| 6 | Tagihan kepada Korporasi | - | - | - | - | - | |
| 7 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | |
| **Total Eksposur *Counterparty Credit Risk*** | | **2.671.494** | **6.552.977** | **-** | **-** | **-** | |

(dalam jutaan rupiah)

| | | | | | | | ATMR | Beban Modal |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 45% | 50% | 75% | 100% | 150% | Lainnya | | |
| | | | | | | | | |
| | - | 525.530 | - | 15.759.826 | - | | 426.922 | 34.154 |
| | - | 58.976.376 | - | 5.447.672 | - | | 33.642.503 | 2.691.400 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | 16.155.805 | - | 358.978 | - | | 10.709.989 | 856.799 |
| | - | - | - | 12.543.114 | - | | 4.433.984 | 354.719 |
| | - | - | - | 17.061.422 | - | | 16.876.871 | 1.350.150 |
| | - | 360.738 | - | 26.309 | - | | 180.369 | 14.430 |
| | - | - | 88.057.904 | 3.022.520 | - | | 46.941.109 | 3.755.289 |
| | - | 232.669 | - | 345.560.212 | 593.857 | | 333.125.519 | 26.650.042 |
| | - | - | - | 212.580 | 5.919.771 | | 9.013.241 | 721.059 |
| | - | - | - | 32.104.646 | 1.591.752 | | 35.543.931 | 2.843.515 |
| | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | **-** | **76.251.118** | **88.057.904** | **432.097.279** | **8.105.379** | **-** | **490.894.437** | **39.271.555** |
| | | | | | | | | |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | 10.963.444 | - | - | - | | 5.481.722 | 438.538 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | 8.850.867 | - | - | - | | 4.496.441 | 359.715 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | - | 284.348 | 17.773 | - | | 213.261 | 17.061 |
| | - | - | - | 19.046.716 | - | | 19.032.526 | 1.522.602 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | **-** | **19.814.311** | **284.348** | **19.064.489** | **-** | **-** | **29.223.950** | **2.337.916** |
| | | | | | | | | |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | 496.797 | - | - | - | | 248.398 | 19.872 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | - | - | - | - | | 1.310.595 | 104.848 |
| | - | - | 528.493 | - | - | | 396.369 | 31.710 |
| | - | - | - | 328.593 | - | | 328.593 | 26.287 |
| | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | **-** | **496.797** | **528.493** | **328.593** | **-** | **-** | **2.283.956** | **182.716** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

| No | Kategori Portofolio | 31 Desember 2018 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit | | | | | |
| | | 0% | 20% | 25% | 35% | 40% | |
| **A** | **Eksposur Neraca** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 175.556.629 | 699.454 | - | - | - | |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | - | 2.143.727 | - | - | - | |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | |
| 4 | Tagihan kepada Bank | - | 15.217.898 | - | - | - | |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | - | 3.837.390 | 4.270.350 | 15.980.089 | - | |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | - | 119.292 | - | - | - | |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | - | 30.513 | - | - | - | |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | - | 2.461.746 | - | - | - | |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | - | 272.824 | - | - | - | |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | - | - | - | - | - | |
| 11 | Aset Lainnya | 13.681.005 | - | - | - | - | |
| 12 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | |
| **Total Eksposur Neraca** | | **189.237.634** | **24.782.844** | **4.270.350** | **15.980.089** | **-** | |
| **B** | **Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 414.466 | - | - | - | - | |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | - | - | - | - | - | |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | |
| 4 | Tagihan kepada Bank | - | 16 | - | - | - | |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | - | - | - | - | - | |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | - | - | - | - | - | |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | - | - | - | - | - | |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | - | - | - | - | - | |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | - | - | - | - | - | |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | - | - | - | - | - | |
| 11 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | |
| **Total Eksposur TRA** | | **414.466** | **16** | **-** | **-** | **-** | |
| **C** | **Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (*Counterparty Credit Risk*)** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 128.648 | - | - | - | - | |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | - | - | - | - | - | |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 21.063.665 | 72.208 | - | - | - | |
| 5 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | - | - | - | - | - | |
| 6 | Tagihan kepada Korporasi | - | - | - | - | - | |
| 7 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | |
| **Total Eksposur *Counterparty Credit Risk*** | | **21.192.313** | **72.208** | **-** | **-** | **-** | |

| | | | | | | | ATMR | Beban Modal |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 45% | 50% | 75% | 100% | 150% | Lainnya | | |
| | | | | | | | | |
| | - | 660.465 | - | 163.703 | - | | 633.826 | 50.706 |
| | - | 84.448.019 | - | 484.784 | - | | 43.137.539 | 3.451.003 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | 17.866.520 | - | 184.853 | - | | 12.161.693 | 972.935 |
| | - | - | - | - | - | | 7.428.097 | 594.248 |
| | - | - | - | 11.832.156 | - | | 11.856.014 | 948.481 |
| | - | 555.856 | - | - | - | | 284.031 | 22.722 |
| | - | - | 78.152.952 | - | - | | 59.107.063 | 4.728.565 |
| | - | 57.885 | - | 322.165.396 | 621.750 | | 323.181.528 | 25.854.522 |
| | - | - | - | 175.139 | 3.836.964 | | 5.930.585 | 474.447 |
| | - | - | - | 31.672.568 | 1.576.289 | | 34.037.002 | 2.722.960 |
| | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | **-** | **103.588.745** | **78.152.952** | **366.678.599** | **6.035.003** | **-** | **497.757.377** | **39.820.589** |
| | | | | | | | | |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | 14.332.848 | - | - | - | | 7.166.424 | 573.314 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | 8.404.115 | - | - | - | | 4.202.061 | 336.165 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | - | 268.928 | - | - | | 201.696 | 16.136 |
| | - | - | - | 18.871.172 | - | | 18.871.172 | 1.509.694 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | **-** | **22.736.963** | **268.928** | **18.871.172** | **-** | **-** | **30.441.353** | **2.435.309** |
| | | | | | | | | |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | 95.201 | - | - | - | | 47.601 | 3.808 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | 576.601 | - | - | - | | 302.742 | 24.219 |
| | - | - | - | - | - | | - | - |
| | - | - | - | 83.416 | - | | 83.416 | 6.673 |
| | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | **-** | **671.802** | **-** | **83.416** | **-** | **-** | **433.759** | **34.700** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

## 4.2.a Pengungkapan Tagihan Bersih dan Teknik Mitigasi Risiko Kredit Bank secara Individual

(dalam jutaan rupiah)

| No | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih | Bagian yang Dijamin dengan | | | | Bagian yang Tidak Dijamin |
| | | | Agunan | Garansi | Asuransi Kredit | Lainnya | |
| **A** | **Eksposur Neraca** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 155.986.327 | - | - | - | - | 155.986.327 |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 78.723.027 | 14.859 | - | - | - | 78.708.168 |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 28.031.240 | 34.213 | - | - | - | 27.997.027 |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | 14.241.049 | 7.604 | - | - | - | 14.233.444 |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | 16.970.684 | 93.813 | - | - | - | 16.876.871 |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | 360.738 | - | - | - | - | 360.738 |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 88.057.904 | 10.161.112 | - | - | - | 77.896.792 |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | 335.788.723 | 2.269.892 | - | - | - | 333.518.831 |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | 6.114.627 | 40.848 | - | - | - | 6.073.779 |
| 11 | Aset Lainnya | 47.462.844 | - | - | - | - | 47.462.844 |
| 12 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | - |
| **Total Eksposur Neraca** | | **771.737.162** | **12.622.341** | **-** | **-** | **-** | **759.114.821** |
| **B** | **Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 145.407 | - | - | - | - | 145.407 |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 10.963.444 | - | - | - | - | 10.963.444 |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 9.205.906 | - | - | - | - | 9.205.906 |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | - | - | - | - | - | - |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | - | - | - | - | - | - |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | - | - | - | - | - | - |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 284.348 | - | - | - | - | 284.348 |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | 19.032.526 | - | - | - | - | 19.032.526 |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | - | - | - | - | - | - |
| 11 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | - |
| **Total Eksposur TRA** | | **39.631.631** | **-** | **-** | **-** | **-** | **39.631.631** |
| **C** | **Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (*Counterparty Credit Risk*)** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 443.875 | 407.128 | - | - | - | 36.747 |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 496.797 | - | - | - | - | 496.797 |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 8.780.597 | - | - | - | - | 8.780.597 |
| 5 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 528.493 | - | - | - | - | 528.493 |
| 6 | Tagihan kepada Korporasi | 328.593 | - | - | - | - | 328.593 |
| 7 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | - |
| **Total Eksposur *Counterparty Credit Risk*** | | **10.578.353** | **407.128** | **-** | **-** | **-** | **10.171.225** |

| No | Kategori Portofolio | 31 Desember 2018 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih | Bagian yang Dijamin dengan | | | | Bagian yang Tidak Dijamin |
| | | | Agunan | Garansi | Asuransi Kredit | Lainnya | |
| **A** | **Eksposur Neraca** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 166.171.785 | - | - | - | | 166.171.785 |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 84.058.266 | 19.268 | - | - | | 84.038.998 |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 32.887.152 | 2.261 | - | - | | 32.884.891 |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | 12.371.631 | 1.675 | - | - | | 12.369.956 |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | 11.832.156 | 76.374 | - | - | | 11.755.782 |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | 555.856 | 19 | - | - | | 555.837 |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 78.152.952 | 10.000.802 | - | - | | 68.152.150 |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | 311.639.669 | 1.054.311 | - | - | | 310.585.358 |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | 3.986.966 | 49.439 | - | - | | 3.937.527 |
| 11 | Aset Lainnya | 46.929.862 | - | - | - | | 46.929.862 |
| 12 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | - |
| **Total Eksposur Neraca** | | **748.586.295** | **11.204.149** | **-** | **-** | **-** | **737.382.146** |
| **B** | **Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 414.466 | - | - | - | | 414.466 |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 14.330.032 | - | - | - | | 14.330.032 |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 8.404.131 | - | - | - | | 8.404.131 |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | - | - | - | - | | - |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | - | - | - | - | | - |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | - | - | - | - | | - |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 253.797 | - | - | - | | 253.797 |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | 18.853.000 | - | - | - | | 18.853.000 |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | - | - | - | - | | - |
| 11 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | - |
| **Total Eksposur TRA** | | **42.255.426** | **-** | **-** | **-** | **-** | **42.255.426** |
| **C** | **Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (*Counterparty Credit Risk*)** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 12.397 | 12.397 | - | - | | - |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 95.201 | 95.201 | - | - | | - |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 21.712.474 | 5.915.777 | - | - | | 15.796.697 |
| 5 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | - | - | - | - | | - |
| 6 | Tagihan kepada Korporasi | 83.416 | 83.416 | - | - | | - |
| 7 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | - |
| **Total Eksposur *Counterparty Credit Risk*** | | **21.903.488** | **6.106.791** | **-** | **-** | **-** | **15.796.697** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

## 4.2.b Pengungkapan Tagihan Bersih dan Teknik Mitigasi Risiko Kredit Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

(dalam jutaan rupiah)

| No | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih | Bagian yang Dijamin dengan | | | | Bagian yang Tidak Dijamin |
| | | | Agunan | Garansi | Asuransi Kredit | Lainnya | |
| **A** | **Eksposur Neraca** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 155.986.327 | - | - | - | | 155.986.327 |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 78.723.027 | 14.859 | - | - | | 78.708.168 |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 28.579.452 | 34.213 | - | - | | 28.545.239 |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | 14.241.049 | 7.604 | - | - | | 14.233.444 |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | 16.970.684 | 93.813 | - | - | | 16.876.871 |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | 360.738 | - | - | - | | 360.738 |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 89.412.685 | 10.161.112 | - | - | | 79.251.573 |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | 335.788.723 | 2.269.892 | - | - | | 333.518.831 |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | 6.114.627 | 40.848 | - | - | | 6.073.779 |
| 11 | Aset Lainnya | 49.256.412 | - | - | - | | 49.256.412 |
| 12 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | - |
| **Total Eksposur Neraca** | | **775.433.723** | **12.622.341** | **-** | **-** | **-** | **762.811.382** |
| **B** | **Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 145.407 | - | - | - | | 145.407 |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 10.963.444 | - | - | - | | 10.963.444 |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 9.205.906 | - | - | - | | 9.205.906 |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | - | - | - | - | | - |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | - | - | - | - | | - |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | - | - | - | - | | - |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 284.348 | - | - | - | | 284.348 |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | 19.032.526 | - | - | - | | 19.032.526 |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | - | - | - | - | | - |
| 11 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | - |
| **Total Eksposur TRA** | | **39.631.631** | **-** | **-** | **-** | **-** | **39.631.631** |
| **C** | **Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (*Counterparty Credit Risk*)** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 443.875 | 407.128 | - | - | | 36.747 |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 496.797 | - | - | - | | 496.797 |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 8.780.597 | - | - | - | | 8.780.597 |
| 5 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 528.493 | - | - | - | | 528.493 |
| 6 | Tagihan kepada Korporasi | 328.593 | - | - | - | | 328.593 |
| 7 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | - |
| **Total Eksposur *Counterparty Credit Risk*** | | **10.578.353** | **407.128** | **-** | **-** | **-** | **10.171.225** |

| No | Kategori Portofolio | 31 Desember 2018 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih | Bagian yang Dijamin dengan | | | | Bagian yang Tidak Dijamin |
| | | | Agunan | Garansi | Asuransi Kredit | Lainnya | |
| **A** | **Eksposur Neraca** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 177.080.251 | - | - | - | | 177.080.251 |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 87.076.531 | 19.268 | - | - | | 87.057.263 |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 33.269.270 | 2.261 | - | - | | 33.267.009 |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | 24.087.829 | 1.675 | - | - | | 24.086.154 |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | 11.951.448 | 76.374 | - | - | | 11.875.074 |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | 586.369 | 19 | - | - | | 586.350 |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 80.614.697 | 10.000.802 | - | 27.261.590 | | 43.352.305 |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | 323.117.854 | 1.054.311 | - | - | | 322.063.543 |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | 4.012.102 | 49.439 | - | - | | 3.962.663 |
| 11 | Aset Lainnya | 46.929.862 | - | - | - | | 46.929.862 |
| 12 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | - |
| **Total Eksposur Neraca** | | **788.726.213** | **11.204.149** | **-** | **27.261.590** | **-** | **750.260.474** |
| **B** | **Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 414.466 | - | - | - | | 414.466 |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 14.332.848 | - | - | - | | 14.332.848 |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 8.404.131 | - | - | - | | 8.404.131 |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | - | - | - | - | | - |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | - | - | - | - | | - |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | - | - | - | - | | - |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 268.928 | - | - | - | | 268.928 |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | 18.871.172 | - | - | - | | 18.871.172 |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | - | - | - | - | | - |
| 11 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | - |
| **Total Eksposur TRA** | | **42.291.545** | **-** | **-** | **-** | **-** | **42.291.545** |
| **C** | **Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (*Counterparty Credit Risk*)** | | | | | | |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 12.397 | 12.397 | - | - | | - |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 95.201 | 95.201 | - | - | | - |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 21.712.474 | 5.915.777 | - | - | | 15.796.697 |
| 5 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | - | - | - | - | | - |
| 6 | Tagihan kepada Korporasi | 83.416 | 83.416 | - | - | | - |
| 7 | Eksposur di Unit Syariah (apabila ada) | - | - | - | - | - | - |
| **Total Eksposur *Counterparty Credit Risk*** | | **21.903.488** | **6.106.791** | **-** | **-** | **-** | **15.796.697** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

## Sekuritisasi Aset

Aktivitas sekuritisasi BNI hanya terbatas pada kepemilikan, namun demikian per 31 Desember 2019 tidak memiliki eksposur sekuritisasi aset.

## Perhitungan ATMR Risiko Kredit Pendekatan Standar

Perhitungan ATMR Risiko Kredit Pendekatan Standar – Bank secara Individu dimuat dalam Tabel 6.1.1, Tabel 6.1.2, Tabel 6.1.3, dan Tabel 6.1.7

Perhitungan ATMR Risiko Kredit Pendekatan Standar – Bank secara Konsolidasi dimuat dalam Tabel 6.2.1, Tabel 6.2.2, Tabel 6.2.3, Tabel 6.2.6 dan Tabel 6.2.7.

### 1. Eksposur Aset di Neraca

**Tabel 6.1.1 Perhitungan ATMR Risiko Kredit Pendekatan Standar: Eksposur Aset di Neraca Bank secara Individual**

(dalam jutaan rupiah)

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | 31 Desember 2018 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih | ATMR sebelum MRK | ATMR setelah MRK | Tagihan Bersih | ATMR sebelum MRK | ATMR setelah MRK |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 155.986.327 | 426.922 | 426.922 | 166.171.785 | 633.826 | 633.826 |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 78.723.027 | 33.688.719 | 33.681.290 | 84.058.265 | 41.768.392 | 41.779.141 |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 28.031.240 | 10.452.989 | 10.435.883 | 32.887.152 | 12.083.768 | 12.082.638 |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | 14.241.049 | 4.436.519 | 4.433.984 | 12.371.631 | 3.821.272 | 3.820.713 |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | 16.970.684 | 16.970.684 | 16.876.871 | 11.832.156 | 11.832.156 | 11.755.782 |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | 360.738 | 180.369 | 180.369 | 555.856 | 277.928 | 277.919 |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 88.057.904 | 66.043.428 | 45.925.022 | 78.152.952 | 58.614.714 | 45.158.820 |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | 335.788.723 | 335.400.166 | 333.130.274 | 311.639.668 | 311.817.209 | 310.776.919 |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | 6.114.627 | 9.074.512 | 9.013.241 | 3.986.966 | 5.905.448 | 5.831.289 |
| 11 | Aset Lainnya | 47.462.844 | 33.336.043 | 33.336.043 | 46.929.862 | 36.784.124 | 34.037.001 |
| **Total** | | **771.737.162** | **510.010.351** | **487.439.899** | **748.586.293** | **483.538.837** | **466.154.048** |

**6.2.1 Perhitungan ATMR Risiko Kredit Pendekatan Standar: Eksposur Aset di Neraca Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak**

(dalam jutaan rupiah)

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | 31 Desember 2018 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih | ATMR sebelum MRK | ATMR setelah MRK | Tagihan Bersih | ATMR sebelum MRK | ATMR setelah MRK |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 155.986.327 | 426.922 | 426.922 | 166.171.785 | 633.826 | 633.826 |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 78.723.027 | 33.649.932 | 33.642.503 | 84.058.266 | 41.768.392 | 41.779.141 |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 28.579.452 | 10.727.096 | 10.709.989 | 32.887.152 | 12.083.768 | 12.082.638 |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | 14.241.049 | 4.436.519 | 4.433.984 | 12.371.631 | 3.821.272 | 3.820.713 |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | 16.970.684 | 16.970.684 | 16.876.871 | 11.832.156 | 11.832.156 | 11.755.782 |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | 360.738 | 180.369 | 180.369 | 555.856 | 277.928 | 277.919 |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 89.412.685 | 67.059.514 | 46.941.109 | 78.152.952 | 58.614.714 | 45.158.820 |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | 335.788.723 | 335.395.411 | 333.125.519 | 311.639.669 | 311.817.209 | 310.776.919 |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | 6.114.627 | 9.074.512 | 9.013.241 | 3.986.966 | 5.905.448 | 5.831.289 |
| 11 | Aset Lainnya | 49.256.412 | - | 35.543.931 | 46.929.862 | 36.784.124 | 34.037.001 |
| **Total** | | **775.433.723** | **513.464.889.24** | **490.894.437** | **748.586.295** | **483.538.837** | **466.154.048** |

## Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif

### Tabel 6.1.2 Perhitungan ATMR Risiko Kredit Pendekatan Standar: Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif Bank secara Individual

(dalam jutaan rupiah)

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | 31 Desember 2018 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih | ATMR sebelum MRK | ATMR setelah MRK | Tagihan Bersih | ATMR sebelum MRK | ATMR setelah MRK |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 145.407 | - | - | 414.466 | - | - |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 10.963.444 | 5.481.722 | 5.481.722 | 14.330.032 | 7.165.015 | 7.165.016 |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 9.205.906 | 4.496.441 | 4.496.441 | 8.404.131 | 4.202.061 | 4.202.061 |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | - | - | - | - | - | - |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | - | - | - | - | - | - |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | - | - | - | - | - | - |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 284.348 | 213.261 | 213.261 | 253.797 | 190.348 | 190.348 |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | 19.032.526 | 19.032.526 | 19.016.493 | 18.853.000 | 18.836.181 | 18.852.999 |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | - | - | - | - | - | - |
| **Total** | | **39.631.631** | **29.223.950** | **29.207.917** | **42.255.426** | **30.393.605** | **30.410.424** |

### Tabel 6.2.2 Perhitungan ATMR Risiko Kredit Pendekatan Standar: Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

(dalam jutaan rupiah)

| No. | Kategori Portofolio | Saturday, June 30, 2019 | | | Saturday, June 30, 2018 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih | ATMR sebelum MRK | ATMR setelah MRK | Tagihan Bersih | ATMR sebelum MRK | ATMR setelah MRK |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 145.407 | - | - | 503.956 | - | - |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 10.963.444 | 5.481.722 | 5.481.722 | - | - | - |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | 8.760.711 | 4.380.355 | 4.380.355 |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 9.205.906 | 4.496.441 | 4.496.441 | 13.079.365 | 6.539.682 | 6.539.682 |
| 5 | Kredit Beragun Rumah Tinggal | - | - | - | 18.606.766 | 18.606.766 | 18.603.185 |
| 6 | Kredit Beragun Properti Komersial | - | - | - | 400.354 | 300.266 | 300.266 |
| 7 | Kredit Pegawai/Pensiunan | - | - | - | - | - | - |
| 8 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 284.348 | 213.261 | 213.261 | - | - | - |
| 9 | Tagihan kepada Korporasi | 19.032.526 | 19.032.526 | 19.016.493 | - | - | - |
| 10 | Tagihan yang Telah Jatuh Tempo | - | - | - | - | - | - |
| **Total** | | **39.631.631** | **29.223.950** | **29.207.917** | **41.351.152** | **29.827.069** | **29.823.488** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

## 2. Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Pihak Lawan (*Counterparty Credit Risk*)

**Tabel 6.1.3 Perhitungan ATMR Risiko Kredit Pendekatan Standar: Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Pihak Lawan (*Counterparty Credit Risk*) Bank secara Individual**

(dalam jutaan rupiah)

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | 31 Desember 2018 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih | ATMR sebelum MRK | ATMR setelah MRK | Tagihan Bersih | ATMR sebelum MRK | ATMR setelah MRK |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 443.875 | - | - | 12.397 | - | - |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 496.797 | 248.398 | 248.398 | 95.201 | 47.600 | 47.600 |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 8.780.597 | 1.310.595 | 1.310.595 | 21.712.474 | 302.742 | 302.742 |
| 5 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 528.493 | 396.369 | 396.369 | - | - | - |
| 6 | Tagihan kepada Korporasi | 328.593 | 328.593 | 328.593 | 83.416 | 83.417 | 83.417 |
| **Total** | | **10.578.353** | **2.283.956** | **2.283.956** | **21.903.488** | **433.759** | **433.759** |

**6.2.3 Perhitungan ATMR Risiko Kredit Pendekatan Standar: Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Pihak Lawan (*Counterparty Credit Risk*) Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak**

(dalam jutaan rupiah)

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | 31 Desember 2018 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Tagihan Bersih | ATMR sebelum MRK | ATMR setelah MRK | Tagihan Bersih | ATMR sebelum MRK | ATMR setelah MRK |
| 1 | Tagihan kepada Pemerintah | 443.875 | - | - | 12.397 | - | - |
| 2 | Tagihan kepada Entitas Sektor Publik | 496.797 | 248.398 | 248.398 | 95.201 | 47.600 | 47.600 |
| 3 | Tagihan kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional | - | - | - | - | - | - |
| 4 | Tagihan kepada Bank | 8.780.597 | 1.310.595 | 1.310.595 | 21.712.474 | 302.742 | 302.742 |
| 5 | Tagihan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel | 528.493 | 396.369 | 396.369 | - | - | - |
| 6 | Tagihan kepada Korporasi | 328.593 | 328.593 | 328.593 | 83.416 | 83.416 | 83.416 |
| **Total** | | **10.578.353** | **2.283.956** | **2.283.956** | **21.903.488** | **433.758** | **433.758** |

## 3. Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Setelmen (*Settlement Risk*)

Per 31 Desember 2018 dan 31 Desember 2017 tidak memiliki Risiko Kredit akibat Kegagalan Setelmen (*Settlement Risk*)

## 4. Eksposur Sekuritisasi

### Tabel 6.1.5 Perhitungan ATMR Risiko Kredit Pendekatan Standar: Eksposur Sekuritisasi Bank secara Individual

(dalam jutaan rupiah)

| No. | Jenis Transaksi | 31 Desember 2019 | | 31 Desember 2018 | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Faktor Pengurang Modal | ATMR setelah MRK | Faktor Pengurang Modal | ATMR setelah MRK |
| 1 | Fasilitas Kredit Pendukung yang memenuhi persyaratan | - | - | - | - |
| 2 | Fasilitas Kredit Pendukung yang tidak memenuhi persyaratan | - | - | - | - |
| 3 | Fasilitas Likuiditas yang memenuhi persyaratan | | - | | - |
| 4 | Fasilitas Likuiditas yang tidak memenuhi persyaratan | - | - | - | - |
| 5 | Pembelian Efek Beragun Aset yang memenuhi persyaratan | - | - | - | - |
| 6 | Pembelian Efek Beragun Aset yang tidak memenuhi persyaratan | - | - | - | - |
| 7 | Eksposur Sekuritisasi yg tidak tercakup dalam ketentuan Bank Indonesia mengenai prinsip-prinsip kehati-hatian dalam aktivitas sekuritisasi aset bagi bank umum | | 48.430 | | 307.604 |
| **Total** | | **-** | **48.430** | **-** | **307.604** |

### 6.2.5 Perhitungan ATMR Risiko Kredit Pendekatan Standar: Eksposur Sekuritisasi Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

(dalam jutaan rupiah)

| No. | Jenis Transaksi | 31 Desember 2019 | | 31 Desember 2018 | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Faktor Pengurang Modal | ATMR setelah MRK | Faktor Pengurang Modal | ATMR setelah MRK |
| 1 | Fasilitas Kredit Pendukung yang memenuhi persyaratan | - | - | - | - |
| 2 | Fasilitas Kredit Pendukung yang tidak memenuhi persyaratan | - | - | - | - |
| 3 | Fasilitas Likuiditas yang memenuhi persyaratan | | - | | - |
| 4 | Fasilitas Likuiditas yang tidak memenuhi persyaratan | - | - | - | - |
| 5 | Pembelian Efek Beragun Aset yang memenuhi persyaratan | - | - | - | - |
| 6 | Pembelian Efek Beragun Aset yang tidak memenuhi persyaratan | - | - | - | - |
| 7 | Eksposur Sekuritisasi yg tidak tercakup dalam ketentuan Bank Indonesia mengenai prinsip-prinsip kehati-hatian dalam aktivitas sekuritisasi aset bagi bank umum | | 48.430 | | 307.604 |
| **Total** | | **-** | **48.430** | **-** | **307.604** |

## 5. Eksposur di Unit Usaha Syariah

Per 31 Desember 2019 dan 31 Desember 2018 tidak memiliki eksposur di unit usaha syariah.

## 6. Total Pengukuran Risiko Kredit

### 6.1.7 Total Pengukuran Risiko Kredit Bank secara Individu

(dalam jutaan rupiah)

| Jenis Transaksi | 31 Desember 2019 | 31 Desember 2018 |
|---|---|---|
| **TOTAL ATMR RISIKO KREDIT** | **516.647.817** | **491.757.871** |
| **TOTAL FAKTOR PENGURANG MODAL** | **-** | **(3.302.541)** |

### 6.2.7 Pengungkapan Total Pengukuran Risiko Kredit Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

(dalam jutaan rupiah)

| Jenis Transaksi | 31 Desember 2019 | 31 Desember 2018 |
|---|---|---|
| **TOTAL ATMR RISIKO KREDIT** | **540.872.758** | **511.541.518** |
| **TOTAL FAKTOR PENGURANG MODAL** | **-** | **(394.267)** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

## Risiko Pasar

Sebagian besar Risiko Pasar *Trading Book* bersumber dari aktivitas bisnis Tresuri baik Dalam Negeri maupun Kantor Cabang Luar Negeri, sementara Risiko Pasar *Banking Book*, khususnya *Interest Rate Risk in Banking Book* dan Posisi Devisa Neto (PDN) bersumber dari seluruh aktivitas perusahaan. BNI senantiasa memantau dan mengelola risiko pasar secara kontinu dan ketat.

### Tata Kelola dan Organisasi

Dalam rangka pengelolaan risiko pasar yang efektif dan independen, aktivitas bisnis Tresuri dibagi menjadi 3 (tiga) bagian yaitu *front office, middle office*, dan *back office*. *Front office* sebagai unit bisnis berupaya mencapai target bisnis dengan melakukan aktivitas bisnis dan berhubungan dengan nasabah. Namun sebagai bagian dari sistem pengendalian internal, *front office* juga berfungsi sebagai *first line of defense* yang akan berupaya membatasi dan mengantisipasi risiko pasar yang disebabkan perubahan nilai tukar dan suku bunga sesuai limit-limit yang telah ditetapkan. Dalam melakukan aktivitasnya, bisnis Tresuri dibatasi dengan *Risk Appetite* dan *Risk Limit* yang diusulkan oleh Divisi Manajemen Risiko Bank ke Komite Risiko dan Kapital Sub Komite Manajemen Risiko (KRK-RMC). Limit transaksi Tresuri diusulkan oleh Divisi Tata Kelola Kebijakan melalui Komite Prosedur Perkreditan (KPP), sedangkan *counterparty* limit ditetapkan oleh Unit Risiko Bisnis.

Divisi Manajemen Risiko Bank sebagai *second line of defense* melakukan fungsi pemantauan risiko pasar dan kepatuhan terhadap limit risiko baik limit risiko pasar, limit kewenangan maupun *limit counterpart*, melakukan validasi terhadap *fixing price*, memeriksa kewajaran harga atas transaksi tresuri dan investigasi terjadinya *off market* dan me-*review* penggunaan limit. Selain itu, untuk melengkapi fungsi manajemen risiko pasar yang telah ada BNI juga memiliki fungsi *Middle Office* yang bertugas melakukan pemantauan, pengendalian dan pelaporan terhadap risiko-risiko pada transaksi Tresuri.

Fungsi *back office* berada di Divisi Operasional yaitu melakukan aktivitas konfirmasi, pembukuan dan *settlement* transaksi Tresuri.

### Kebijakan dan Prosedur

Dalam rangka mendukung target bisnis dengan tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian, BNI telah memiliki Pedoman Perusahaan untuk Bisnis Tresuri dan Internasional. Selain itu agar pengelolaan Risiko Pasar berjalan efektif, BNI berpedoman pada Pedoman Perusahaan Manajemen Risiko Pasar. Pedoman Perusahaan berisi tentang tata laksana dan metodologi serta model pengelolaan risiko pasar, yang disusun dan di-*review* serta divalidasi secara periodik oleh Divisi Manajemen Risiko Bank.

### Proses

Identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko pasar dilakukan oleh unit yang independen dari unit bisnis. Identifikasi Risiko Pasar terutama dilakukan untuk setiap produk atau aktivitas baru. BNI melakukan pengukuran Risiko Pasar dengan menggunakan Metode Standar dan Metode Internal. Metode Standar digunakan untuk menghitung Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) Risiko Pasar, sementara pengelolaan Risiko Pasar harian menggunakan Metode Internal (*Value at Risk*).

Cakupan portofolio yang dihitung dalam KPMM dengan menggunakan Metode Standar adalah portofolio *trading book* untuk risiko suku bunga dan portofolio *trading book* dan *banking book* untuk risiko nilai tukar Dalam Negeri dan Kantor Cabang Luar Negeri.

Eksposur risiko pasar Bank secara individu dan konsolidasi dengan Perusahaan Anak menggunakan metode standar dimuat dalam tabel 7.1 sebagai berikut:

### 7.1. ATMR Risiko Pasar dengan Menggunakan Metode Standar Bank secara Individu dan Konsolidasi

(dalam jutaan rupiah)

| No | Jenis Risiko | 31 Desember 2019 | | | | 31 Desember 2018 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Bank | | Konsolidasi | | Bank | | Konsolidasi | |
| | | Beban Modal | ATMR | Beban Modal | ATMR | Beban Modal | ATMR | Beban Modal | ATMR |
| 1 | Risiko Suku Bunga | 22.356 | 279.455 | 29.210 | 365.127 | 17.279 | 215.983 | 22.498 | 281.225 |
| | a. Risiko Spesifik | - | - | 4.515 | 56.436 | - | - | 3.884 | 48.552 |
| | b. Risiko Umum | 22.356 | 279.455 | 24.695 | 308.692 | 17.279 | 215.983 | 18.614 | 232.673 |
| 2 | Risiko Nilai Tukar | 230.203 | 2.877.540 | 232.168 | 2.902.094 | 230.201 | 2.877.514 | 228.629 | 2.857.863 |
| 3 | Risiko Ekuitas | - | - | | - | - | - | 2.393 | 29.908 |
| 4 | Risiko Komoditas | - | - | | - | - | - | - | - |
| 5 | Risiko *Option* | - | - | | - | 8.396 | 104.952 | 8.396 | 104.952 |
| **Total** | | **252.559** | **3.156.995** | **261.378** | **3.267.221** | **255.876** | **3.198.449** | **261.916** | **3.273.949** |

Eksposur risiko pasar (*Value at Risk*) Dalam Negeri dan Kantor Cabang Luar Negeri senantiasa dipantau secara harian dan disampaikan kepada Manajemen secara mingguan dan bulanan. Kebijakan valuasi harga yang digunakan saat ini untuk instrumen yang aktif diperdagangkan adalah *mark-to-market* sedangkan metode valuasi untuk instrumen yang kurang aktif diperdagangkan menggunakan harga wajar dari sumber yang independen.

Eksposur risiko pasar Bank secara individu dan konsolidasi dengan menggunakan model internal (*Value at Risk*) dimuat dalam tabel 7.2 sebagai sebagai berikut:

### Tabel 7.2. Risiko Pasar dengan Menggunakan Metode Internal (*Value at Risk*/VaR)

(dalam jutaan rupiah)

| No | Jenis Risiko | 31 Desember 2019 | | | | 31 Desember 2018 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | VaR rata-rata harian | VaR Maksimum | VaR Minimum | VaR Akhir Periode | VaR rata-rata harian | VaR Maksimum | VaR Minimum | VaR Akhir Periode |
| 1 | Risiko Suku Bunga | 282.902 | 311.498 | 170.469 | 259.176 | 275.195 | 389.567 | 232.498 | 296.025 |
| 2 | Risiko Nilai Tukar | 8.954 | 31.260 | 3.498 | 4.736 | 9.712 | 20.602 | 5.109 | 9.112 |
| 3 | Risiko *Option* | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **Total** | | **291.856** | **342.758** | **173.967** | **263.912** | **284.907** | **410.169** | **237.607** | **305.137** |

**Komposisi VaR per Jenis Risiko 31 Desember 2019**
dalam persentase

# Praktik **Manajemen Risiko**

Perkembangan risiko pada portofolio *banking book* secara keseluruhan dipantau ketat secara periodik sesuai metode pengukuran yang ditetapkan regulator, yaitu pemantauan Posisi Devisa Neto (PDN) untuk risiko nilai tukar dan gap risiko suku bunga *banking book* (*interest rate risk in banking book gap*), serta disampaikan kepada manajemen melalui Forum Komite Risiko dan Kapital Sub Komite *Asset & Liability* (KRK-ALCO).

Laporan Pengungkapan eksposur Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book* (IRRBB) secara individu dan konsolidasi dimuat dalam tabel 7.3 dan 7.4

**Tabel 7.3.a. Perhitungan Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book***
**Bank Secara Individu**
**Posisi: Desember 2019**

| Dalam Juta Rupiah | Δ EVE | | Δ NII | |
|---|---|---|---|---|
| Periode | T | T-1 | T | T-1 |
| *Parallel Up* | 7.313.802 | 6.758.106 | 366.226 | -1.306.207 |
| *Parallel Down* | -9.153.688 | -9.076.317 | -366.226 | 1.305.207 |
| *Steepener* | 3.748.799 | 3.574.368 | | |
| *Flattener* | -3.288.601 | -3.528.695 | | |
| *Short Rate Up* | 2.993.644 | 2.563.072 | | |
| *Short Rate Down* | -2.595.184 | -2.549.961 | | |
| Nilai Maksimum Negatif Absolut | 7.313.802 | 6.758.106 | 366.226 | 1.306.207 |
| Modal Tier 1 (untuk Δ EVE) atau *Projected Income* (untuk Δ NII) | 111.535.713 | 108.244.404 | 38.769.367 | 37.602.175 |
| **Nilai Maksimum dibagi Modal Tier 1 (untuk Δ EVE) atau *Projected Income* (Δ NII)** | **6,56%** | **6,24%** | **0,94%** | **3,47%** |

**Tabel 7.3.b. Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book***
**Bank Secara Individu**
**Posisi: Desember 2019**

| Analisis Kualitatif | |
|---|---|
| 1 | Risiko suku bunga dalam *Banking Book* atau *Interest Rate Risk in the Banking Book*, yang selanjutnya disingkat IRRBB, merupakan risiko saat ini maupun pada masa datang terhadap permodalan dan rentabilitas (*earning*) Bank yang disebabkan pergerakan suku bunga di pasar yang berdampak pada posisi *Banking Book*.<br><br>Termasuk dalam IRRBB adalah *gap risk* yang muncul dari *term structure* pada instrumen-instrumen *banking book*; *basis risk* yang menggambarkan dampak perubahan relatif suku bunga instrumen-instrumen finansial yang dinilai dengan menggunakan kurva suku bunga yang berbeda; *option risk* yang muncul dari posisi derivatif finansial atau dari unsur risiko opsi yang melekat di instrumen-instrumen finansial. |
| 2 | Bank mengelola eksposur IRRBB menggunakan pendekatan nilai ekonomis (*economic value*) serta pendekatan rentabilitas/pendapatan (*earning based measures*). Sebagai penerapan *segregation of duty,* Divisi Tresuri bertindak sebagai unit yang berfungsi mengelola risiko suku bunga dan Divisi Manajemen Risiko bertindak sebagai unit yang dalam memonitoring risiko suku bunga yang timbul.<br><br>Untuk tujuan pengendalian dan mitigasi risiko suku bunga dalam *banking book*, Bank menetapkan pengendalian baik secara kuantitatif berupa penerapan limit dan *risk appetite*. Bank juga melakukan pengendalian risiko yang bersifat kualitatif seperti strategi pengelolaan, transfer risiko melalui mekanisme *Funds Tranfer Pricing* (FTP) dan juga strategi lindung nilai (*hedging*). |
| 3 | Perhitungan IRRBB dilakukan secara triwulanan yang selanjutnya akan menjadi bagian dari Profil Risiko, bagian dari *Self Assessment* Tingkat Kesehatan Bank, bagian dari Informasi Kuantitatif Eksposur Risiko, dan bagian dari Pengungkapan Praktik Manajemen Risiko.<br><br>Dalam rangka pengukuran atas eksposur IRRBB, Bank menggunakan nilai ekonomis (*economic value*) serta rentabilitas (*earning*) sebagai dasar metode pengukuran. Pengukuran nilai ekonomis dari ekuitas (*economic value of equity*) yang selanjutnya disebut EVE mengukur perubahan nilai ekonomis atas *asset, liability* dan rekening administratif (*off balance sheet*) Bank yang disebabkan pergerakan suku bunga. Untuk saat ini, Bank mengukur perubahan EVE sebagai penurunan maksimum dari nilai ekonomis *banking book* dalam enam standar skenario bunga yang didefinisikan oleh *Basel Committee on Banking Supervision* (BCBS) dan OJK sebagaimana tercantum dalam SEOJK IRRBB no SEOJK/12/2018.<br><br>Pengukuran rentabilitas bank (*earning-based measure*) melihat perkiraan perubahan pendapatan bunga bersih yang selanjutnya disingkat NII (*net interest income*) yang disebabkan pergerakan suku bunga di pasar untuk periode tertentu. Untuk ini Bank mengukur perubahan NII (ΔNII) sebagai penurunan maksimum dari NII bila terjadi skenario kenaikan atau penurunan suku bunga secara parallel seperti yang didefinisikan oleh *Basel Committee on Banking Supervision* (BCBS) dan SEOJK IRRBB no SEOJK/12/2018, dibandingkan dengan perencanaan keuangan Bank untuk periode 12 bulan. |

| | | |
|---|---|---|
| **Analisis Kualitatif** | | |
| 4 | | Dalam pengukuran EVE, Bank menggunakan *standardized approach* SEOJK IRRBB no SEOJK/12/2018, dimana skenario *shock* suku bunga yang digunakan meliputi:<br>1) *shock* suku bunga yang paralel ke atas (*parallel shock up*);<br>2) *shock* suku bunga yang paralel ke bawah (*parallel shock down*);<br>3) *shock* suku bunga yang melandai (*steepener shock*) dengan perpaduan suku bunga jangka pendek menurun dan suku bunga jangka panjang meningkat (*short rates down and long rates up*);<br>4) *shock* suku bunga yang mendatar (*flattener shock*) dengan perpaduan suku bunga jangka pendek meningkat dan suku bunga jangka panjang menurun (*short rates up and long rates down*);<br>5) *shock* suku bunga jangka pendek yang meningkat (*short rates shock up*); dan<br>6) *shock* suku bunga jangka pendek yang menurun (*short rates shock down*).<br><br>Dalam pengukuran NII, Bank menggunakan *standardized approach* SEOJK IRRBB no SEOJK/12/2018, dimana skenario *shock* suku bunga yang digunakan meliputi:<br>1) *shock* suku bunga yang paralel ke atas (*parallel* shock up);<br>2) *shock* suku bunga yang paralel ke bawah (*parallel* shock down);<br><br>Ke depannya untuk tujuan pengendalian risiko, Bank juga akan mengevaluasi eksposur IRRBB dengan menggunakan skenario *stress* internal untuk pengukuran EVE dan NII. |
| 5 | | Tidak terdapat perbedaan metodologi maupun asumsi-asumsi permodelan dalam rangka perhitungan yang digunakan dalam sistem manajemen internal. Dengan kata lain, Bank menggunakan *Standardized Approach* sebagai acuan dalam peritungan IRRBB sebagai untuk keperluan pengelolaan internal. |
| 6 | | Saat ini Bank memiliki instrumen lindung nilai berupa *Interest Rate Swap* (IRS) untuk meng-*offset* potensi kerugian yang muncul apabila terdapat *potential loss* pada surat berharga AFS. Bank juga melakukan MTM secara harian terhadap instrumen IRS tersebut. |
| 7 | a | Untuk metode EVE, bank menghitung seluruh arus kas dari nilai pokok dan pembayaran bunga dimana termasuk margin komersial (*client rate*) yang didiskonto dengan *risk free rate* pada saat tanggal pelaporan; |
| | b | Bank menggunakan model replikasi portofolio dan/atau *uniform slotting method* dalam menentukan *slotting* serta rata-rata jatuh tempo penilaian ulang (*repricing maturities*) atas *Non-Maturity Deposits* (NMDs) dengan memperhatikan *caps* dan ketentuan atas jangka waktu rata-rata sebagaimana tercantum dalam SEOJK IRRBB.<br><br>Bank mempunyai eksposur suku bunga dari posisi *Non-Maturity Deposits* (NMDs) yang berasal dari nasabah *wholesale* dan *retail*. Untuk mengelola risiko suku bunga dimaksud, Bank melakukan permodelan dua tahap sesuai dengan ketentuan SEOJK IRRBB. Di tahap pertama Bank melakukan analisa perubahan volume untuk menentukan porsi NMD yang stabil dalam arti mempunyai kemungkinan kecil untuk ditarik nasabah. Di tahap kedua Bank mengukur proporsi simpanan inti dari NMD stabil yang tidak akan ditarik nasabah walaupun ada perubahan bunga pasar yang besar sementara Bank tidak menyesuaikan bunga NMD dimaksud.<br><br>Dimensi utama yang mempengaruhi jatuh tempo NMDs inti (*Core Deposits*) adalah elastisitas bunga simpanan terhadap perubahan suku bunga pasar, volatilitas volume simpanan dan faktor lain termasuk perilaku nasabah dan makroekonomi.<br><br>Dengan memperhatikan batasan-batasan permodelan NMD yang berlaku untuk *Standardized Approach*, Bank menentukan distribusi dan rata-rata jatuh tempo *repricing maturity* dengan menggunakan *replicating portfolio approach* dan atau *uniform slotting method* tergantung dengan ketersediaan dan reliabilitas data untuk setiap kategori NMD yang relevan yang pada saat ini terdiri dari NMD *wholesale*, NMD retail transaksional dan NMD retail non-transaksional. Parameter permodelan didasarkan atas pengamatan historis, analisa statistis dan juga penilaian manajemen. |
| | c | Bank melakukan permodelan atau estimasi risiko untuk menentukan *prepayment rate* dari pinjaman berbunga tetap dan *early withdrawal rate* untuk deposito berjangka bila risiko ini tidak dimitigasi secara memadai misalnya melalui ketentuan denda.<br><br>Dalam mengestimasi *prepayment rate*, Bank menggunakan metode statistik dengan berdasarkan data historis dalam menganalisa tingkat pelunasan kredit yang dipercepat. Beberapa dimensi utama yang mempengaruhi tingkat pelunasan nasabah antara lain: suku bunga pasar, suku bunga kredit, nominal kredit, dan beberapa faktor lainnya.<br><br>Sedangkan dalam mengestimasi *early withdrawal rate*, Bank menggunakan metode *Exponential Weighted Moving Average* (EWMA). Model ini mengasumsikan bahwa hasil proyeksi esok hari dipengaruhi oleh data aktual hari ini dan data lampau. Beberapa dimensi utama yang mempengaruhi tingkat penarikan nasabah antara lain: suku bunga deposito, nominal deposito dan beberapa faktor lainnya. |
| | d | Tidak terdapat asumsi lain yang digunakan oleh Bank diluar asumsi-asumsi yang ditetapkan oleh SEOJK IRRBB. |
| | e | Bank menghitung IRRBB untuk setiap mata uang yang material dan kemudian mengagregasikannya. Metodologi agregasi dilakukan dengan cara penjumlahan sederhana. |
| **Analisis Kuantitatif** | | |
| 1 | | Rata-rata jangka waktu penyesuaian suku bunga (*repricing maturity*) untuk Rupiah antara lain:<br>- *Wholesale* selama 1,47 tahun<br>- *Retail* Transaksional selama 2,39 tahun<br>- *Retail* Non Transaksional selama 1,61 tahun<br><br>Rata-rata jangka waktu penyesuaian suku bunga (*repricing maturity*) untuk USD antara lain:<br>- *Wholesale* selama 1,59 tahun<br>- *Retail* Transaksional selama 1,34 tahun<br>- *Retail* Non Transaksional selama 1,81 tahun |

# Praktik **Manajemen Risiko**

| Analisis Kuantitatif | |
|---|---|
| 2 | Jangka waktu penyesuaian suku bunga (*repricing maturity*) terlama untuk Rupiah antara lain:<br>- *Wholesale* pada jangka waktu 5 tahun<br>- *Retail* Transaksional pada jangka waktu 5 tahun<br>- *Retail* Non Transaksional pada jangka waktu 5 tahun<br><br>Jangka waktu penyesuaian suku bunga (*repricing maturity*) terlama untuk USD antara lain:<br>- *Wholesale* pada jangka waktu 5 tahun<br>- *Retail* Transaksional pada jangka waktu 5 tahun<br>- *Retail* Non Transaksional pada jangka waktu 5 tahun |

**Tabel 7.4.a. Perhitungan Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book***
**Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak**
**Posisi: Desember 2019**

| Dalam Juta Rupiah | Δ EVE | | Δ NII | |
|---|---|---|---|---|
| Periode | T | T-1 | T | T-1 |
| *Parallel Up* | 9.636.616 | 8.933.653 | 480.535 | -1.498.909 |
| *Parallel Down* | -12.262.494 | -11.994.002 | -480.535 | 1.497.909 |
| *Steepener* | 4.987.771 | 4.747.904 | | |
| *Flattener* | -4.098.007 | -4.303.292 | | |
| *Short Rate Up* | 3.919.059 | 3.420.265 | | |
| *Short Rate Down* | -3.579.170 | -3.463.586 | | |
| Nilai Maksimum Negatif Absolut | 9.636.616 | 8.933.653 | 480.535 | 1.498.909 |
| Modal *Tier* 1 (untuk Δ EVE) atau *Projected Income* (untuk Δ NII) | 113.655.494 | 113.655.494 | 42.229.972 | 40.764.319 |
| **Nilai Maksimum dibagi Modal *Tier* 1 (untuk Δ EVE) atau *Projected Income* (Δ NII)** | **8,48%** | **7,86%** | **1,14%** | **3,68%** |

**Tabel 7.4.b. Penerapan Manajemen Risiko untuk Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book***
**Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak**
**Posisi: Desember 2019**

| Analisis Kualitatif | |
|---|---|
| 1 | Risiko suku bunga dalam *Banking Book* atau *Interest Rate Risk in the Banking Book*, yang selanjutnya disingkat IRRBB, merupakan risiko saat ini maupun pada masa datang terhadap permodalan dan rentabilitas (*earning*) Bank dan Perusahaan Anak yang disebabkan pergerakan suku bunga di pasar yang berdampak pada posisi *Banking Book*.<br><br>Termasuk dalam IRRBB adalah *gap risk* yang muncul dari *term structure* pada instrumen-instrumen *banking book*; *basis risk* yang menggambarkan dampak perubahan relatif suku bunga instrumen-instrumen finansial yang dinilai dengan menggunakan kurva suku bunga yang berbeda; *option risk* yang muncul dari posisi derivatif finansial atau dari unsur risiko opsi yang melekat di instrumen-instrumen finansial. |
| 2 | Bank dan Perusahaan Anak mengelola eksposur IRRBB menggunakan pendekatan nilai ekonomis (*economic value*) serta pendekatan rentabilitas/pendapatan (*earning based measures*). Sebagai penerapan *segregation of duty*, terdapat pemisahan antara unit yang berfungsi mengelola risiko suku bunga dan unit yang memonitor risiko suku bunga yang timbul.<br><br>Untuk tujuan pengendalian dan mitigasi risiko suku bunga dalam *banking book*, Bank dan Perusahaan Anak menetapkan pengendalian baik secara kuantitatif berupa penerapan limit dan *risk appetite*. Bank dan Perusahaan Anak juga melakukan pengendalian risiko yang bersifat kualitatif seperti strategi pengelolaan, transfer risiko melalui mekanisme *Funds Tranfer Pricing* (FTP) dan juga strategi lindung nilai (*hedging*). |

| Analisis Kualitatif | | |
|---|---|---|
| 3 | | Perhitungan IRRBB dilakukan secara triwulanan yang selanjutnya akan menjadi bagian dari Profil Risiko, bagian dari *Self Assessment* Tingkat Kesehatan Bank, bagian dari Informasi Kuantitatif Eksposur Risiko, dan bagian dari Pengungkapan Praktik Manajemen Risiko.<br><br>Dalam rangka pengukuran atas eksposur IRRBB, Bank dan Perusahaan Anak menggunakan nilai ekonomis (*economic value*) serta rentabilitas (*earning*) sebagai dasar metode pengukuran. Pengukuran nilai ekonomis dari ekuitas (*economic value of equity*) yang selanjutnya disebut EVE mengukur perubahan nilai ekonomis atas *asset, liability* dan rekening administratif (*off balance sheet*) Bank dan Perusahaan Anak yang disebabkan pergerakan suku bunga. Untuk saat ini, Bank dan Perusahaan Anak mengukur perubahan EVE (EVE) sebagai penurunan maksimum dari nilai ekonomis *banking book* dalam enam standar skenario bunga yang didefinisikan oleh *Basel Committee on Banking Supervision* (BCBS) dan OJK sebagaimana tercantum dalam SEOJK IRRBB no SEOJK/12/2018.<br><br>Pengukuran rentabilitas bank (*earning-based measure*) melihat perkiraan perubahan pendapatan bunga bersih yang selanjutnya disingkat NII (*net interest income*) yang disebabkan pergerakan suku bunga di pasar untuk periode tertentu. Untuk ini Bank dan Perusahaan Anak mengukur perubahan NII sebagai penurunan maksimum dari NII bila terjadi skenario kenaikan atau penurunan suku bunga secara parallel seperti yang didefinisikan oleh Basel Committee on Banking Supervision (BCBS) dan SEOJK IRRBB no SEOJK/12/2018, dibandingkan dengan perencanaan keuangan Bank dan Perusahaan Anak untuk periode 12 bulan. |
| 4 | | Dalam pengukuran EVE, Bank dan Perusahaan Anak menggunakan *standardized approach* SEOJK IRRBB no SEOJK/12/2018, dimana skenario *shock* suku bunga yang digunakan meliputi:<br>1) *shock* suku bunga yang paralel ke atas (*parallel shock up*);<br>2) *shock* suku bunga yang paralel ke bawah (*parallel shock up*);<br>3) *shock* suku bunga yang melandai (*steepener shock*) dengan perpaduan suku bunga jangka pendek menurun dan suku bunga jangka panjang meningkat (*short rates down and long rates up*);<br>4) *shock* suku bunga yang mendatar (*flattener shock*) dengan perpaduan suku bunga jangka pendek meningkat dan suku bunga jangka panjang menurun (*short rates up and long rates down*);<br>5) *shock* suku bunga jangka pendek yang meningkat (*short rates shock up*); dan<br>6) *shock* suku bunga jangka pendek yang menurun (*short rates shock down*).<br><br>Dalam pengukuran NII, Bank dan Perusahaan Anak menggunakan *standardized approach* SEOJK IRRBB no SEOJK/12/2018, dimana skenario *shock* suku bunga yang digunakan meliputi:<br>1) *shock* suku bunga yang paralel ke atas (*parallel shock up*);<br>2) *shock* suku bunga yang paralel ke bawah (*parallel shock down*);<br><br>Ke depannya untuk tujuan pengendalian risiko, Bank dan Perusahaan Anak juga akan mengevaluasi eksposur IRRBB dengan menggunakan skenario *stress internal* untuk pengukuran EVE dan NII. |
| 5 | | Tidak terdapat perbedaan metodologi maupun asumsi-asumsi permodelan dalam rangka perhitungan yang digunakan dalam sistem manajemen internal. Dengan kata lain, Bank dan Perusahaan Anak menggunakan *Standardized Approach* sebagai acuan dalam peritungan IRRBB sebagai untuk keperluan pengelolaan internal. |
| 6 | | Saat ini Bank memiliki instrumen lindung nilai berupa *Interest Rate Swap* (IRS) untuk meng-*offset* potensi kerugian yang muncul apabila terdapat *potential loss* pada surat berharga AFS. Bank juga melakukan MTM secara harian terhadap instrumen IRS tersebut. |
| 7 | a | Untuk metode Metode EVE, Bank dan Perusahaan Anak menghitung seluruh arus kas dari nilai pokok dan pembayaran bunga dimana termasuk margin komersial (*client rate*) yang didiskonto dengan *risk free* rate pada saat tanggal pelaporan; |
| | b | Bank dan Perusahaan Anak menggunakan model replikasi portofolio dan atau *uniform slotting method* dalam menentukan *slotting* serta rata-rata jatuh tempo penilaian ulang (*repricing maturities*) atas NMD dengan memperhatikan *caps* dan ketentuan atas jangka waktu rata-rata sebagaimana tercantum dalam SEOJK IRRBB.<br><br>Bank dan Perusahaan Anak mempunyai eksposur suku bunga dari posisi *Non-Maturity Deposits* (NMDs) yang berasal dari nasabah *wholesale* dan *retail*. Untuk mengelola risiko suku bunga dimaksud Bank dan Perusahaan Anak melakukan permodelan dua tahap sesuai dengan ketentuan SEOJK IRRBB. Di tahap pertama Bank dan Perusahaan Anak melakukan analisa perubahan volume untuk menentukan porsi NMD yang stabil dalam arti mempunyai kemungkinan kecil untuk ditarik nasabah. Di tahap kedua Bank dan Perusahaan Anak mengukur proporsi simpanan inti dari NMD stabil yang tidak akan ditarik nasabah walaupun ada perubahan bunga pasar yang besar sementara Bank dan Perusahaan Anak tidak menyesuaikan bunga NMDs dimaksud.<br><br>Dimensi utama yang mempengaruhi jatuh tempo NMDs inti (*Core Deposits*) adalah elastisitas bunga simpanan terhadap perubahan suku bunga pasar, volatilitas volume simpanan dan faktor lain termasuk perilaku nasabah dan makroekonomi.<br><br>Dengan memperhatikan batasan-batasan permodelan NMD yang berlaku untuk *Standardized Approach*, Bank dan Perusahaan Anak menentukan distribusi dan rata-rata jatuh tempo *repricing maturity* dengan menggunakan *replicating portfolio approach* dan atau *uniform slotting method* tergantung dengan ketersediaan dan reliabilitas data untuk setiap kategori NMD yang relevan yang pada saat ini terdiri dari NMD *wholesale*, NMD retail transaksional dan NMD retail non-transaksional. Parameter permodelan didasarkan atas pengamatan historis, analisa statistis dan juga *professional judgement*. |

# Praktik **Manajemen Risiko**

| | | |
|---|---|---|
| **Analisis Kualitatif** | | |
| | c | Bank dan Perusahaan Anak melakukan permodelan atau estimasi risiko untuk menentukan *prepayment rate* dari pinjaman berbunga tetap dan *early withdrawal rate* untuk deposito berjangka bila risiko ini tidak dimitigasi secara memadai misalnya melalui ketentuan denda.<br><br>Dalam mengestimasi *prepayment rate*, Bank dan Perusahaan Anak menggunakan metode statistik dengan berdasarkan data historis dalam menganalisa tingkat pelunasan kredit yang dipercepat. Beberapa dimensi utama yang mempengaruhi tingkat pelunasan nasabah antara lain: suku bunga pasar, suku bunga kredit, nominal kredit, dan beberapa faktor lainnya.<br><br>Sedangkan dalam mengestimasi *early withdrawal rate*, Bank dan Perusahaan Anak menggunakan metode *Exponential Weighted Moving Average* (EWMA). Model ini mengasumsikan bahwa hasil proyeksi esok hari dipengaruhi oleh data aktual hari ini dan data lampau. Beberapa dimensi utama yang mempengaruhi tingkat penarikan nasabah antara lain: suku bunga deposito, nominal deposito dan beberapa faktor lainnya. |
| | d | Tidak terdapat asumsi lain yang digunakan oleh Bank dan Perusahaan Anak diluar asumsi-asumsi yang ditetapkan oleh SEOJK IRRBB. |
| | e | Bank dan Perusahaan Anak menghitung IRRBB untuk setiap mata uang yang material dan kemudian mengagregasikannya. Metodologi agregasi dilakukan dengan cara penjumlahan sederhana. |
| **Analisis Kuantitatif** | | |
| 1 | | Rata-rata jangka waktu penyesuaian suku bunga (*repricing maturity*) untuk Rupiah antara lain:<br>- *Wholesale* selama 1,47 tahun<br>- *Retail* Transaksional selama 2,39 tahun<br>- *Retail* Non Transaksional selama 1,61 tahun<br><br>Rata-rata jangka waktu penyesuaian suku bunga (*repricing maturity*) untuk USD antara lain:<br>- *Wholesale* selama 1,59 tahun<br>- *Retail* Transaksional selama 1,81 tahun<br>- *Retail* Non Transaksional selama 1,34 tahun |
| 2 | | Jangka waktu penyesuaian suku bunga (*repricing maturity*) terlama untuk Rupiah antara lain:<br>- *Wholesale* pada jangka waktu 5 tahun<br>- *Retail* Transaksional pada jangka waktu 5 tahun<br>- *Retail* Non Transaksional pada jangka waktu 5 tahun<br><br>Jangka waktu penyesuaian suku bunga (*repricing maturity*) terlama untuk USD antara lain:<br>- *Wholesale* pada jangka waktu 5 tahun<br>- *Retail* Transaksional pada jangka waktu 5 tahun<br>- *Retail* Non Transaksional pada jangka waktu 5 tahun |

## Perangkat dan Metode

Untuk mendukung proses bisnis dan sejalan dengan pengelolaan risiko pasar, BNI telah memiliki *market risk management tools*. Sedangkan untuk memperoleh data pasar diperoleh dari Reuters, Bloomberg dan sumber independen lainnya. Beberapa limit yang telah ditetapkan untuk mengelola potensi kerugian Risiko Pasar di Divisi Tresuri maupun Kantor Cabang Luar Negeri antara lain sebagai berikut:

1. *Value at Risk Limit* (VaR Limit), yang merupakan maksimum potensi kerugian yang mungkin terjadi pada waktu tertentu di masa datang dengan tingkat kepercayaan tertentu.
2. *Stress Value at Risk Limit* (*Stress VaR Limit*), yang merupakan pengukuran risiko pasar yang disesuaikan dengan kondisi tidak normal di pasar atau maksimum potensi kerugian saat pasar tidak normal.
3. *Budget Loss Limit* yang dipergunakan untuk membatasi realisasi kerugian aktivitas bisnis.
4. *Management Action Trigger* (MAT), yaitu batasan untuk melakukan tindakan terhadap risiko perubahan nilai yang merugi (*early warning signal*). MAT melengkapi *loss limit* berupa persentase tertentu dari *loss limit*.
5. Limit pembelian surat berharga yang digunakan untuk membatasi konsentrasi pembelian surat berharga korporat berdasarkan *rating* dan jenis mata uang surat berharga.
6. *Limit asset* dan *liability repricing gap* (*Interest Rate Risk in Banking Book*) untuk membatasi risiko suku bunga dalam *banking book*.
7. *Nominal open position limit*, yaitu batas maksimum nominal *open position* yang dapat dilakukan *dealer*.
8. *Limit internal PDN* keseluruhan (absolut), yaitu batas maksimum pengelolaan PDN.

Langkah-langkah memperkuat pengelolaan risiko pasar dalam rangka menghadapi perubahan kondisi ekonomi sepanjang 2019, antara lain melakukan pemantauan secara ketat pergerakan faktor pasar yang berpotensi memberikan dampak pada bank, antara lain nilai tukar, suku bunga, harga saham, dan harga komoditas. Untuk mengetahui potensi dampak pada bank, telah dilakukan *Scenario Analysis* dan *Stress Testing* secara periodik dan insidentil. *Stress Testing* secara periodik menggunakan skenario yang mengacu pada ketentuan regulator dan skenario internal Bank. Sedangkan skenario *Stress Testing* insidentil dan *Scenario Analysis* menyesuaikan kondisi faktor makro ekonomi dan faktor pasar pada saat itu. Masing-masing Kantor Cabang Luar Negeri juga melakukan *Stress Testing* sesuai ketentuan internal dan ketentuan regulator setempat. Hasil *stress testing* tersebut digunakan untuk menyiapkan *contingency plan* agar risiko yang terjadi tetap dapat dibatasi dan dikelola dengan baik.

## Risiko Likuiditas

Risiko likuiditas berhubungan dengan adanya kemungkinan Bank tidak mampu memenuhi kewajiban jangka pendek terhadap deposan, investor dan kreditur, serta pemenuhan giro wajib minimum yang di antaranya disebabkan keterbatasan akses pendanaan atau ketidakmampuan untuk melikuidasi aset yang dimiliki dengan harga yang wajar. Pengelolaan risiko likuiditas bertujuan untuk meminimalkan kemungkinan ketidakmampuan Bank dalam memperoleh sumber pendanaan arus kas, dan membangun kekuatan likuiditas struktural neraca Bank untuk mendukung pertumbuhan jangka panjang yang berkesinambungan.

### Tata Kelola dan Organisasi

Manajemen Risiko Likuiditas dilakukan oleh Divisi Manajemen Risiko Bank (ERM), Divisi Tresuri (TRS), dan Kantor Cabang Luar Negeri. Kebijakan dan Prosedur Risiko Likuiditas disusun oleh Divisi ERM, selanjutnya dilaksanakan oleh Divisi Tresuri dan segenap Kantor Cabang Luar Negeri yang diwujudkan dalam manajemen strategi likuiditas. Divisi ERM juga melakukan *monitoring* terhadap pelaksanaan manajemen likuiditas yang dilakukan oleh Divisi Tresuri tersebut.

### Kebijakan dan Prosedur

Divisi ERM menyusun Kebijakan Risiko Likuiditas berupa Pedoman Penerapan Manajemen Risiko Likuiditas, yang lebih lanjut dijabarkan ke dalam Prosedur Manajemen Risiko Likuiditas yang berisi panduan pelaksanaan manajemen risiko likuiditas, antara lain berupa:

1. Ketersediaan Alat Likuid: Kas, Giro Wajib Minimum (GWM), *Secondary Reserve, Tertiary Reserve*, Indikator Peringatan Dini, *Liquidity Contigency Plan Head Office* maupun Kantor Cabang Luar Negeri,dll.
2. Pengukuran Risiko Likuiditas: Rasio Likuiditas Proyeksi Arus Kas, Profil Maturitas, Rasio Kecukupan Likuiditas, *Stress testing*.
3. Pemantauan Risiko Likuiditas.
4. Pengendalian Risiko Likuiditas.
5. Penetapan Limit Likuiditas: Pagu Kas Wilayah *Bank Wide, limit Secondary Reserve Ideal* (SR Ideal), Limit Profil Maturitas dan limit Kredit Valas berdasarkan ketersediaan likuiditas Valas.

### Proses

Dalam mengelola likuiditas, selain mengelola *primary reserve* (kas dan GWM), BNI menjaga dan mempertahankan *secondary reserve* untuk memastikan likuiditas berada pada level yang aman. Sebagai cadangan *secondary reserve*, BNI menjaga dan mempertahankan *tertiary reserve*. Penetapan dan pemantauan limit, yaitu limit Pagu Kas BNI Wide, limit *Secondary Reserve Ideal* (SR Ideal), limit Profil Maturitas, dan pembatasan Kredit Valas berdasarkan Ketersediaan Dana dilakukan secara berkala oleh Divisi ERM. Sedangkan ketersediaan atas keseluruhan *reserve* dipantau secara harian, mingguan, dan bulanan oleh Divisi TRS dan Divisi ERM.

### Perangkat dan Metode

Dalam mengelola risiko likuiditas, BNI menggunakan proyeksi arus kas harian dan profil maturitas bulanan, baik secara kontraktual maupun behavioral, agar dapat menetapkan strategi yang sesuai dan akurat untuk mengantisipasi kondisi likuiditas bank di masa mendatang. Pengungkapan Profil Maturitas Rupiah dan Valas Bank secara individu dan konsolidasi dimuat dalam tabel 9.1.a dan b, tabel 9.2.a dan b.

# Praktik **Manajemen Risiko**

## Tabel 9.1.a Pengungkapan Profil Maturitas Rupiah Bank secara Individu

(dalam jutaan rupiah)

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Saldo | Jatuh Tempo | | | | |
| | | | ≤1 bulan | >1 bln s.d. 3 bln | >3 bln s.d. 6 bln | >6 bln s.d. 12 bln | >12 bulan |
| **I** | **NERACA** | | | | | | |
| | **A. Aset** | | | | | | |
| | 1. Kas | 14.019.665 | 14.019.665 | - | - | - | - |
| | 2. Penempatan pada Bank Indonesia | 41.921.507 | 41.621.507 | 300.000 | - | - | - |
| | 3. Penempatan pada bank lain | 5.073.733 | 4.611.729 | 270.000 | 100.000 | - | 92.004 |
| | 4. Surat Berharga | 58.823.685 | 482.608 | 1.887.831 | 709.773 | 5.063.639 | 50.679.834 |
| | 5. Kredit yang diberikan | 418.919.504 | 59.225.379 | 30.288.017 | 35.486.741 | 34.220.515 | 259.698.852 |
| | 6. Tagihan lainnya | 13.691.262 | 2.484.104 | 3.631.561 | 2.625.563 | 2.648.927 | 2.301.107 |
| | 7. Lain-lain | 28.588.375 | 774.574 | - | 782.967 | - | 27.030.834 |
| | **Total Aset** | **581.037.731** | **123.219.566** | **36.377.409** | **39.705.044** | **41.933.081** | **339.802.631** |
| | | | | | | | |
| | **B. Kewajiban** | | | | | | |
| | 1. Dana Pihak Ketiga | 473.933.724 | 121.068.048 | 56.032.808 | 10.092.037 | 5.712.058 | 281.028.773 |
| | 2. Kewajiban pada Bank Indonesia | 7.354 | - | - | - | - | 7.354 |
| | 3. Kewajiban pada bank lain | 4.957.478 | 2.178.946 | 143.406 | 631.421 | 2.003.013 | 692 |
| | 4. Surat Berharga yang diterbitkan | 3.099.253 | - | - | - | - | 3.099.253 |
| | 5. Pinjaman yang diterima | 76 | - | - | - | - | 76 |
| | 6. Kewajiban lainnya | 3.205.628 | 658.073 | 1.621.392 | 473.751 | 15.355 | 437.057 |
| | 7. Lain-lain | 12.057.309 | 229.614 | 161.932 | 29.166 | 16.508 | 11.620.089 |
| | **Total Kewajiban** | **497.260.822** | **124.134.681** | **57.959.538** | **11.226.375** | **7.746.934** | **296.193.294** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca** | **83.806.851** | **(885.173)** | **(21.582.129)** | **28.478.669** | **34.186.147** | **43.609.337** |
| **II** | **REKENING ADMINISTRATIF** | | | | | | |
| | **A. Tagihan Rekening Administratif** | | | | | | |
| | 1. Komitmen | 12.141.114 | 5.783.179 | 1.140.355 | 2.710.440 | 2.507.140 | - |
| | 2. Kontinjensi | 7.883.161 | 7.883.161 | - | - | - | - |
| | **Total Tagihan Rekening Administratif** | **20.024.275** | **13.666.340** | **1.140.355** | **2.710.440** | **2.507.140** | **-** |
| | | | | | | | |
| | **B. Kewajiban Rekening Administratif** | | | | | | |
| | 1. Komitmen | 65.189.021 | 20.450.636 | 5.831.137 | 7.032.842 | 5.442.346 | 26.432.060 |
| | 2. Kontinjensi | 34.762.049 | 6.883.349 | 3.463.322 | 7.182.828 | 3.998.175 | 13.234.375 |
| | **Total Kewajiban Rekening Administratif** | **99.951.070** | **27.333.985** | **9.294.459** | **14.215.670** | **9.440.521** | **39.666.435** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif** | **(79.926.795)** | **(13.667.645)** | **(8.154.104)** | **(11.505.230)** | **(6.933.381)** | **(39.666.435)** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]** | **3.880.056** | **(14.552.818)** | **(29.736.233)** | **16.973.439** | **27.252.766** | **3.942.902** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Kumulatif** | | **(14.552.818)** | **(44.289.051)** | **(27.315.612)** | **(62.846)** | **3.880.056** |

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2018 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Saldo | Jatuh Tempo | | | | |
| | | | ≤1 bulan | >1 bln s.d. 3 bln | >3 bln s.d. 6 bln | >6 bln s.d. 12 bln | >12 bulan |
| I | **NERACA** | | | | | | |
| | **A. Aset** | | | | | | |
| | 1. Kas | 12.968.368 | 12.968.368 | - | - | - | - |
| | 2. Penempatan pada Bank Indonesia | 51.957.966 | 48.357.966 | - | 600.000 | 3.000.000 | - |
| | 3. Penempatan pada bank lain | 3.783.777 | 2.407.670 | 30.000 | 640.000 | 606.107 | 100.000 |
| | 4. Surat Berharga | 68.145.535 | 2.107.751 | 3.786.085 | 3.090.902 | 3.413.345 | 55.747.452 |
| | 5. Kredit yang diberikan | 387.462.488 | 54.480.165 | 29.270.170 | 41.280.930 | 29.913.124 | 232.518.099 |
| | 6. Tagihan lainnya | 11.914.819 | 3.564.905 | 4.063.344 | 3.484.191 | 779.393 | 22.986 |
| | 7. Lain-lain | 25.218.315 | 2.307.458 | 349.980 | 184.869 | 40.421 | 22.335.587 |
| | **Total Aset** | **561.451.268** | **126.194.283** | **37.499.579** | **49.280.892** | **37.752.390** | **310.724.124** |
| | | | | | | | |
| | **B. Kewajiban** | | | | | | |
| | 1. Dana Pihak Ketiga | 454.173.557 | 146.662.838 | 54.046.207 | 6.607.940 | 3.530.836 | 243.325.736 |
| | 2. Kewajiban pada Bank Indonesia | 534.789 | - | - | - | - | 534.789 |
| | 3. Kewajiban pada bank lain | 1.985.712 | 989.112 | 85.199 | 190.376 | 719.665 | 1.360 |
| | 4. Surat Berharga yang diterbitkan | 3.098.997 | - | - | - | - | 3.098.997 |
| | 5. Pinjaman yang diterima | 5.894 | - | - | - | - | 5.894 |
| | 6. Kewajiban lainnya | 18.681.840 | 17.181.723 | 632.074 | 404.971 | 463.072 | - |
| | 7. Lain-lain | 10.584.288 | 249.798 | 150.344 | 18.382 | 9.822 | 10.155.942 |
| | **Total Kewajiban** | **489.065.077** | **165.083.471** | **54.913.824** | **7.221.669** | **4.723.395** | **257.122.718** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca** | **72.386.191** | **(38.889.188)** | **(17.414.245)** | **42.059.223** | **33.028.995** | **53.601.406** |
| II | **REKENING ADMINISTRATIF** | | | | | | |
| | **A. Tagihan Rekening Administratif** | | | | | | |
| | 1. Komitmen | 19.493.440 | 13.662.126 | 2.145.251 | 1.648.170 | 2.037.893 | - |
| | 2. Kontinjensi | 5.745.560 | 5.745.560 | - | - | - | - |
| | **Total Tagihan Rekening Administratif** | **25.239.000** | **19.407.686** | **2.145.251** | **1.648.170** | **2.037.893** | **-** |
| | | | | | | | |
| | **B. Kewajiban Rekening Administratif** | | | | | | |
| | 1. Komitmen | 68.685.369 | 23.611.526 | 5.887.726 | 5.665.923 | 6.200.481 | 27.319.713 |
| | 2. Kontinjensi | 33.696.127 | 8.859.815 | 5.304.010 | 3.691.626 | 5.393.569 | 10.447.107 |
| | **Total Kewajiban Rekening Administratif** | **102.381.496** | **32.471.341** | **11.191.736** | **9.357.549** | **11.594.050** | **37.766.820** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif** | **(77.142.495)** | **(13.063.655)** | **(9.046.485)** | **(7.709.379)** | **(9.556.157)** | **(37.766.820)** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]** | **(4.756.304)** | **(51.952.842)** | **(26.460.730)** | **34.349.844** | **23.472.838** | **15.834.586** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Kumulatif** | | **(51.952.842)** | **(78.413.572)** | **(44.063.728)** | **(20.590.890)** | **(4.756.304)** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

**Tabel 9.1.b. Pengungkapan Profil Maturitas Rupiah Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak**

(dalam jutaan rupiah)

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Saldo | Jatuh Tempo | | | | |
| | | | ≤1 bulan | >1 bln s.d. 3 bln | >3 bln s.d. 6 bln | >6 bln s.d. 12 bln | >12 bulan |
| **I** | **NERACA** | | | | | | |
| | **A. Aset** | | | | | | |
| | 1. Kas | 14.367.432 | 14.367.432 | - | - | - | - |
| | 2. Penempatan pada Bank Indonesia | 49.693.762 | 48.018.762 | 375.000 | 775.000 | 525.000 | - |
| | 3. Penempatan pada bank lain | 6.218.634 | 5.611.729 | 414.000 | 100.000 | - | 92.905 |
| | 4. Surat Berharga | 81.660.917 | 7.193.541 | 5.773.983 | 1.247.411 | 6.432.517 | 61.013.465 |
| | 5. Kredit yang diberikan | 420.316.734 | 60.622.609 | 30.288.017 | 35.486.741 | 34.220.515 | 259.698.852 |
| | 6. Tagihan lainnya | 13.691.262 | 2.484.104 | 3.631.561 | 2.625.563 | 2.648.927 | 2.301.107 |
| | 7. Lain-lain | 30.007.876 | 1.931.371 | - | 1.045.671 | - | 27.030.834 |
| | **Total Aset** | **615.956.617** | **140.229.548** | **40.482.561** | **41.280.386** | **43.826.959** | **350.137.163** |
| | | | | | | | |
| | **B. Kewajiban** | | | | | | |
| | 1. Dana Pihak Ketiga | 485.276.078 | 126.592.286 | 56.329.664 | 10.304.191 | 6.220.285 | 285.829.652 |
| | 2. Kewajiban pada Bank Indonesia | 7.354 | - | - | - | - | 7.354 |
| | 3. Kewajiban pada bank lain | 5.105.828 | 2.327.296 | 143.406 | 631.421 | 2.003.013 | 692 |
| | 4. Surat Berharga yang diterbitkan | 3.085.017 | - | - | - | - | 3.085.017 |
| | 5. Pinjaman yang diterima | 1.152.623 | - | - | - | - | 1.152.623 |
| | 6. Kewajiban lainnya | 3.205.628 | 658.073 | 1.621.392 | 473.751 | 15.355 | 437.057 |
| | 7. Lain-lain | 24.695.788 | 229.614 | 661.932 | 529.166 | 1.654.987 | 21.620.089 |
| | **Total Kewajiban** | **522.528.316** | **129.807.269** | **58.756.394** | **11.938.529** | **9.893.640** | **312.132.484** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca** | **93.428.301** | **10.422.279** | **(18.273.833)** | **29.341.857** | **33.933.319** | **38.004.679** |
| **II** | **REKENING ADMINISTRATIF** | | | | | | |
| | **A. Tagihan Rekening Administratif** | | | | | | |
| | 1. Komitmen | 12.141.114 | 5.783.179 | 1.140.355 | 2.710.440 | 2.507.140 | - |
| | 2. Kontinjensi | 7.963.430 | 7.963.430 | - | - | - | - |
| | **Total Tagihan Rekening Administratif** | **20.104.544** | **13.746.609** | **1.140.355** | **2.710.440** | **2.507.140** | **-** |
| | | | | | | | |
| | **B. Kewajiban Rekening Administratif** | | | | | | |
| | 1. Komitmen | 66.573.611 | 21.835.226 | 5.831.137 | 7.032.842 | 5.442.346 | 26.432.060 |
| | 2. Kontinjensi | 34.817.545 | 6.934.999 | 3.463.322 | 7.182.828 | 3.998.175 | 13.238.221 |
| | **Total Kewajiban Rekening Administratif** | **101.391.156** | **28.770.225** | **9.294.459** | **14.215.670** | **9.440.521** | **39.670.281** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif** | **(81.286.612)** | **(15.023.616)** | **(8.154.104)** | **(11.505.230)** | **(6.933.381)** | **(39.670.281)** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]** | **12.141.689** | **(4.601.337)** | **(26.427.937)** | **17.836.627** | **26.999.938** | **(1.665.602)** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Kumulatif** | | **(4.601.337)** | **(31.029.274)** | **(13.192.647)** | **13.807.291** | **12.141.689** |

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2018 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Saldo | Jatuh Tempo | | | | |
| | | | ≤1 bulan | >1 bln s.d. 3 bln | >3 bln s.d. 6 bln | >6 bln s.d. 12 bln | >12 bulan |
| I | **NERACA** | | | | | | |
| | **A. Aset** | | | | | | |
| | 1. Kas | 13.282.120 | 13.281.943 | - | - | - | 177 |
| | 2. Penempatan pada Bank Indonesia | 56.166.075 | 52.166.075 | - | 750.000 | 3.200.000 | 50.000 |
| | 3. Penempatan pada bank lain | 4.669.055 | 2.807.670 | 30.000 | 840.000 | 806.107 | 185.278 |
| | 4. Surat Berharga | 87.285.058 | 5.217.266 | 6.286.085 | 5.631.962 | 6.445.876 | 63.703.869 |
| | 5. Kredit yang diberikan | 388.420.315 | 54.480.165 | 29.270.170 | 41.280.930 | 29.986.969 | 233.402.081 |
| | 6. Tagihan lainnya | 11.966.956 | 3.617.042 | 4.063.344 | 3.484.191 | 779.393 | 22.986 |
| | 7. Lain-lain | 40.555.770 | 3.307.458 | 5.549.980 | 834.869 | 909.232 | 29.954.231 |
| | **Total Aset** | **602.345.349** | **134.877.619** | **45.199.579** | **52.821.952** | **42.127.577** | **327.318.622** |
| | | | | | | | |
| | **B. Kewajiban** | | | | | | |
| | 1. Dana Pihak Ketiga | 461.609.124 | 150.100.296 | 54.179.620 | 6.680.990 | 3.718.883 | 246.929.335 |
| | 2. Kewajiban pada Bank Indonesia | 534.789 | - | - | - | - | 534.789 |
| | 3. Kewajiban pada bank lain | 2.094.971 | 1.014.112 | 110.199 | 215.376 | 744.665 | 10.619 |
| | 4. Surat Berharga yang diterbitkan | 3.087.417 | - | - | - | - | 3.087.417 |
| | 5. Pinjaman yang diterima | 763.257 | - | - | - | - | 763.257 |
| | 6. Kewajiban lainnya | 18.733.977 | 17.181.723 | 632.074 | 404.971 | 463.072 | 52.137 |
| | 7. Lain-lain | 22.986.962 | 452.472 | 350.344 | 18.382 | 9.822 | 22.155.942 |
| | **Total Kewajiban** | **509.810.497** | **168.748.603** | **55.272.237** | **7.319.719** | **4.936.442** | **273.533.496** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca** | **92.534.852** | **(33.870.984)** | **(10.072.658)** | **45.502.233** | **37.191.136** | **53.785.126** |
| II | **REKENING ADMINISTRATIF** | | | | | | |
| | **A. Tagihan Rekening Administratif** | | | | | | |
| | 1. Komitmen | 19.493.440 | 13.662.126 | 2.145.251 | 1.648.170 | 2.037.893 | - |
| | 2. Kontinjensi | 5.817.015 | 5.817.015 | - | - | - | - |
| | **Total Tagihan Rekening Administratif** | **25.310.455** | **19.479.141** | **2.145.251** | **1.648.170** | **2.037.893** | **-** |
| | | | | | | | |
| | **B. Kewajiban Rekening Administratif** | | | | | | |
| | 1. Komitmen | 69.863.569 | 24.773.211 | 5.887.726 | 5.665.923 | 6.200.481 | 27.336.228 |
| | 2. Kontinjensi | 33.753.856 | 8.913.561 | 5.304.010 | 3.691.626 | 5.393.569 | 10.451.090 |
| | **Total Kewajiban Rekening Administratif** | **103.617.425** | **33.686.772** | **11.191.736** | **9.357.549** | **11.594.050** | **37.787.318** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif** | **(78.306.969)** | **(14.207.631)** | **(9.046.485)** | **(7.709.379)** | **(9.556.157)** | **(37.787.318)** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]** | **14.227.883** | **(48.078.615)** | **(19.119.143)** | **37.792.854** | **27.634.979** | **15.997.808** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Kumulatif** | | **(48.078.615)** | **(67.197.758)** | **(29.404.904)** | **(1.769.925)** | **14.227.883** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

**Tabel 9.2.a. Pengungkapan Profil Maturitas Valas Bank secara Individu**

(dalam jutaan rupiah)

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Saldo | Jatuh Tempo | | | | |
| | | | ≤1 bulan | >1 bln s.d. 3 bln | >3 bln s.d. 6 bln | >6 bln s.d. 12 bln | >12 bulan |
| I | **NERACA** | | | | | | |
| | **A. Aset** | | | | | | |
| | 1. Kas | 903.013 | 903.013 | - | - | - | - |
| | 2. Penempatan pada Bank Indonesia | 26.946.589 | 26.946.589 | - | - | - | - |
| | 3. Penempatan pada bank lain | 16.471.859 | 15.541.732 | 930.128 | - | - | - |
| | 4. Surat Berharga | 29.884.703 | 2.195.184 | 1.212.970 | - | 93.637 | 26.382.912 |
| | 5. Kredit yang diberikan | 87.950.747 | 4.351.053 | 4.813.188 | 4.092.617 | 4.309.197 | 70.384.692 |
| | 6. Tagihan lainnya | 6.150.721 | 2.628.897 | 1.389.541 | 1.799.519 | 332.764 | - |
| | 7. Lain-lain | - | - | - | - | - | - |
| | **Total Aset** | **168.307.632** | **52.566.468** | **8.345.826** | **5.892.136** | **4.735.598** | **96.767.604** |
| | | | | | | | |
| | **B. Kewajiban** | | | | | | |
| | 1. Dana Pihak Ketiga | 97.141.973 | 40.598.356 | 14.788.597 | 4.484.325 | 882.386 | 36.388.309 |
| | 2. Kewajiban pada Bank Indonesia | 462.993 | 3.371 | - | - | 459.622 | - |
| | 3. Kewajiban pada bank lain | 6.463.444 | 4.210.203 | 1.212.262 | 913.163 | 127.816 | - |
| | 4. Surat Berharga yang diterbitkan | - | - | - | - | - | - |
| | 5. Pinjaman yang diterima | 55.948.415 | 1.388.250 | 6.038.888 | 6.579.597 | 2.221.200 | 39.720.481 |
| | 6. Kewajiban lainnya | 4.522.269 | 2.409.519 | 820.442 | 1.232.974 | 59.334 | - |
| | 7. Lain-lain | 1.817.969 | 9.093 | 113.281 | 14.230 | - | 1.681.365 |
| | **Total Kewajiban** | **166.357.063** | **48.618.793** | **22.973.469** | **13.224.289** | **3.750.357** | **77.790.155** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca** | **1.920.627** | **3.917.734** | **(14.627.643)** | **(7.332.153)** | **985.241** | **18.977.449** |
| II | **REKENING ADMINISTRATIF** | | | | | | |
| | **A. Tagihan Rekening Administratif** | | | | | | |
| | 1. Komitmen | 27.901.963 | 21.486.291 | 3.399.200 | 2.198.211 | 818.262 | - |
| | 2. Kontinjensi | 15.665.404 | 15.665.404 | - | - | - | - |
| | **Total Tagihan Rekening Administratif** | **43.567.367** | **37.151.695** | **3.399.200** | **2.198.211** | **818.262** | **-** |
| | | | | | | | |
| | **B. Kewajiban Rekening Administratif** | | | | | | |
| | 1. Komitmen | 40.558.582 | 20.424.959 | 7.160.427 | 7.103.495 | 4.051.538 | 1.818.163 |
| | 2. Kontinjensi | 23.041.708 | 2.111.299 | 1.450.055 | 2.205.707 | 6.721.101 | 10.553.546 |
| | **Total Kewajiban Rekening Administratif** | **63.600.291** | **22.536.258** | **8.610.482** | **9.309.202** | **10.772.640** | **12.371.709** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif** | **(20.032.924)** | **14.615.436** | **(5.211.282)** | **(7.110.991)** | **(9.954.377)** | **(12.371.709)** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]** | **(18.112.297)** | **18.533.170** | **(19.838.925)** | **(14.443.145)** | **(8.969.136)** | **6.605.740** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Kumulatif** | | **18.533.170** | **(1.305.756)** | **(15.748.901)** | **(24.718.037)** | **(18.112.297)** |

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2018 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Saldo | Jatuh Tempo | | | | |
| | | | ≤1 bulan | >1 bln s.d. 3 bln | >3 bln s.d. 6 bln | >6 bln s.d. 12 bln | >12 bulan |
| I | **NERACA** | | | | | | |
| | **A. Aset** | | | | | | |
| | 1. Kas | 712.636 | 712.636 | - | - | - | - |
| | 2. Penempatan pada Bank Indonesia | 12.372.153 | 12.372.153 | - | - | - | - |
| | 3. Penempatan pada bank lain | 14.467.347 | 14.046.948 | 43.140 | 377.259 | - | - |
| | 4. Surat Berharga | 44.323.826 | 7.080.798 | 6.455.728 | 1.835.132 | 13.345 | 28.938.822 |
| | 5. Kredit yang diberikan | 82.110.633 | 12.362.659 | 4.090.779 | 8.962.047 | 1.778.864 | 54.916.284 |
| | 6. Tagihan lainnya | 9.103.024 | 3.825.693 | 2.179.562 | 2.228.253 | 866.337 | 3.178 |
| | 7. Lain-lain | 219.506 | 219.506 | - | - | - | - |
| | **Total Aset** | **163.309.125** | **50.620.393** | **12.769.210** | **13.402.692** | **2.658.546** | **83.858.284** |
| | | | | | | | |
| | **B. Kewajiban** | | | | | | |
| | 1. Dana Pihak Ketiga | 90.485.986 | 40.234.515 | 10.164.100 | 4.902.732 | 990.653 | 34.193.986 |
| | 2. Kewajiban pada Bank Indonesia | 297.037 | 4.558 | - | - | 292.479 | - |
| | 3. Kewajiban pada bank lain | 11.430.961 | 8.521.556 | 1.824.664 | 1.019.427 | 65.314 | - |
| | 4. Surat Berharga yang diterbitkan | - | - | - | - | - | - |
| | 5. Pinjaman yang diterima | 51.191.754 | 4.727.066 | 2.126.888 | 5.505.067 | 13.236.848 | 25.595.886 |
| | 6. Kewajiban lainnya | 7.518.708 | 5.277.197 | 1.134.697 | 946.650 | 156.986 | 3.178 |
| | 7. Lain-lain | 1.462.825 | 259.545 | 356.106 | 94.577 | 20.046 | 732.551 |
| | **Total Kewajiban** | **162.387.271** | **59.024.437** | **15.606.456** | **12.468.452** | **14.762.325** | **60.525.601** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca** | **921.854** | **(8.404.044)** | **(2.837.246)** | **934.240** | **(12.103.779)** | **23.332.683** |
| II | **REKENING ADMINISTRATIF** | | | | | | |
| | **A. Tagihan Rekening Administratif** | | | | | | |
| | 1. Komitmen | 49.897.895 | 41.377.904 | 1.480.076 | 5.287.152 | 1.752.764 | - |
| | 2. Kontinjensi | 15.874.588 | 15.874.588 | - | - | - | - |
| | **Total Tagihan Rekening Administratif** | **65.772.484** | **57.252.492** | **1.480.076** | **5.287.152** | **1.752.764** | **-** |
| | | | | | | | |
| | **B. Kewajiban Rekening Administratif** | | | | | | |
| | 1. Komitmen | 65.209.103 | 31.644.342 | 14.248.682 | 13.455.007 | 4.276.698 | 1.584.374 |
| | 2. Kontinjensi | 28.013.612 | 2.687.478 | 1.845.788 | 2.807.652 | 8.555.338 | 12.117.356 |
| | **Total Kewajiban Rekening Administratif** | **93.222.715** | **34.331.820** | **16.094.470** | **16.262.658** | **12.832.036** | **13.701.730** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif** | **(27.450.231)** | **22.920.671** | **(14.614.394)** | **(10.975.506)** | **(11.079.272)** | **(13.701.730)** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]** | **(26.528.377)** | **14.516.628** | **(17.451.640)** | **(10.041.266)** | **(23.183.051)** | **9.630.953** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Kumulatif** | | **14.516.628** | **(2.935.012)** | **(12.976.279)** | **(36.159.330)** | **(26.528.377)** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

**Tabel 9.2.b. Pengungkapan Profil Maturitas Valas Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak**

(dalam jutaan rupiah)

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2019 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Saldo | Jatuh Tempo | | | | |
| | | | ≤1 bulan | >1 bln s.d. 3 bln | >3 bln s.d. 6 bln | >6 bln s.d. 12 bln | >12 bulan |
| **I** | **NERACA** | | | | | | |
| | **A. Aset** | | | | | | |
| | 1. Kas | 994.271 | 994.271 | - | - | - | - |
| | 2. Penempatan pada Bank Indonesia | 27.403.059 | 27.403.059 | - | - | - | - |
| | 3. Penempatan pada bank lain | 16.530.241 | 15.600.114 | 930.128 | - | - | - |
| | 4. Surat Berharga | 30.216.028 | 2.526.509 | 1.212.970 | - | 93.637 | 26.382.912 |
| | 5. Kredit yang diberikan | 87.950.747 | 4.351.053 | 4.813.188 | 4.092.617 | 4.309.197 | 70.384.692 |
| | 6. Tagihan lainnya | 6.150.721 | 2.628.897 | 1.389.541 | 1.799.519 | 332.764 | - |
| | 7. Lain-lain | - | - | - | - | - | - |
| | **Total Aset** | **169.245.067** | **53.503.903** | **8.345.826** | **5.892.136** | **4.735.598** | **96.767.604** |
| | | | | | | | |
| | **B. Kewajiban** | | | | | | |
| | 1. Dana Pihak Ketiga | 97.264.547 | 40.598.356 | 14.788.597 | 4.484.325 | 882.386 | 36.510.883 |
| | 2. Kewajiban pada Bank Indonesia | 443.410 | 3.371 | - | - | 440.039 | - |
| | 3. Kewajiban pada bank lain | 6.435.084 | 4.181.843 | 1.212.262 | 913.163 | 127.816 | - |
| | 4. Surat Berharga yang diterbitkan | - | - | - | - | - | - |
| | 5. Pinjaman yang diterima | 55.948.415 | 1.388.250 | 6.038.888 | 6.579.597 | 2.221.200 | 39.720.481 |
| | 6. Kewajiban lainnya | 4.522.269 | 2.409.519 | 820.442 | 1.232.974 | 59.334 | - |
| | 7. Lain-lain | 1.882.293 | 9.093 | 113.281 | 14.230 | - | 1.745.689 |
| | **Total Kewajiban** | **166.496.018** | **48.590.433** | **22.973.469** | **13.224.289** | **3.730.774** | **77.977.053** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca** | **2.749.049** | **4.913.471** | **(14.627.643)** | **(7.332.153)** | **1.004.824** | **18.790.551** |
| **II** | **REKENING ADMINISTRATIF** | | | | | | |
| | **A. Tagihan Rekening Administratif** | | | | | | |
| | 1. Komitmen | 27.901.963 | 21.486.291 | 3.399.200 | 2.198.211 | 818.262 | - |
| | 2. Kontinjensi | 15.665.404 | 15.665.404 | - | - | - | - |
| | **Total Tagihan Rekening Administratif** | **43.567.367** | **37.151.695** | **3.399.200** | **2.198.211** | **818.262** | **-** |
| | | | | | | | |
| | **B. Kewajiban Rekening Administratif** | | | | | | |
| | 1. Komitmen | 40.562.504 | 20.428.881 | 7.160.427 | 7.103.495 | 4.051.538 | 1.818.163 |
| | 2. Kontinjensi | 23.041.708 | 2.111.299 | 1.450.055 | 2.205.707 | 6.721.101 | 10.553.546 |
| | **Total Kewajiban Rekening Administratif** | **63.604.213** | **22.540.180** | **8.610.482** | **9.309.202** | **10.772.640** | **12.371.709** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif** | **(20.036.846)** | **14.611.514** | **(5.211.282)** | **(7.110.991)** | **(9.954.377)** | **(12.371.709)** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]** | **(17.287.797)** | **19.524.985** | **(19.838.925)** | **(14.443.145)** | **(8.949.553)** | **6.418.842** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Kumulatif** | | **19.524.985** | **(313.941)** | **(14.757.086)** | **(23.706.639)** | **(17.287.797)** |

| No. | Kategori Portofolio | 31 Desember 2018 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Saldo | Jatuh Tempo | | | | |
| | | | ≤1 bulan | >1 bln s.d. 3 bln | >3 bln s.d. 6 bln | >6 bln s.d. 12 bln | >12 bulan |
| I | **NERACA** | | | | | | |
| | **A. Aset** | | | | | | |
| | 1. Kas | 761.726 | 761.726 | - | - | - | - |
| | 2. Penempatan pada Bank Indonesia | 12.718.438 | 12.718.438 | - | - | - | - |
| | 3. Penempatan pada bank lain | 14.499.233 | 14.056.948 | 45.026 | 397.259 | - | - |
| | 4. Surat Berharga | 44.731.281 | 7.285.698 | 6.635.728 | 1.835.132 | 13.345 | 28.961.377 |
| | 5. Kredit yang diberikan | 82.110.633 | 12.362.659 | 4.090.779 | 8.962.047 | 1.778.864 | 54.916.284 |
| | 6. Tagihan lainnya | 9.103.024 | 3.825.693 | 2.179.562 | 2.228.253 | 866.337 | 3.178 |
| | 7. Lain-lain | 819.973 | 819.973 | - | - | - | - |
| | **Total Aset** | **164.744.308** | **51.831.135** | **12.951.096** | **13.422.692** | **2.658.546** | **83.880.839** |
| | | | | | | | |
| | **B. Kewajiban** | | | | | | |
| | 1. Dana Pihak Ketiga | 90.563.077 | 40.263.343 | 10.165.830 | 4.903.812 | 991.458 | 34.238.634 |
| | 2. Kewajiban pada Bank Indonesia | 297.037 | 4.558 | - | - | 292.479 | - |
| | 3. Kewajiban pada bank lain | 11.168.610 | 8.259.205 | 1.824.664 | 1.019.427 | 65.314 | - |
| | 4. Surat Berharga yang diterbitkan | - | - | - | - | - | - |
| | 5. Pinjaman yang diterima | 51.191.754 | 4.727.066 | 2.126.888 | 5.505.067 | 13.236.848 | 25.595.886 |
| | 6. Kewajiban lainnya | 7.518.708 | 5.277.197 | 1.134.697 | 946.650 | 156.986 | 3.178 |
| | 7. Lain-lain | 1.512.056 | 259.545 | 356.106 | 94.577 | 20.046 | 781.782 |
| | **Total Kewajiban** | **162.251.242** | **58.790.914** | **15.608.186** | **12.469.532** | **14.763.130** | **60.619.480** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca** | **2.493.066** | **(6.959.779)** | **(2.657.090)** | **953.160** | **(12.104.584)** | **23.261.359** |
| II | **REKENING ADMINISTRATIF** | | | | | | |
| | **A. Tagihan Rekening Administratif** | | | | | | |
| | 1. Komitmen | 49.897.895 | 41.377.904 | 1.480.076 | 5.287.152 | 1.752.764 | - |
| | 2. Kontinjensi | 15.874.588 | 15.874.588 | - | - | - | - |
| | **Total Tagihan Rekening Administratif** | **65.772.484** | **57.252.492** | **1.480.076** | **5.287.152** | **1.752.764** | **-** |
| | | | | | | | |
| | **B. Kewajiban Rekening Administratif** | | | | | | |
| | 1. Komitmen | 65.213.393 | 31.645.789 | 14.251.525 | 13.455.007 | 4.276.698 | 1.584.374 |
| | 2. Kontinjensi | 28.013.612 | 2.687.478 | 1.845.788 | 2.807.652 | 8.555.338 | 12.117.356 |
| | **Total Kewajiban Rekening Administratif** | **93.227.005** | **34.333.267** | **16.097.313** | **16.262.658** | **12.832.036** | **13.701.730** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif** | **(27.454.521)** | **22.919.224** | **(14.617.237)** | **(10.975.506)** | **(11.079.272)** | **(13.701.730)** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]** | **(24.961.455)** | **15.959.446** | **(17.274.327)** | **(10.022.346)** | **(23.183.856)** | **9.559.629** |
| | | | | | | | |
| | **Selisih Kumulatif** | | **15.959.446** | **(1.314.881)** | **(11.337.228)** | **(34.521.084)** | **(24.961.455)** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

Perhitungan profil maturitas tersebut sesuai dengan ketentuan regulator dan tidak termasuk profil maturitas perusahaan anak yang bergerak dalam bidang asuransi. Salah satu kekuatan dari proses pemantauan risiko BNI adalah ketersediaan informasi profil likuiditas Bank. Informasi tersebut tersedia di aplikasi *Executive Information Management* (EIS) LDAP, yang dapat menyajikan informasi perkembangan dana maupun pinjaman secara harian sehingga dapat pula dihasilkan profil arus kas harian dan profil maturitas bulanan yang dapat digunakan sebagai salah satu sistem pemantauan dan pengelolaan risiko likuiditas bank.

### Indikator Peringatan dini

Indikator peringatan dini dijabarkan dalam indikator-indikator *Secondary Reserve* pada kondisi normal, kondisi moderat atau kondisi ketat (*tight*) baik untuk Rupiah maupun valuta asing, antara lain tren tingkat suku bunga BI 7 *Days Reverse Repo Rate*, JIBOR, LIBOR, suku bunga rata- rata Deposito Bank Pesaing ataupun *spread Credit Default Swap* (CDS) yang naik signifikan sesuai batasan yang telah ditetapkan, tren cadangan devisa yang turun signifikan sesuai batasan yang telah ditetapkan, tren dana nasabah dominan yang cenderung menurun secara signifikan sesuai batasan yang telah ditetapkan, dan lain-lain. Penetapan SR Ideal dalam kondisi *moderate* atau *tight* dapat dipertimbangkan apabila salah satu kondisi/indikator atau parameter terlampaui.

Penetapan dilakukan oleh Divisi ERM dengan berpedoman pada indikator-indikator di atas dan data-data yang diperoleh dari Divisi TRS selaku unit bisnis. Selanjutnya penetapan tersebut akan memberlakukan *Liquidity Contigency Plan* (LCP) SR Ideal yang *moderate* atau *tight*. Indikator-indikator di atas dapat di-*review* secara periodik sesuai perkembangan kondisi eksternal maupun internal sejalan dengan perkembangan ekonomi baik nasional, regional, maupun global.

### Stress Testing Likuiditas

Untuk mengetahui ketahanan likuiditas di periode krisis, telah dilakukan *stress testing* likuiditas secara periodik. Skenario *stress testing* dilakukan dengan menggunakan skenario spesifik pada bank (*Idiosyncratic Scenario*) dan skenario *stress* pada pasar (*Market Wide Scenario*). Skenario spesifik pada bank (*Idiosyncratic Scenario*) menggunakan asumsi bank berada dalam kesulitan likuiditas akibat hilangnya kepercayaan investor/deposan pada bank. Sedangkan skenario *stress* pada pasar (*Market Wide Scenario*) menggunakan asumsi terjadi gangguan pada pasar/sistem keuangan secara keseluruhan yang berakibat pada terganggunya operasional bank.

Hasil *stress testing* dari skenario tersebut akan digunakan untuk *liquidity funding plan* agar risiko yang terjadi tetap dapat dibatasi dan dikelola dengan baik.

### Rasio Kecukupan Likuiditas

Dalam rangka meningkatkan ketahanan likuiditas jangka pendek, Bank melakukan pengelolaan *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) dengan cara memelihara High *Quality Liquid Asset* (HQLA) yang memadai untuk memenuhi kebutuhan likuiditas selama periode 30 (tiga puluh) hari ke depan dalam skenario *stress*, sedemikian rupa sehingga bank dapat mempertahankan rasio kecukupan likuiditas tersebut selalu di atas 100% baik secara Individu (*bank only*) maupun konsolidasi dengan Perusahaan Anak.

Selain itu untuk mengetahui ketahanan likuiditas jangka panjang, Bank melakukan pengelolaan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR). NSFR bertujuan untuk mengurangi risiko likuiditas terkait sumber pendanaan untuk jangka waktu yang lebih panjang dengan mensyaratkan Bank mendanai aktivitasnya dengan sumber dana stabil yang memadai dalam rangka memitigasi risiko kesulitan pendanaan pada masa depan.Bank mengelola rasio NSFR sesuai ketentuan regulator, baik secara individu (*bank only*) maupun konsolidasi dengan perusahaan anak, yaitu minimal 100%.

## Risiko Operasional

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*).

### Tabel 8.1.a Pengungkapan Kuantitatif Risiko Operasional Bank secara Individu

(dalam jutaan rupiah)

| No | Pendekatan yang Digunakan | 31 Desember 2019 | | | 31 Desember 2018 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Pendapatan Bruto (Rata-rata 3 Tahun Terakhir) | Beban Modal | ATMR | Pendapatan Bruto (Rata-rata 3 Tahun Terakhir) | Beban Modal | ATMR |
| 1 | Pendekatan Indikator Dasar | 40.657.027 | 6.098.554 | 76.231.925 | 36.524.612 | 5.478.692 | 68.483.648 |
| **Total** | | **40.657.027** | **6.098.554** | **76.231.925** | **36.524.612** | **5.478.692** | **68.483.648** |

### Tabel 8.1.b Pengungkapan Kuantitatif Risiko Operasional Bank secara Konsolidasi dengan Perusahaan Anak

(dalam jutaan rupiah)

| No | Pendekatan yang Digunakan | 31 Desember 2019 | | | 31 Desember 2018 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Pendapatan Bruto (Rata-rata 3 Tahun Terakhir) | Beban Modal | ATMR | Pendapatan Bruto (Rata-rata 3 Tahun Terakhir) | Beban Modal | ATMR |
| 1 | Pendekatan Indikator Dasar | 42.449.900 | 6.367.485 | 79.593.563 | 3.8203.610 | 5.730.541 | 71.631.769 |
| **Total** | | **42.449.900** | **6.367.485** | **79.593.563** | **38.203.610** | **5.730.541** | **71.631.769** |

# Praktik **Manajemen Risiko**

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*** | *Self Assessment* (SA) merupakan suatu rangkaian kegiatan yang dilakukan secara independen oleh setiap unit (*risk owner*) dalam rangka mengidentifikasi potensi risiko operasional yang terdapat di unitnya, mencari penyebabnya, mengukur potensi kerugian (dampak dan frekuensi) yang mungkin timbul serta mencarikan 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 *inherent risk* (risiko yang melekat). |
| **Modul *Loss Event Database*** | Merupakan database atas seluruh kerugian finansial yang meliputi *actual loss* dan *near miss* sejak *event* 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 *Revised Standardized Approach*. |
| **Modul *Key Risk indicator*** | *Key Risk indicators* merupakan alat ukur untuk mengidentifikasi potensi kerugian risiko operasional yang melekat pada produk dan aktivitas secara dini dan memberikan tanda (*early warning signal*) jika melebihi suatu *threshold* 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 Senior*/Pimpinan Tertinggi Unit sebagai koordinator yang memiliki level kewenangan tertinggi. CMT akan aktif apabila *Executive Management Team* (EMT) selaku pimpinan tertinggi dari CMT menyatakan deklarasi kondisi status bencana.

BNI telah memiliki infrastruktur yang dibutuhkan dalam implementasi BCM seperti *Disaster Recovery Center* (DRC), *Dual Data Center* (DDC), Lokasi Alternatif Gedung BCM dan *Command 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.

## Risiko Hukum

### Tata Kelola dan Organisasi

Manajemen risiko hukum dilakukan oleh Divisi Hukum di bawah pengawasan aktif Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan. Dalam melakukan pengelolaan risiko hukum, Divisi Hukum bekerja sama dengan Unit Pengelolaan Hukum atau staf yang menangani fungsi hukum yang terdapat pada Divisi/Satuan/Unit/Kantor Wilayah atau unit organisasi lainnya di mana Satuan Kerja Bidang Hukum dimaksud berfungsi sebagai '*legal watch*', yang menyediakan analisis/nasehat hukum kepada unit organisasi dan/atau pegawai pada setiap jenjang organisasi untuk meminimalkan kemungkinan dampak negatif dari kelemahan aspek yuridis, ketiadaan dan/atau perubahan peraturan Perundang-undangan dan proses litigasi. Dalam pengelolaan risiko hukum, Divisi Hukum bekerja sama dengan Divisi Manajemen Risiko Bank dalam melakukan penilaian dan pemantauan implementasi Manajemen Risiko Hukum secara berkala.

### Kebijakan dan Prosedur

Implementasi manajemen risiko hukum mengacu pada Pedoman Perusahaan Manajemen Risiko Hukum serta kebijakan lain yang berkaitan dengan pengelolaan risiko hukum.

Guna menghasilkan kebijakan Manajemen Risiko Hukum yang tepat, Divisi Hukum dan Divisi Manajemen Risiko Bank melakukan evaluasi dan pengkinian kebijakan dan prosedur pengendalian Risiko Hukum secara berkala, sesuai dengan perkembangan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku.

### Proses

Dalam menjalankan fungsi pengendalian Risiko Hukum, BNI menerapkan kebijakan manajemen risiko hukum dalam sebuah alur proses yang terdiri dari:

1. Melakukan identifikasi Risiko Hukum secara berkala dan berkesinambungan. Proses identifikasi risiko hukum dilakukan dengan menganalisis seluruh sumber risiko hukum yang sekurang-kurangnya dilakukan terhadap risiko hukum dari produk dan aktivitas usaha BNI serta risiko hukum dari produk dan aktivitas baru melalui proses pengendalian manajemen risiko hukum yang layak sebelum diperkenalkan atau dijalankan.
2. Melaksanakan pengukuran Risiko Hukum yang dilakukan dengan menggunakan parameter perbandingan antara nilai perkara yang dihadapi terhadap modal BNI, indikator faktor litigasi, faktor kelemahan perikatan dan faktor ketiadaan atau perubahan perundang-undangan dalam identifikasi Risiko Hukum. Hasil pengukuran Risiko Hukum tercermin dalam Profil Risiko Hukum.

# Praktik **Manajemen Risiko**

3. Melakukan pemantauan Risiko Hukum dengan mengevaluasi eksposur risiko hukum yang melekat terutama yang bersifat material atau yang berdampak pada permodalan BNI. Hasil pemantauan yang mencakup evaluasi terhadap eksposur risiko hukum tersebut disusun dalam suatu Sistem Informasi Manajemen Risiko Hukum (SIM Risiko Hukum) yang menyediakan laporan eksposur risiko hukum secara berkala (bulanan, triwulanan dan tahunan) termasuk tindak lanjut yang diperlukan.
4. Proses pengendalian Risiko Hukum digunakan terutama terhadap kegiatan yang dapat membahayakan kelangsungan usaha BNI. Proses pengendalian Risiko Hukum, dilakukan antara lain dengan:
   a. Melakukan penilaian/*assessment* berupa kajian yuridis dalam hal terdapat produk baru dan/atau aktivitas baru atau terdapat penambahan/perubahan fitur atas produk BNI.
   b. Memberikan nasehat hukum dan/atau pendampingan hukum dalam hal terdapat Risiko Hukum dalam aktivitas operasionalnya.
   c. Melakukan kaji ulang berkala terhadap format standar perjanjian, khususnya perjanjian kredit, guna memastikan kesesuaian dengan peraturan perundang-undangan serta ketentuan lain yang berlaku.
   d. Melakukan kaji ulang secara berkala terhadap kontrak dan perjanjian antara BNI dengan pihak lain, antara lain dengan cara melakukan penilaian kembali terhadap efektivitas proses *enforcement* guna mengecek validitas hak dalam kontrak dan perjanjian yang ada, khususnya untuk perjanjian non standar atau perjanjian yang belum dibakukan dalam Pedoman Perusahaan BNI.
   e. Melakukan pemantauan secara intensif atas permasalahan hukum, khususnya gugatan dengan dasar Perbuatan Melawan Hukum yang melibatkan Bank sebagai pihak Tergugat maupun Turut Tergugat.

## Risiko Stratejik

### Tata Kelola dan Organisasi

Manajemen Risiko Stratejik dilakukan oleh Divisi Perencanaan Strategis, di bawah pengawasan aktif Direktur Keuangan.

Pengelolaan Risiko Stratejik dilakukan melalui serangkaian proses perencanaan strategis berupa *planning and budgeting* yang mencakup penyelarasan strategi perusahaan dengan strategi unit serta *cascading target bank wide* menjadi target unit yang dituangkan dalam dokumen perencanaan.

Dokumen perencanaan strategis meliputi:
1. *Corporate Plan*, disusun 5 (lima) tahun sekali
2. Kebijakan Umum Direksi (KUD), disusun 1 (satu) tahun sekali
3. Rencana Bisnis Bank (RBB), disusun 1 (satu) tahun sekali
4. *Business Plan*, disusun 1 (satu) tahun sekali

Mekanisme penyusunan dokumen perencanaan strategis diawali dengan menyusun *Corporate Plan* sebagai acuan penetapan target dan strategi Kebijakan Umum Direksi yang akan dijadikan panduan dalam penyusunan Rencana Bisnis Bank.

Selanjutnya, Kebijakan Umum Direksi dan Rencana Bisnis Bank akan menjadi acuan penyusunan *Operational Planning* yang dituangkan dalam *Business Plan* Divisi, Wilayah dan Cabang/Sentra. *Business Plan* Wilayah akan menjadi acuan dalam penyusunan *Business Plan* Cabang/Sentra. Melalui mekanisme tersebut, dapat dipastikan bahwa proses *alignment* strategi tetap terjaga mulai dari *level corporate* sampai unit terendah (cabang).

Dokumen *Corporate Plan* wajib di-*review* setiap tahun untuk disesuaikan dengan perubahan lingkungan bisnis.

Dokumen Kebijakan Umum Direksi dan Rencana Bisnis Bank, *Business Plan Unit* di-*review* pada Semester I, bahkan dapat dilakukan dalam jangka waktu yang lebih pendek jika terjadi perubahan lingkungan yang signifikan.

### Kebijakan dan Prosedur

Implementasi manajemen risiko stratejik mengacu pada Pedoman Penerapan Manajemen Risiko Stratejik serta Kebijakan dan Prosedur antara lain Prosedur Pengembangan Produk dan Aktivitas Baru.

### Proses

Dalam menjalankan fungsi pengendalian Risiko Stratejik, BNI menerapkan kebijakan manajemen risiko stratejik dalam sebuah alur proses yang terdiri dari:
1. Melakukan identifikasi Risiko Stratejik secara berkala dan berkesinambungan. Proses identifikasi risiko stratejik dilakukan dengan mengidentifikasi faktor-faktor risiko stratejik yang melekat pada setiap aktivitas fungsional yang berpotensi merugikan BNI, misal karena adanya kebijakan yang tidak tepat, kurang responsif terhadap perubahan-perubahan yang terjadi, implementasi kebijakan yang tidak sesuai rencana, atau karena implementasinya tidak sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.
2. Melaksanakan pengukuran Risiko Stratejik yang dilakukan dengan menggunakan 4 (empat) parameter,

yaitu: kesesuaian strategi dengan kondisi lingkungan bisnis, strategi berisiko tinggi dan strategi berisiko rendah, posisi bisnis bank terhadap pesaing dan pencapaian realisasi Rencana Bisnis Bank (RBB). Penilaian profil risiko stratejik secara detail dituangkan dalam laporan profil risiko stratejik dengan berpedoman pada Kebijakan dan Prosedur Penilaian Profil Risiko BNI.

3. Melakukan pemantauan Risiko Stratejik antara lain dengan memperhatikan pengalaman kerugian pada masa lalu yang disebabkan oleh risiko stratejik dan/atau penyimpangan pelaksanaan rencana strategi.

   Untuk ruang lingkup *bank wide*, BNI telah menetapkan satuan kerja yang menganalisa dan memantau realisasi vs target dalam hal ini Divisi Perencanaan Strategis untuk strategi dan Divisi Penganggaran dan Pengendalian Keuangan untuk target-target keuangan.

   Sedangkan untuk ruang lingkup Divisi/Satuan/Unit ditunjuk unit penunjang dan/atau unit tertentu lainnya untuk menganalisa dan memantau realisasi vs target implementasi strategi Divisi/Satuan/Unit tersebut secara berkala.

   Mekanisme untuk memantau pencapaian rencana bisnis yang telah ditetapkan, dilakukan dengan membandingkan target terhadap realisasi bisnis dengan ketentuan sebagai berikut:
   a. Pemantauan kinerja dan strategi perusahaan (*bankwide*) dilakukan secara bulanan
   b. Pemantauan kinerja Divisi dilakukan secara triwulanan
   c. Pemantauan pencapaian kinerja perusahaan dan seluruh unit dilakukan secara semesteran dalam *forum Business Meeting* di Kantor Pusat dan Kantor Wilayah.
4. Proses pengendalian Risiko Stratejik dilakukan dengan cara membandingkan hasil aktual dengan hasil yang diharapkan untuk memastikan bahwa risiko yang diambil masih dalam batas toleransi dan melaporkan deviasi yang signifikan kepada Direksi. Sistem pengendalian risiko tersebut disetujui dan dikaji ulang secara berkala oleh Direksi untuk memastikan kesesuaiannya secara berkelanjutan.

   Mekanisme pengendalian risiko stratejik dilakukan terhadap hasil-hasil pemantauan faktor-faktor sebagai berikut:
   a. Pencapaian kinerja BNI dibandingkan target proporsional maupun target tahun berjalan secara bulanan dalam forum Rapat Direksi (Radisi) yang dapat mengambil tindakan strategis untuk mengelola risiko stratejik.
   b. Realisasi Strategi *Business Plan* tiap-tiap Divisi/Unit sehingga dapat diidentifikasi permasalahan implementasi strategi dan program kerja untuk segera diperbaiki agar target keuangan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara triwulanan.
   c. Realisasi vs target Rencana Bisnis Bank untuk dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) secara triwulanan
   d. Pencapaian kinerja perusahaan dan seluruh unit dilakukan secara semesteran dalam *forum Business Meeting* di Kantor Pusat dan Kantor Wilayah.

Direksi selalu memantau realisasi pelaksanaan strategi dan pencapaian target yang tercantum dalam Rencana Bisnis Bank (RBB) secara berkala. Apabila terdapat pelaksanaan strategi dan pencapaian RBB yang tidak sesuai target maka Direksi meminta unit terkait untuk melakukan perbaikan.

## Risiko Kepatuhan

### Tata Kelola dan Organisasi

Manajemen Risiko Kepatuhan dilakukan oleh Divisi Kepatuhan (KPN), yang berada di bawah pengawasan aktif Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan.

### Kebijakan dan Prosedur

Implementasi Manajemen Risiko Kepatuhan mengacu pada Pedoman Penerapan Manajemen Risiko Kepatuhan serta Kebijakan dan Prosedur terkait lainnya antara lain Kebijakan Kepatuhan, Kebijakan *Anti Fraud*, serta Prosedur Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme.

### Proses

Dalam rangka memberikan kontribusi bagi pertumbuhan bisnis BNI yang sehat dan berkelanjutan, Divisi Kepatuhan membantu Direktur Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan dalam pelaksanaan fungsi kepatuhan dan melakukan proses manajemen risiko kepatuhan antara lain Pengelolaan Risiko Kepatuhan, meliputi:

1. Identifikasi risiko kepatuhan, dilakukan untuk mengenali seluruh jenis risiko yang melekat pada setiap aktivitas fungsional yang berpotensi merugikan BNI, yaitu faktor-faktor yang dapat meningkatkan eksposur risiko kepatuhan seperti:
   a. Jenis dan kompleksitas kegiatan usaha BNI, termasuk produk dan aktivitas baru.
   b. Jumlah (*volume*) dan materialitas ketidakpatuhan BNI terhadap kebijakan dan prosedur intern, ketentuan dan/atau peraturan perundang-undangan serta praktik dan standar etika bisnis yang sehat.

# Praktik **Manajemen Risiko**

2. Pengukuran Risiko Kepatuhan, dilakukan dengan menggunakan indikator/parameter berupa:
   a. Jenis dan signifikansi pelanggaran yang dilakukan;
   b. Frekuensi pelanggaran terhadap ketentuan (*track record* kepatuhan BNI);
   c. Pelanggaran terhadap ketentuan transaksi keuangan tertentu.

Sebagai bagian dari pengukuran risiko kepatuhan, indikator/parameter serta besarnya bobot dan rasio yang digunakan untuk mengukur profil risiko kepatuhan ditetapkan oleh Divisi Kepatuhan dengan memperhatikan masukan dari Direksi, Divisi Manajemen Risiko Bank (ERM) dan Unit lainnya serta ketentuan Regulator.

Penilaian profil risiko kepatuhan secara detail dituangkan dalam laporan profil risiko kepatuhan dengan berpedoman pada Prosedur Penilaian Profil Risiko BNI. Penilaian Risiko Kepatuhan dilakukan dengan melakukan *assessment* atau pengujian kepatuhan atas kebijakan yang akan/telah berlaku, produk/aktivitas baru, maupun opini kepatuhan atas transaksi yang akan dilakukan BNI.

3. Pemantauan Risiko Kepatuhan, meliputi pemantauan dan melaporkan Risiko Kepatuhan yang terjadi kepada Direksi baik sewaktu-waktu pada saat terjadinya Risiko Kepatuhan maupun secara berkala terhadap:
   a. Batas Maksimum Pemberian Kredit
   b. Posisi Devisa Neto.
   c. Giro Wajib Minimum dalam rupiah dan valas.
   d. Pembentukan Penyisihan Aktiva Produktif.
   e. Kredit bermasalah (*non-performing loan*).
   f. Rasio Kewajiban Penyediaan Modal Minimum.
   g. Kewajiban laporan kepada pihak eksternal.
   h. Pelaksanaan komitmen Bank kepada pihak eksternal.
   i. Tingkat Risiko Kepatuhan.
   j. Peringkat Risiko Komposit Bank.

4. Pengendalian Risiko Kepatuhan, dilakukan dengan melakukan tindakan atau langkah-langkah yang bersifat *ex-ante* (preventif) untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan oleh BNI telah sesuai dengan ketentuan Otoritas jasa Keuangan (OJK) dan Bank Indonesia (BI) serta peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan memastikan kepatuhan BNI terhadap komitmen yang dibuat oleh Bank kepada Regulator (dhi. OJK dan BI) dan/atau otoritas pengawas lain yang berwenang. Pengendalian Risiko Kepatuhan tidak hanya dilakukan terhadap unit organisasi yang ada di dalam negeri tetapi termasuk juga unit organisasi yang ada di luar negeri. BNI harus memastikan memiliki tingkat kepatuhan yang memadai terhadap peraturan perundang-undangan di negara kantor cabang BNI.

## Risiko Reputasi

### Tata Kelola dan Organisasi

Manajemen risiko reputasi dilakukan oleh Divisi Komunikasi Perusahaan dan Kesekretariatan (KMP) yang berada di bawah pengawasan aktif Direktur Utama. Pemantauan terhadap pemberitaan (*news management*) dan pengelolaan krisis komunikasi serta *monitoring* opini/komentar *news media* atau *social media* dilakukan oleh Divisi Komunikasi Perusahaan. Sedangkan pengelolaan komplain/keluhan nasabah dilakukan bekerja sama dengan BNI *Contact Center* (BCC).

### Kebijakan dan Prosedur

Implementasi manajemen risiko reputasi mengacu pada Pedoman Penerapan Manajemen Risiko Reputasi serta Kebijakan dan Prosedur terkait lainnya.

### Proses

Divisi Komunikasi Perusahaan dan Kesekretariatan membantu Direktur Utama dalam pelaksanaan fungsi dan proses manajemen risiko reputasi, antara lain melalui proses sebagai berikut:

1. Identifikasi Risiko Reputasi, dilakukan dari beberapa sumber data/atau informasi antara lain pemberitaan media massa, situs BNI dan analisis jejaring media sosial, pengaduan/komplain nasabah melalui layanan nasabah maupun lewat media massa dan media sosial, serta kuesioner survei kepuasan nasabah.

   BNI harus mencatat dan menatausahakan setiap kejadian yang terkait dengan Risiko Reputasi, termasuk jumlah potensi kerugian yang diakibatkan kejadian dimaksud dalam suatu administrasi data. Pencatatan dan penatausahaan data tersebut disusun dalam suatu data statistik yang dapat digunakan untuk memproyeksikan potensi kerugian pada suatu periode dan aktivitas tertentu. Masing-masing kelompok data dan/atau informasi ditangani secara berbeda sesuai dengan dampak risiko reputasi yang ditimbulkannya.

2. Pengukuran Risiko Reputasi, dilakukan dengan menggunakan indikator antara lain sebagai berikut:
   a. Frekuensi, Materialitas dan Eksposur Pemberitaan Negatif terhadap BNI.
      Frekuensi, jenis media, dan materialitas pemberitaan negatif terhadap BNI, meliputi juga pengurus Bank, dengan melakukan pengukuran dan indikatornya sebagai berikut:
      i. Frekuensi dan skala pemberitaan negatif BNI dan Perusahaan Anak di media cetak dan media *online*.

ii. Materialisasi pemberitaan negatif dinilai berdasarkan tindak lanjut BNI menanggapi pemberitaan negatif.

b. Frekuensi dan materialitas Keluhan Nasabah, pengukuran dan indikatornya adalah:
   i. Frekuensi keluhan nasabah.
   ii. Penyelesaian Keluhan Nasabah.
   iii. Materialitas keluhan nasabah.

c. Frekuensi dan materialitas Pelanggaran Etika Bisnis/ norma-norma bisnis yang berlaku secara umum, pengukuran dan indikator, antara lain:
   i. Frekuensi dan skala pemberitaan negatif terkait Transparansi Informasi Keuangan.
   ii. Frekuensi dan skala pemberitaan negatif terkait kerja sama bisnis BNI dengan *stakeholder* lainnya

3. Pemantauan Risiko Reputasi, secara *bank wide* dilakukan oleh Divisi Komunikasi Perusahaan dan Kesekretariatan (KMP), dengan melaporkan Risiko Reputasi yang terjadi kepada Direksi baik secara insidentil pada saat kejadian, maupun secara berkala termasuk tindak lanjut yang diperlukan.

   Pemantauan terhadap pemberitaan (*news management*) dan pengelolaan krisis komunikasi serta *monitoring* opini/ komentar *news media* atau *social media* serta pemilihan strategi untuk merespon opini yang berkembang di *social media* dilakukan berkoordinasi dengan Divisi Komunikasi Perusahaan & Kesekretariatan (KMP). Sedangkan pengelolaan komplain/keluhan nasabah dilakukan bekerja sama dengan BNI *Contact Center* (BCC).

   Evaluasi secara harian, mingguan, bulanan, triwulan dan tahunan atas risiko reputasi yang dihadapi BNI, dituangkan dalam Laporan *Media Monitoring*.

4. Pengendalian Risiko Reputasi
   BNI segera menindaklanjuti dan mengatasi adanya keluhan nasabah dan gugatan hukum yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Reputasi dan juga telah mengembangkan mekanisme dalam melakukan tindakan pengendalian risiko reputasi yang efektif.

   Secara umum, pengendalian risikor reputasi dilakukan melalui 2 (dua) hal, yaitu:
   a. Pencegahan terjadinya kejadian yang menimbulkan risiko reputasi.
   b. Pemulihan reputasi BNI setelah terjadi kejadian yang menimbulkan risiko reputasi.

   Mitigasi Risiko Reputasi maupun kejadian yang menimbulkan Risiko Reputasi dilakukan dengan mempertimbangkan materialitas permasalahan dan biaya. Meskipun demikian, dapat saja Risiko Reputasi tersebut diterima sepanjang masih sesuai dengan tingkat Risiko yang akan diambil.

   Beberapa upaya pengendalian risiko adalah dengan:
   a. Melakukan Standardisasi kompetensi staf kehumasan/hubungan media di Divisi Komunikasi Perusahaan, kantor wilayah/regional agar memiliki kemampuandan kepekaan dalam merespon isu dan opini yang berkembang.
   b. Menetapkan *Service Level Agreement* (SLA) sebagai standar kecepatan melakukan respon atas komplain nasabah. Pengelolaan Risiko Reputasi pada saat krisis dilakukan melalui penetapan standar *Crisis Contingency Plan* yang diimplementasikan ketika terjadi krisis dari skala ringan hingga skala berat. *Crisis Contingency Plan* tersebut, terdiri dari:
      i. *Review* masalah atau kronologis
      ii. Alur informasi
      iii. Penentuan personal *incharge*
      iv. Penetapan kewenangan dan juru bicara
      v. Jadwal aktivitas penanganan krisis
      vi. Alternatif strategi komunikasi
      vii. Evaluasi

## MANAJEMEN RISIKO TERINTEGRASI PADA KONGLOMERASI KEUANGAN BNI

### Struktur Kelompok Usaha BNI

**1. Badan Hukum Pemilik BNI**

Berdasar pada komposisi kepemilikan saham, 60% saham dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia, sedangkan sisanya sebesar 40% dimiliki oleh masyarakat, baik pemegang saham individu, institusi, domestik, maupun asing. Kepemilikan oleh Pemerintah RI direpresentasikan BUMN, sedangkan untuk kepemilikan publik asing melalui institusi asing (*foreign institution*). Untuk kepemilikan publik domestik antara lain melalui reksa dana, dana pensiun, yayasan, perusahaan, asuransi, institusi domestik lain serta kepemilikan oleh individu.

**2. *Ultimate Shareholders***

Kepemilikan mayoritas saham BNI adalah Kementerian BUMN sebagai representasi dari Pemerintah RI dalam Rapat Umum Pemegang saham dengan kepemilikan sebesar 60%.

## Praktik **Manajemen Risiko**

3. **Perusahaan Terelasi (*sister Company*)**
   Cfm pasal 4 POJK No. 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014, perusahaan terelasi (*sister company*) adalah beberapa Lembaga Jasa Keuangan (LJK) yang terpisah secara kelembagaan dan/atau secara hukum namun dimiliki dan/atau dikendalikan oleh pemegang saham pengendali yang sama.

   Pemegang saham pengendali utama BNI adalah Pemerintah Republik Indonesia yang juga selaku pemilik mayoritas perusahaan BUMN lainnya yang bergerak dalam industri Lembaga Jasa Keuangan. Namun berdasarkan POJK tersebut hubungan antar LJK yang dimiliki dan dikendalikan langsung oleh Pemerintah Pusat Republik Indonesia dikecualikan dari pengertian Konglomerasi Keuangan, sehingga bank-bank Himbara bukanlah *sister company* BNI.

4. **Perusahaan Anak**
   BNI memiliki penempatan modal di 5 (lima) Perusahaan Anak dengan kepemilikan mayoritas dan sebagai entitas pengendali, dan 5 (lima) lembaga jasa keuangan dengan kepemilikan minoritas dan bukan sebagai pengendali, serta 1 (satu) perusahaan cucu. *Organ Holding* Konglomerasi Keuangan BNI adalah sebagai berikut:

Sesuai dengan POJK No. 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan (KK), Lembaga Jasa Keuangan (LJK) yang masuk dalam KK meliputi jenis LJK bank, perusahaan asuransi dan reasuransi, perusahaan efek dan/atau perusahaan pembiayaan, termasuk perusahaan cucu.

Struktur Konglomerasi Keuangan BNI ditetapkan mempertimbangkan kesesuaian jenis usaha Perusahaan Anak dengan ketentuan OJK serta mempertimbangkan signifikasi penyertaan BNI di masing-masing Perusahaan Anak LJK anggota KK BNI.

Struktur Konglomerasi Keuangan BNI terdiri dari:
1. Entitas Utama: PT Bank Negara Indonesia Persero Tbk.
2. LJK anggota Konglomerasi Keuangan:
   a. PT BNI Multifinance
   b. PT BNI Sekuritas
   c. PT BNI Life Insurance
   d. PT BNI Syariah
   e. PT BNI Asset Management

Berdasarkan komposisi kepemilikan saham BNI pada LJK anggota KK BNI per 31 Desember 2019, kepemilikan BNI pada masing-masing LJK anggota KK BNI, yaitu:

1. BNI Multifinance 99,99%
2. BNI Sekuritas 75,00%
3. BNI Life 60,00%
4. BNI Syariah 99,94%
5. BNI Asset Management 99,90%

Berikut ini adalah Struktur Konglomerasi Keuangan BNI:

## Transaksi Antara Bank dengan Pihak-Pihak Berelasi dalam Konglomerasi Keuangan BNI

**1. Hubungan Keuangan**

Untuk menilai hubungan keuangan yang material secara intra-group antar LJK dalam KK BNI diukur berdasarkan nilai transaksi keuangan BNI dengan LJK anggota KK BNI, maupun antar sesama LJK dalam KK BNI, meliputi transaksi: penyertaan, garansi bank, pinjaman, surat berharga, serta giro. Kontribusi nilai transaksi intra-group antar LJK terhadap total transaksi adalah sebagai berikut:

**Tabel 46. Keterkaitan Transaksi Keuangan LJK dalam KK BNI**

| Entitas | Keterkaitan Intra Group | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | BNI | BNI Sy | BNIL | BNI MF | BNIS | BNI AM |
| BNI | | 22,44% | 2,33% | 3,65% | 0,58% | 26,82% |
| BNI Sy | 0,13% | | | | 1,82% | 0,001% |
| BNIL | | 0,52% | | 0,05% | 0,02% | 0,01% |
| BNI MF | 0,04% | | 0,01% | | 0,04% | 0,002% |
| BNIS | 32,88% | | | | | 8,42% |
| BNI AM | 0,23% | | | | | |

# Praktik **Manajemen Risiko**

## 2. Penyertaan Modal

Berdasarkan POJK No. 36/POJK.03/2017 tanggal 12 Juli 2017 tentang Prinsip Kehati-hatian dalam Kegiatan Penyertaan Modal, Penyertaan Modal adalah penanaman dana Bank dalam bentuk saham pada perusahaan yang bergerak di bidang keuangan, termasuk penanaman dalam bentuk surat utang konversi wajib (*mandatory convertible bonds*) atau jenis transaksi tertentu yang berakibat Bank memiliki atau akan memiliki saham pada perusahaan yang bergerak di bidang keuangan.

Nilai Penyertaan Modal antar LJK dalam Konglomerasi Keuangan BNI posisi 31 Desember 2019 sebagai berikut:

| No. | Nama LJK yang melakukan penyertaan (Investor) | Nama LJK tujuan penyertaan modal (*Investee*) | Waktu Penyertaan Modal [1] | Porsi Penyertaan Modal [2] | Share Nilai Penyertaan Modal [3] (%) |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | BNI | BNI Sekuritas | Mar 1996<br>Jul 2019 | 75,00% | 6,59% |
| 2 | BNI | BNI Life Insurance | Agt 2012 | 60,00% | 11,53% |
| 3 | BNI | BNI Syariah | Sep 2014<br>Des 2017 | 99,94% | 73,14% |
| 4 | BNI | BNI Multifinance | Jun 2016 | 99,99% | 8,73% |
| 5 | BNI Life | BNI Syariah | Nov 2010<br>Sep 2014 | 0,59% | 0,01% |
| **Total Penyertaan Modal** | | | | | **100,00%** |

Metodologi perhitungan Penyertaan Modal antar LJK dalam Konglomerasi Keuangan BNI ini menggunakan *Cost Method*.
Keterangan:
1) Tanggal, bulan dan tahun efektif dimulainya penyertaan modal
2) Persentase penyertaan modal (kepemilikan) pada perusahaan *investee* per posisi laporan
3) *Share* Nilai Penyertaan Modal terhadap total per posisi laporan

## 3. Dukungan Keuangan antar LJK dalam Konglomerasi Keuangan BNI

| No. | Nama LJK yang melakukan Penyediaan Dana | Nama LJK tujuan Penyediaan Dana | Jenis Penyediaan Dana | Share Nilai Penyediaan Dana (%) |
|---|---|---|---|---|
| 1 | BNI | BNI Syariah | Penyertaan Modal, Garansi Bank, Surat Berharga, Peningkatan DPK, Supply Chain Financing, Pengelolaan Dana Haji | 22,29% |
| 2 | BNI | BNI Multifinance | Penyertaan Modal, Garansi Bank, Pemberian KMK | 3,63% |
| 3 | BNI | BNI Life | Penyertaan Modal, Garansi Bank, Corporate Card | 2,32% |
| 4 | BNI | BNI Sekuritas | Penyertaan Modal, Garansi Bank, Corporate Card | 1,30% |
| 5 | BNI | BNI Asset Management | Pengelolaan Aset Investasi DPLK BNI, Penjualan Reksadana | 26,63% |
| 6 | BNI Syariah | BNI | Perjanjian Pendampingan Teknis (SLA) | 0,13% |
| 7 | BNI Multifinance | BNI | Operating Lease, Finance Lease | 0,04% |
| 8 | BNI Sekuritas | BNI | KerjasamaBrokerageObligasi | 32,65% |
| 9 | BNI Asset Management | BNI | Investasi DPLK BNI | 0,23% |
| 10 | BNI Life | BNI Syariah | Asuransi Kesehatan Pegawai, Flexi Umroh, Pemasaran *In Branch, Telemarketing* | 0,51% |
| 11 | BNI Life | BNI Asset Management | Asuransi Kesehatan Pegawai, Reksadana | 0,01% |
| 12 | BNI Life | BNI Sekuritas | Asuransi Kesehatan Pegawai, Transaksi Obligasi | 0,00% |
| 13 | BNI Life | BNI Multifinance | Asuransi Kesehatan Pegawai | 0,05% |
| 14 | BNI Multifinance | BNI Asset Management | Operating Lease | 0,00% |
| 15 | BNI Multifinance | BNI Sekuritas | *Operating Lease* Kendaraan dan *Trading Platform* | 0,00% |
| 16 | BNI Multifinance | BNI Life | *Operating Lease* | 0,01% |
| 17 | BNI Syariah | BNI Sekuritas | Surat Berharga | 1,84% |
| 18 | BNI Syariah | BNI Asset Management | Surat Berharga | 0,00% |
| 19 | BNI Sekuritas | BNI Asset Management | Transaksi *Brokerage*, Reksadana | 8,36% |
| **Total Penyediaan Dana** | | | | **100,00%** |

## PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO TERINTEGRASI

Konglomerasi Keuangan BNI perlu memerhatikan seluruh Risiko melekat dalam Konglomerasi Keuangan yang dapat memengaruhi kelangsungan usahanya.

1. Jenis Risiko dalam Konglomerasi Keuangan BNI Dalam penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi, BNI sebagai Entitas Utama serta seluruh LJK anggota Konglomerasi Keuangan BNI wajib mengelola 10 (sepuluh) jenis Risiko, yaitu:
   a. Risiko Kredit.
      Risiko akibat kegagalan debitur dan/atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Konglomerasi Keuangan.
   b. Risiko Pasar.
      Risiko akibat adanya pergerakan variabel pasar (*adverse movement*) dari portofolio yang dimiliki Konglomerasi Keuangan.
   c. Risiko Likuiditas.
      Risiko akibat ketidakmampuan Konglomerasi Keuangan untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan dari Konglomerasi Keuangan.
   d. Risiko Operasional.
      Risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian-kejadian eksternal yang memengaruhi operasional Konglomerasi Keuangan.
   e. Risiko Hukum.
      Risiko akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek yuridis. Kelemahan aspek yuridis antara lain disebabkan rendahnya pengetahuan/pemahaman atas hukum dan/atau peraturan perundang-undangan, ketiadaan peraturan perundang- undangan yang mendukung atau kelemahan perikatan seperti tidak dipenuhinya syarat sahnya perjanjian dan pengikatan agunan yang tidak sempurna.
   f. Risiko Stratejik.
      Risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategis serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.
   g. Risiko Kepatuhan.
      Risiko akibat tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan ketentuan dan peraturan perundang-undangan.
   h. Risiko Reputasi.
      Risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang bersumber dari persepsi negatif baik terhadap LJK dalam Konglomerasi Keuangan maupun terhadap Konglomerasi Keuangan secara keseluruhan.
   i. Risiko Transaksi Intra-Grup.
      Risiko akibat ketergantungan suatu entitas baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap entitas lainnya dalam satu Konglomerasi Keuangan dalam rangka pemenuhan kewajiban perjanjian tertulis maupun perjanjian tidak tertulis, baik yang diikuti perpindahan dana dan/atau tidak diikuti perpindahan dana.
   j. Risiko Asuransi.
      Risiko akibat kegagalan perusahaan asuransi memenuhi kewajiban kepada pemegang polis sebagai akibat dari ketidakcukupan proses seleksi Risiko (*underwriting*), penetapan premi (*pricing*), penggunaan reasuransi, dan/atau penanganan klaim.

2. Potensi Kerugian yang Dihadapi Konglomerasi Keuangan BNI
   Untuk mengetahui potensi kerugian yang dihadapi Konglomerasi Keuangan BNI dilakukan melalui penilaian Profil Risiko Terintegrasi. Berdasarkan hasil *Self Assessment* Profil Risiko Terintegrasi terhadap 10 jenis Risiko posisi 31 Desember 2019, peringkat risiko Konglomerasi Keuangan BNI adalah 2 (*low to moderate*) yang berarti bahwa kemungkinan kerugian yang dihadapi Konglomerasi Keuangan tergolong rendah selama periode waktu tertentu di masa datang.

3. Mitigasi Risiko
   BNI sebagai Entitas Utama melakukan pengendalian risiko secara terintegrasi terutama risiko yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Konglomerasi Keuangan.

   Metode pengendalian Risiko Terintegrasi dilakukan antara lain dengan:
   a. Menetapkan limit-limit risiko, yaitu:
      - Limit Risiko secara keseluruhan (limit terintegrasi Konglomerasi Keuangan BNI).
      - Limit untuk setiap jenis risiko.
      - Limit Risiko setiap LJK anggota Konglomerasi Keuangan BNI yang mempunyai eksposur Risiko.
   b. Mekanisme persetujuan atau eskalasi apabila terjadi pelampauan Limit Risiko secara keseluruhan.
   c. Mekanisme *feedback/corrective action* atas hasil pemantauan Profil Risiko Terintegrasi.

# Tata Kelola Perusahaan


Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* **450**
Struktur dan Mekanisme *Good Corporate Governance* **464**
Rapat Umum Pemegang Saham **468**
Dewan Komisaris **488**
Komisaris Independen **505**
Direksi **509**
Kebijakan Keberagaman Komposisi Anggota Dewan Komisaris dan Direksi **526**
Penilaian *Good Corporate Governance* **532**
Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi **542**
Rapat Dewan Komisaris dan Direksi **550**
Hubungan Afiliasi **582**
Informasi Pemegang Saham Utama dan Pengendali **584**
Organ dan Komite-Komite di Bawah Dewan Komisaris **586**
- Laporan Komite Audit **586**
- Laporan Komite Nominasi dan Remunerasi **597**
- Laporan Komite Pemantau Risiko **609**
- Laporan Komite Tata Kelola Terintegrasi **618**
- Sekretariat Dewan Komisaris **631**

Komite-Komite di Bawah Direksi **635**
Satuan Audit Internal **656**
Satuan Kerja Audit Internal Terintegrasi (SKAIT) **668**
Sekretaris Perusahaan **669**
Fungsi Investor Relations **676**
Fungsi Kepatuhan **677**
Auditor Eksternal Independen **684**
Manajemen Risiko **687**
Sistem Pengendalian Internal **713**
Perkara Penting **718**
Akses Informasi dan Data Perusahaan **725**
Program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT) **737**
Perlindungan Hak Kreditur **739**
Program Anti Korupsi **739**
Kode Etik Perusahaan **740**
Kebijakan Anti Gratifikasi **743**
Sistem Pelaporan Pelanggaran **750**
Penyimpangan Internal **754**
Penyediaan Dana untuk Pihak-Pihak Terkait dan Nasabah Besar **755**
Penyediaan Dana untuk Kegiatan Sosial dan Politik **756**
Pengadaan Barang dan Jasa **757**
Rencana Strategis Bank **767**
Transparansi Penyampaian Laporan **768**
Perlakuan yang Sama Terhadap Seluruh Pemegang Saham **771**
Kebijakan Benturan Kepentingan (Termasuk *Insider Trading*) **771**
Pembelian kembali (*Buyback*) Saham dan Obligasi **771**
Pengelolaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) **772**
Transparansi Kondisi Keuangan dan Non Keuangan **773**
Transparansi Tata Cara Pengaduan Nasabah dan Penyelesaian Sengketa Kepada Nasabah **774**
Praktik *Bad Corporate Governance* **776**
Penerapan Tata Kelola Terintegrasi **778**
Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Sesuai Ketentuan Otoritas Jasa Keuangan **787**
Pelaksanaan Penerapan ASEAN *Corporate Governance Scorecard* **794**

# Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*

**BNI berkomitmen untuk menerapkan prinsip kehati-hatian *(prudential banking)* dan secara konsisten mengedepankan etika dan integritas dalam pengelolaan Bank dengan tujuan untuk mendorong peningkatan kinerja, memberikan jaminan dipenuhinya hak-hak para pemangku kepentingan *(stakeholders)*, serta meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku umum pada industri perbankan.**

BNI meyakini bahwa penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik, merupakan salah satu pilar yang kokoh untuk menopang Perseroan dalam menghadapi setiap tantangan, termasuk tantangan dalam menghadapi disrupsi di era ekonomi digital. Bagi BNI, implementasi GCG bukan hanya sekadar kewajiban, namun merupakan suatu kebutuhan dan fondasi dalam menjalankan kegiatan usaha serta dalam rangka menjaga transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dan pengurusan Bank kepada seluruh pemangku kepentingan.

Secara independen, pihak eksternal telah mengakui penerapan Tata Kelola Perusahaan BNI. Di tahun 2019, *The Indonesia Institute for Corporate Governance* (IICG) dalam acara Indonesia *Most Trusted Companies Award* 2019, kembali menganugerahkan predikat "Most Trusted" kepada BNI. Selain itu *The Indonesia Institute for DIrectorship* (IICD) dalam acara *The 11th IICD Corporate Governance and Award* 2019 memberikan 2 penghargaan terkait penerapan Tata Kelola di BNI, yakni Top 50 Emiten *Big Cap* dan predikat *The Best state Owned Enterprise*.

Komitmen penuh BNI sebagai perusahaan terbuka atau Emiten yang *s*ecara terus menerus melakukan perbaikan dan meningkatkan efektivitas strategi internalisasi Tata Kelola Perusahaan juga diapresiasi oleh IDX Channel *Innovation Channel* 2019 dengan pemberian penghargaan *The Best Good Corporate Governance.*

## PRINSIP-PRINSIP TATA KELOLA PERUSAHAAN

Tata Kelola Perusahaan yang Baik atau *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan mekanisme atau sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar sesuai dengan harapan para pemangku kepentingan (*stakeholders*), selaras dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, serta kepatuhan terhadap norma-norma etika bisnis yang berlaku secara universal dan tata nilai yang dijunjung tinggi oleh manajemen dan pegawai Bank. GCG dapat mempengaruhi penetapan dan pencapaian tujuan Bank, pemantauan dan penilaian risiko usaha, memaksimalkan upaya peningkatan kinerja serta pengembangan budaya kerja di lingkungan Bank. Karena itu, pemahaman bahwa peningkatan kualitas penerapan GCG yang efektif dan berkelanjutan merupakan hal yang sangat penting.

BNI sebagai lembaga perbankan berkomitmen untuk menerapkan prinsip kehati-hatian (*prudential banking*) dan secara konsisten mengedepankan etika dan integritas dalam pengelolaan Bank dengan tujuan untuk mendorong peningkatan kinerja, memberikan jaminan dipenuhinya hak-hak para pemangku kepentingan (*stakeholders*), serta meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku umum pada industri perbankan dan Pasar Modal. Pengembangan GCG yang selaras dengan *best practices* secara berkesinambungan tidak hanya mendorong perusahaan untuk menyediakan sistem pengendalian dan manajemen risiko yang dapat menjamin akuntabilitas yang sepadan dengan risiko usaha yang dihadapi. Namun, lebih dari itu, dapat memberikan perlindungan yang memadai dan perlakuan yang adil kepada seluruh pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya, melalui peningkatan *shareholder value* secara maksimal.

Efektivitas implementasi GCG dapat terlihat dari keselarasan 3 (tiga) aspek *governance system* yaitu *governance structure, governance process* dan *governance outcome. Governance Structure* terkait dengan kecukupan Struktur dan Infrastruktur Tata Kelola Perusahaan agar proses penerapan prinsip Tata Kelola yang baik menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan Pemangku Kepentingan Perusahaan. Struktur organ Tata Kelola meliputi Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite dan Satuan Kerja Perusahaan. Sedangkan yang termasuk dalam infrastruktur Tata Kelola antara lain adalah kebijakan dan prosedur, sistem informasi manajemen serta tugas pokok dan fungsi masing-masing struktur organisasi.

Sedangkan, *Governance Process* merupakan efektivitas proses penerapan prinsip Tata Kelola yang baik yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur Tata Kelola Perusahaan sehingga menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan seluruh pemangku kepentingan.

Hasilnya, *Governance Outcome* yang memenuhi harapan pemangku kepentingan yang dicapai melalui proses penerapan prinsip Tata Kelola yang Baik serta didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur Tata Kelola. Dengan demikian, *Governance Outcome* merupakan hasil akhir atas penerapan *Governance Process* dan dukungan yang memadai dari *Governance structure*. Adanya permasalahan pada *Governance structure* menimbulkan kelemahan pada *Governance Process*. Di lain pihak, adanya kelemahan pada *Governance Process* berdampak pada *Governance Outcome*.

## Penerapan Prinsip-Prinsip ***Good Corporate Governance***

Dewan Komisaris, Direksi dan seluruh pegawai berkomitmen untuk mengimplementasikan standar tinggi dalam penerapan prinsip-prinsip GCG. Prinsip-prinsip tersebut menjadi referensi bagi pengambilan keputusan yang bertanggung jawab, menghindari konflik kepentingan, optimalisasi kinerja, dan peningkatan akuntabilitas. Seluruh insan BNI juga akan terus meningkatkan kualitas pelaksanaan prinsip-prinsip GCG di seluruh aspek kegiatan usaha bisnisnya termasuk pada Perusahaan anak secara terintegrasi. Seiring berkembangnya *Best Practices* pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan, baik pada industri perbankan maupun industri jasa keuangan, sebagai bank BUMN yang terdaftar di pasar modal, BNI memahami bahwa penerapan dan pengembangan GCG memiliki manfaat yang sangat besar bagi BNI. Dengan adanya penerapan dan pengembangan GCG, BNI memiliki pedoman dalam menjalankan kegiatan usaha bisnisnya agar senantiasa selaras dengan tujuan dan kebutuhan setiap *stakeholder*. Keselarasan antara *stakeholder* dan BNI akan menumbuhkan sikap saling percaya dan sikap yang kondusif di lingkungan Bank yang berujung pada peningkatan sifat kerja unggul dan profesionalisme di setiap insan BNI.

Implementasi GCG di lingkungan BNI senantiasa berlandaskan pada integritas yang kokoh, sehingga prinsip-prinsip Tata Kelola dapat terlaksana pada setiap tingkatan organisasi, dan dilaksanakan dalam setiap aktivitas BNI serta seluruh kegiatan operasional perbankan dapat berjalan secara konsisten dan berkesinambungan. Penerapan Tata Kelola di BNI berlandaskan pada prinsip-prinsip dasar GCG yaitu Transparansi, Akuntabilitas, Pertanggungjawaban, Independensi, Kesetaraan dan juga Kewajaran. Penerapan prinsip-prinsip tersebut di lingkungan BNI, sudah disepakati oleh Dewan Komisaris, Direksi, jajaran manajemen dan seluruh insan BNI guna menciptakan Bank yang senantiasa tumbuh dan berdaya saing global, serta kuat dan bertahan dalam menjalankan roda bisnisnya.

Adapun penerapan prinsip-prinsip GCG BNI dapat diuraikan sebagai berikut:

| Prinsip GCG | Uraian |
|---|---|
| **Transparansi** | 1. Bank mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta dapat diakses oleh pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) sesuai dengan haknya.<br>2. Bank mengungkapkan informasi yang meliputi tetapi tidak terbatas pada visi, misi, sasaran usaha, strategi Bank, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, Pemegang Saham Pengendali, pejabat eksekutif, pengelolaan risiko, sistem pengawasan dan pengendalian intern, status kepatuhan, sistem dan implementasi *good corporate governance* serta informasi dan fakta material yang dapat memengaruhi keputusan pemodal.<br>3. Prinsip keterbukaan tetap memperhatikan ketentuan rahasia bank, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi sesuai peraturan yang berlaku.<br>4. Kebijakan Bank harus tertulis dan dikomunikasikan kepada kepada *stakeholders* dan yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut. |
| **Akuntabilitas** | 1. Bank menetapkan sasaran usaha dan strategi untuk dapat dipertanggungjawabkan kepada *stakeholders*.<br>2. Bank menetapkan *check and balance system* dalam pengelolaan Bank.<br>3. Bank memiliki ukuran kinerja dari semua organ organisasi berdasarkan ukuran yang disepakati dan sejalan dengan nilai-nilai Perusahaan (*Corporate Culture Values*), sasaran usaha dan strategi Bank serta memiliki rewards and punishment system.<br>4. Bank harus meyakini bahwa semua organ organisasi Bank mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam implementasi *good corporate gorvernance*. |
| **Responsibilitas** | 1. Bank berpegang pada prinsip kehati-hatian (*prudential bank practices*) dan menjamin kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.<br>2. Bank sebagai *good corporate citizen* peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial secara wajar. |
| **Independensi** | 1. Bank menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholders* manapun dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta terbebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*).<br>2. Bank mengambil keputusan secara objektif dan bebas dari segala tekanan pihak manapun. |
| **Kesetaraan dan Kewajaran** | 1. Bank memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholders* asas kesetaraan dan kewajaran (*equal treatment*).<br>2. Bank memberikan kesempatan kepada seluruh *stakeholders* untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan Bank serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan. |

## LANDASAN PENERAPAN TATA KELOLA PERUSAHAAN

Agar penerapan tata kelola perusahaan sesuai dengan standar dan *measurable,* maka Perseroan selalu mengacu kepada regulasi terkait, pedoman tata kelola perusahaan yang diterbitkan lembaga nasional dan internasional, serta *best practice* yang berlaku di Indonesia maupun internasional. Namun demikian BNI menempatkan kepatuhan dan penerapan terhadap regulasi, pedoman, *standard* dan *best practice* tata kelola perusahaan tersebut tidak hanya sebagai pemenuhan kewajiban semata, akan tetapi lebih sebagai bagian dari strategi dan budaya perusahan yang terus dipelihara serta disempurnakan.

Landasan penerapan tata kelola perusahaan BNI mengacu pada ketentuan dan pedoman sebagai berikut:

1. Undang-Undang No. 7 tahun 1992 tentang Perbankan sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang No. 10 tahun 1998;
2. Undang-Undang No. 40 tahun 2007 tetang Perseroan Terbatas;
3. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum;
4. POJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan;
5. POJK No. 21/POJK.04/2014 tentang Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka;
6. POJK No. 29/POJK.04/2016 Tentang Laporan Tahunan Emiten Atau Perusahaan Publik;
7. POJK No. 4/POJK.03/2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum;
8. POJK No. 8/POJK.04/2015 tentang Situs Web Emiten atau Perusahaan Publik;
9. POJK No. 31/POJK.04/2015 tentang Keterbukaan Atas Informasi Atau Fakta Material Oleh Emiten Atau Perusahaan Publik;
10. SEOJK No. 30/SEOJK.04/2016 tentang Bentuk dan Isi Laporan Tahunan Emiten Atau Perusahaan Publik;
11. SEOJK No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum;
12. SEOJK No. 15/SEOJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan;
13. SEOJK No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Tata Kelola Perusahaan Terbuka;
14. SEOJK No. 30/SEOJK.04/2016 tentang Bentuk Dan Isi Laporan Tahunan Emiten Atau Perusahaan Publik;
15. Berbagai pedoman implementasi GCG antara lain Prinsip-prinsip *Corporate Governance* yang dikembangkan oleh *Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD), ASEAN *Corporate Governance Scorecard*, dan *Principles for Enhancing Corporate Governance* yang diterbitkan oleh *Basel Committee on Banking Supervision*.

## TUJUAN PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*

Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) di lingkungan Bank bertujuan untuk:

1. Meningkatkan *corporate value* BNI dengan menerapkan prinsip GCG yang terdiri dari Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi serta Keadilan dan Kesetaraan dalam melaksanakan bisnisnya agar BNI memiliki daya saing yang kuat, baik di tingkat nasional maupun regional.
2. Mendorong setiap organ BNI untuk selalu menekankan budaya GCG dalam setiap pengambilan keputusan yang dilandasi nilai dan norma yang berlaku serta tingkat kepatuhan yang tinggi terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Meningkatkan kinerja BNI melalui program-program efisiensi Perusahaan yang tercipta dari terimplementasinya budaya GCG di setiap organ BNI.
4. Meningkatkan kepercayaan investor dan menempatkan BNI sebagai pilihan utama tempat berinvestasi.

## KETERKAITAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DENGAN KINERJA PERUSAHAAN

Implementasi GCG yang berkelanjutan telah terbukti memberikan pengaruh positif terhadap kinerja BNI. Hal ini ditunjukkan dengan berbagai pencapaian BNI sepanjang tahun 2019 yang berhasil mencapai kinerja yang baik dari sisi keuangan, operasional maupun penghargaan yang diraih. Peningkatan implementasi GCG berbanding lurus dengan peningkatan kinerja BNI secara keseluruhan. Pengakuan pihak eksternal dalam bentuk berbagai penghargaan, baik terkait kinerja BNI, keterbukaan Informasi dan juga implementasi GCG telah diperoleh, antara lain adalah:

1. Juara 2 Kategori BUMN Keuangan Listed dalam acara *Annual Report Award* 2019.
2. *The Best State Owned Enterprise* dan *Top 50 Public Listed Companies* dalam acara *the 11th IICD Corporate Governance and Award 2019* yang diselenggarakan Indonesiaan Institute for Corporate Directorship (IICD).

## Penerapan Prinsip-Prinsip ***Good Corporate Governance***

3. *Most Trusted Company Based on Corporate Governance Index* (CGPI) dalam acara *Good Corporate Governance Award 2019* yang diselenggarakan the Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG).
4. *The Best Good Corporate Governance* dalam acara *IDX Channel Innovation Channel* 2019 yang diselenggarakan IDX Channel.

Selain pencapaian tersebut, BNI juga berhasil mencatatkan kinerja keuangan yang baik di tahun 2019 sebagai berikut:

1. Pendapatan Bunga dan Syariah meningkat 8,1% menjadi Rp58,5 triliun.
2. Pinjaman yang disalurkan meningkat 8,4% menjadi Rp539,9 triliun.
3. Simpanan Nasabah meningkat 6,1% menjadi Rp615 triliun.
4. NPL Bruto tercatat sebesar 2,3% di tahun 2019
5. Total Aset meningkat 4,6% menjadi Rp845,6 triliun.
6. Ekuitas meningkat 13,1% menjadi Rp124,8 triliun.
7. Laba tahun berjalan meningkat 2,8% menjadi Rp15,5 triliun.

## PERKEMBANGAN PENERAPAN GCG

| Tahun | Aktivitas dan Kegiatan |
|---|---|
| 2001 | BNI berkomitmen untuk melaksanakan Tata Kelola penyelenggaraan Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*). Komitmen tersebut dipelopori oleh Komisaris dan Direksi BNI dengan ditandatanganinya Surat Keputusan Bersama Komisaris dan Direksi No. KEP/001/DK dan KP/001/DIR tanggal 3 Januari 2001 perihal Pelaksanaan Prinsip *Good Corporate Governance* sebagaimana tercantum dalam *Corporate Governance Handbook* PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. yang kemudian dijadikan pedoman bagi Direksi dan Komisaris untuk mengelola BNI. |
| 2002 | Sebagai bagian dari komitmen untuk mengadakan perbaikan yang terus menerus atas implementasi *corporate governance*, BNI melaksanakan kegiatan-kegiatan berikut.<br>• Membentuk Unit Kepatuhan dan Unit *Anti Money Laundering* di bawah tanggung jawab Divisi Hukum dan Kepatuhan.<br>• Membentuk Komite Remunerasi dan Nominasi yang memiliki peran dan tanggung jawab dalam menyusun kriteria penilaian kinerja bagi setiap anggota Komisaris dan Direksi serta melakukan penilaian struktur, sistem, dan pelaksanaan kompensasi bagi Direksi dan memberi saran untuk perubahannya kepada Komisaris bila diminta.<br>• Membentuk *assessment center* untuk memperbaiki proses/sistem seleksi posisi pejabat eksekutif.<br>• Memperbaiki sistem informasi perbankan.<br>• Komisaris telah menetapkan Piagam Komite Audit (*Audit Committee Charter*) sebagai panduan bagi anggota Komite Audit dalam melaksanakan tugas. |
| 2003 | BNI terus melakukan perbaikan *corporate governance*-nya, baik dari segi komitmen maupun kepatuhan terhadap penerapannya. Setiap pegawai diharuskan menandatangani pernyataan kepatuhan terhadap Kode Etik Perilaku.<br>Salah satu usaha perbaikan tata kelola tersebut, maka pada tahun 2003, BNI membentuk Komite Eksekutif yang bertugas membantu Direksi pada bidang-bidang tertentu, yakni:<br>• Komite *Asset & Liability Committee* (ALCO).<br>• Komite Manajamen Risiko.<br>• Komite Kebijakan Kredit.<br>• Komite Sumber Daya Manusia.<br>• Komite Manajemen Teknologi. |
| 2004 | Berikut adalah pencapaian penting di bidang penerapan tata kelola Perusahaan selama tahun 2004:<br>• Manajemen BNI telah menyetujui pembentukan Komite *Good Corporate Governance* yang bertugas membantu Direksi dalam mengevaluasi dan mengoptimalkan efektivitas kebijakan maupun implementasi tata kelola Perusahaan di lingkugan kerja BNI.<br>• BNI dinilai sebagai salah satu dari lima Perusahaan publik dengan praktik tata kelola Perusahaan yang baik dalam *survey* yang diadakan oleh *Standard & Poor's Governance Services* serta *Corporate Governance and Financial Reporting Center* (CGRfC) yang berkantor pusat di Singapura.<br>• Manajemen melaksanakan program *Zero Fraud* guna menumbuhkan praktik perbankan yang sehat dan bertanggung jawab, kesadaran akan risiko, serta pengawasan melekat atas perilaku yang menyimpang. Melalui program ini, BNI memberi imbalan bagi unit kerja yang berhasil mencapai *Zero Fraud* dalam operasinya dan sebaliknya memberi sanksi kepada unit kerja yang gagal mencegah *Fraud*.<br>• BNI membentuk Tim Etika Kerja yang bekerja di bawah Komite Sumber Daya Manusia. Secara berkala tim ini mengevaluasi kemajuan etika kerja di lingkungan kerja BNI.<br><br>BNI telah meningkatkan akses para *stakeholder* terhadap seluruh informasi yang memiliki dampak material terhadap BNI, termasuk laporan keuangan triwulanan, Laporan Tahunan, informasi mengenai penggunaan dana hasil *corporate action*, informasi yang dapat memengaruhi keputusan berinvestasi pemodal, hasil-hasil Rapat Umum Pemegang Saham, serta peristiwa penting lainnya menyangkut BNI, baik melalui situs web BNI, laporan ke Bapepam, Bursa Efek, media massa, paparan publik, maupun analis *meeting*. |
| 2005 | Komitmen BNI dalam peningkatan tata kelola dibuktikan dengan pembentukan suatu unit organisasi Pemantauan GCG melalui Surat Keputusan Direksi No. KP/174/DIR/R tanggal 26 April 2005. |

| Tahun | Aktivitas dan Kegiatan |
|---|---|
| 2006 | Ditandatanganinya 'Pernyataan Komitmen untuk Menerapkan *Good Corporate Governance*' oleh segenap Direksi, Komisaris, dan Pemimpin Divisi pada Rapat Kerja Perusahaan, yang selanjutnya diikuti oleh segenap pegawai di seluruh jenjang organisasi dan diperbaharui setiap tahun. |
| 2007 | Sebagai tindak lanjut dari penandatanganan 'Pernyataan Komitmen untuk Menerapkan *Good Corporate Governance*' di tahun sebelumnya, maka BNI menyusun program GCG antara lain:<br>• GCG *e-learning*.<br>• Buku Pedoman dan Tata Tertib Kerja Komisaris dan Direksi BNI.<br>• Buku Tuntutan Perilaku Insan BNI, yang terdiri dari Nilai-Nilai Budaya Kerja dan Perilaku Utama Insan BNI yang disebut PRINSIP 46.<br>• BNI memperoleh predikat sebagai Perusahaan Terpercaya dalam pemeringkatan *Corporate Governance Perception Index* yang diselenggarakan *The Indonesian Institute for Corporate Governance* (IICG) dan majalah SWA. |
| 2008 | Terkait penerapan Prinsip Mengenal Nasabah (PMN) dan pelaksanaan Undang-Undang Tindak Pidana Pencucian Uang (UU TPPU), Divisi Kepatuhan bekerja sama dengan Divisi Teknologi Informasi telah mengembangkan dan terus menyempurnakan sistem yang terintegrasi dengan sistem iCONS untuk mengidentifikasi transaksi keuangan yang mencurigakan. |
| 2009 | BNI berhasil meningkatkan kinerja yang berdampak pada peningkatan laba hingga 103% dibandingkan tahun sebelumnya. Hal ini tidak lepas dari pelaksanaan GCG yang konsisten oleh segenap insan BNI. |
| 2010 | Peluncuran *Whistleblowing System* (WBS) secara terintegrasi agar transparansi terjaga dan pelaksanaannya dipahami oleh segenap pegawai BNI. Penyempurnaan *code of conduct* pegawai BNI yang ditujukan agar terdapat peningkatan kualitas pegawai BNI. Keikutsertaan BNI dalam peratingan/pemeringkatan implementasi GCG yang dilakukan oleh lembaga pemeringkat independen, yaitu *Center for Good Corporate Governance* Universitas Gadjah Mada (CGCG UGM), *The Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD). |
| 2011 | BNI meraih berbagai penghargaan dari berbagai institusi skala nasional maupun internasional. Beberapa penghargaan besar di antaranya:<br>• *Best of The Best Company* BUMN 2011.<br>• *The Most Admired ASEAN Enterprose Economics Challenges Award* 2011.<br>• *The Most Trusted Company* dari *The Indonesian Institute for Corporate Governance* (IICG).<br>• Tata kelola teknologi informasi BNI telah diakui keandalannya dengan diberikannya IT *Governance Award* oleh Kementerian BUMN. |
| 2012 | • Hasil *self assessment* sesuai ketentuan Bank Indonesia di tahun 2011 dan 2012 menunjukkan tren yang stabil dengan predikat komposit Sangat Baik.<br>• Pembentukan Komite Anti *Fraud* yang dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/508/DIR/R tanggal 9 November 2012 perihal Pembentukan Komite Anti *Fraud* (KAF). Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, KAF dibantu oleh Unit Pengelolaan *Ethics Management* yang berada di Divisi Kepatuhan, yang salah satu fungsinya sebagai *liaison* data dan pelaporan dengan Divisi/Unit lain serta pihak eksternal terkait Strategi *Anti Fraud* dan mengelola *database* terkait *Fraud* yang ada di BNI. |
| 2013 | BNI meraih penghargaan:<br>• *Most Trusted Company Based on Investors and Analyst's assessment Survey* pada *Good Corporate Governance Award* 2013.<br>• *Most Trusted Company Based on Corporate Governance Index* (CGPI) pada *Good Corporate Governance Award* 2013.<br>• Penghargaan sebagai *The Best Bank in Indonesia in Developing Good Corporate Governance* (GCG) dari *Asiamoney Magazine*. |
| 2014 | • BNI terus melakukan peningkatan dan pembaharuan untuk meningkatkan tata kelola Perusahaan.<br>• BNI juga terus mendukung pertumbuhan terhadap ekonomi dan lingkungan dengan menyelenggarakan program Kampoeng BNI, PKBL, aktivitas CSR yang diselenggarakan BNI Syariah, dan komitmen terhadap program *One Billion Indonesian Trees* (OBIT) yang telah menanam lebih dari 7 juta pohon dalam 7 tahun terakhir. |
| 2015 | BNI meraih penghargaan sebagai:<br>*The Best State Owned Enterprise* dan *Top 50 Public Listed Companies* dalam acara *Good Corporate Governance Award* yang diselenggarakan *The Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD). |
| 2016 | BNI kembali meraih penghargaan sebagai<br>• *The Best State Owned Enterprise* dan *Top 50 Public Listed Companies* dalam acara *Good Corporate Governance Award* yang diselenggarakan *Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD).<br>• *Most Trusted Company Based on Corporate Governance Index* (CGPI) pada *Good Corporate Governance Award* 2016. |
| 2017 | BNI kembali meraih penghargaan sebagai:<br>• Juara 1 Kategori BUMN Keuangan *Listed* dalam acara *Annual Report Award* 2016.<br>• *The Best State Owned Enterprise* dan *Top 50 Public Listed Companies* dalam acara *Good Corporate Governance Award* yang diselenggarakan The Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD).<br>• Most Trusted Company Based on Corporate Governance Index (CGPI) pada Good Corporate Governance Award 2017. |
| 2018 | BNI kembali meraih penghargaan sebagai<br>• *The Best State Owned Enterprise* dan *Top 50 Public Listed Companies* dalam acara *Good Corporate Governance Award* yang diselenggarakan *Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD).<br>• *Most Trusted Based on Corporate Governance Index* (CGPI) pada *Good Corporate Governance*. |
| 2019 | Upaya keras BNI untuk mempertahankan pelaksanaan GCG sesuai dengan *best practice*, ketentuan dan standar membawa BNI sebagai:<br>• *The Best State Owned Enterprise* dan *Top 50 Public Listed Companies* dalam acara *Good Corporate Governance Award* yang diselenggarakan *Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD).<br>• *Most Trusted Based on Corporate Governance Index* (CGPI) pada *Good Corporate Governance*.<br>• *The Best Good Corporate Governance* Emiten dari IDX Channel.<br><br>Selain itu BNI juga melakukan digitalisasi dalam pelaksanaan Rapat Direksi dan pelaksanaan pemberian komitmen GCG bagi segenap insan BNI. Dalam upaya penyempurnaan penerapan GCG, perseroan juga aktif mengadakan kerjasama dengan lembaga eksternal IICD dalam rangka meningkatkan penerapan GCG di BNI. |

## Penerapan Prinsip-Prinsip ***Good Corporate Governance***

Sepanjang tahun 2019, BNI telah melaksanakan implementasi GCG sebagai berikut:

### Januari

1. Penyampaian *Self Assessment* GCG posisi Desember 2018 kepada OJK.
2. Pemberian penghargaan "Pegawai Berintegritas" oleh Direksi kepada pegawai yang aktif berpartisipasi dalam pelaporan gratifikasi di BNI selama Tahun 2018.
3. *Updating* Pedoman Perusahaan (PP) Pengendalian Gratifikasi mengenai Tata Cara Pelaporan Gratifikasi secara *online* melalui portal *Compliance Information Management System (CIMS)*.

### Februari

1. Penyampaian *Self Assessment* TKT posisi Desember 2019 kepada OJK.
2. Pelaksanaan *Compliance Forum* pada tanggal 12 Februari 2019 dengan tema "Pengendalian Gratifikasi untuk Mewujudkan Budaya Kepatuhan" dengan narasumber dari Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), BOC, BOD, semua GM, CEO, Direksi Perusahaan Anak dan perwakilan pegawai, termasuk peserta dari luar BNI terdiri dari perwakilan rekanan, vendor, penyedia jasa profesi, debitur dan nasabah.
3. Sosialisasi Pengendalian Gratifikasi yang disampaikan oleh GM Divisi Kepatuhan pada tanggal 18 Februari 2019 dalam acara Penandatanganan Pakta Integritas Notaris/ PPAT Rekanan Se-Jabodetabek yang diselenggarakan oleh Divisi ADK.

### Maret

1. Penyampaian Pemberitahuan Rencana RUPS Tahunan Tahun Buku 2018 pada tanggal 22 Maret 2019.
2. Penyampaian himbauan kepada Segenap Komisaris dan Direksi, Divisi/Satuan/Unit serta Kantor Wilayah untuk tidak memberi/menerima cinderamata/oleh-oleh di lingkungan internal BNI dalam setiap kegiatan supervisi pegawai, Direksi dan Komisaris baik dari Kantor Pusat ke Kantor Wilayah/Cabang maupun dari Kantor Wilayah ke Kantor Cabang pada tanggal 14 Maret 2019.
3. Penyampaian Laporan fungsi Pelaksanaan *Corporate Secretary* kepada Direksi yang ditembuskan kepada Dewan Komisaris sesuai ketentuan yang diatur dalam POJK No. 35/POJK.04/2014.

### April

1. Publikasi Pengumuman RUPS Tahunan Tahun Buku 2018 yang dimuat dalam harian Investor Daily dan The Jakarta Post pada tanggal 2 April 2019, website Perseroan serta portal pelaporan OJK dan IDX.
2. Pemanggilan RUPS Tahunan Tahun Buku 2018 yang dimuat dalam harian Investor Daily dan The Jakarta Post pada tanggal 18 April 2019, website perseroan serta portal pelaporan OJK dan IDX. Pada Pemanggilan RUPS Tahunan Tahun Buku 2018 tersebut telah disampaikan rincian penjelasan masing-masing mata acara RUPS sesuai Rekomendasi *Roadmap* Tata Kelola Perusahaan Indonesia dan POJK tentang Rencana dan Penyelenggaran RUPS Perusahaan Terbuka.
3. Publikasi materi RUPS Tahunan Tahun Buku 2018 di *website* perusahaan sejak tanggal 18 April 2019.
4. Penyampaian Laporan Tahunan Tahun Buku 2018 kepada Otoritas Jasa Keuangan, Bursa Efek Indonesia, Bank Indonesia, dan *stakeholder* lainnya.
5. Himbauan Direksi kepada seluruh insan BNI untuk tidak menerima gratifikasi dalam bentuk apapun pada tanggal 8 April 2019.
6. Pelaksanaan Sosialisasi GCG di Kantor Wilayah Jakarta Kota pada tanggal 8 April 2019.
7. Pelaksanaan Sosialisasi GCG di Kantor Wilayah Jakarta Senayan pada tanggal 9 April 2019.
8. Pelaksanaan Sosialisasi GCG di Divisi MCM pada tanggal 16 April 2019.

### Mei

1. Pelaksanaan RUPS Tahunan Tahun Buku 2018 tanggal 13 Mei 2019.
2. Sosialisasi Larangan Penerimaan Gratifikasi terkait Hari Raya Idul Fitri ke segenap insan BNI.
3. Publikasi Ringkasan Risalah RUPS Tahunan Tahun Buku 2018 sekaligus Pengumuman Jadwal dan Tata Cara Pembagian Dividen Tunai Tahun Buku 2018 di 2 (dua) surat kabar yaitu *Investor Daily* dan *The Jakarta Post* pada tanggal 15 Mei 2019 guna memenuhi ketentuan POJK tentang Rencana dan Penyelenggaran RUPS Perusahaan Terbuka.
4. Sosialisasi Pengendalian Gratifikasi melalui *Compliance Reminder* terkait Larangan Memberi/Menerima Cinderamata/oleh-oleh dalam Kedinasan pada bulan Mei 2019.
5. Publikasi Anti Gratifikasi terkait hari raya Idul Fitri di harian Bisnis Indonesia tanggal 24 Mei 2019 dan website perseroan.
6. Penandatanganan Pakta Integritas Direksi sebagai Komitmen Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang Baik yang dituangkan dalam Surat Keputusan Direktur No. DIR/265 tanggal 28 Mei 2019.

## Juni

1. Pembayaran Dividen Tunai Tahun Buku 2018, dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yakni tepat 1 (satu) bulan sejak tanggal pelaksanaan RUPS atau setelah diumumkannya ringkasan risalah RUPS yaitu tanggal 14 Juni 2019.
2. Nonton Video Bersama (NOVISA) dengan materi pengendalian gratifikasi pada acara *Compliance Forum* yang dilaksanakan pada bulan Mei - Juni 2019.

## Juli

1. Penyampaian *Self Assessment* GCG posisi Juni 2019 kepada OJK.
2. Sosialisasi GCG di Perusahaan Anak pada tanggal 26 Juli 2019.
3. Pemberitahuan Rencana dan Mata Acara RUPS Luar Biasa 2019 kepada OJK pada tanggal 16 Juli 2019,
4. Publikasi Pengumuman RUPS Luar Biasa 2019 yang dimuat dalam harian Investor Daily dan The Jakarta Post pada tanggal 24 Juli 2019, serta website Perseroan dan portal pelaporan OJK dan IDX.

## Agustus

1. Melaksanakan *Compliance Forum* sebagai *awareness* gratifikasi dengan peserta pasangan Komisaris, Direksi dan Pimpinan Divisi pada tanggal 1 Agustus 2019 dengan tema "Ayo Jaga Diri & Keluarga Dari Gratifikasi" dengan mengundang narasumber Direktur Gratifikasi KPK.
2. Penyampaian *Self Assessment* TKT posisi Juni 2019 kepada OJK.
3. Pemanggilan RUPS Luar Biasa 2019 yang dimuat dalam harian Investor Daily dan The Jakarta Post pada tanggal 8 Agustus 2019, website perseroan serta portal pelaporan OJK dan IDX. Pada Pemanggilan RUPS Luar Biasa 2019 tersebut telah disampaikan rincian penjelasan masing-masing mata acara RUPS sesuai Rekomendasi *Roadmap* Tata Kelola Perusahaan Indonesia dan POJK POJK tentang Rencana dan Penyelenggaran RUPS Perusahaan Terbuka.
4. Publikasi materi RUPS Luar Biasa 2019 di *website* perusahaan sejak tanggal 8 Agustus 2019.
5. Pelaksanaan Public Expose pada tanggal 27 Agustus 2019.
6. Menerima penghargaan sebagai emiten dengan best corporate governance dalam acara IDX Channel Innovation Award 2019

## September

1. Publikasi Ringkasan Risalah RUPS Luar Biasa 2019 di 2 (dua) surat kabar yaitu *Investor Daily* dan *The Jakarta Post* pada tanggal 3 September 2019 guna memenuhi ketentuan POJK tentang Rencana dan Penyelenggaran RUPS Perusahaan Terbuka.
2. Publikasi berita acara RUPS Luar Biasa 2019 di portal pelaporan OJK/IDX pada tanggal 3 September 2019

## Oktober

1. Pelaksanaan Sosialisasi GCG di Divisi KMP pada tanggal 9 Oktober 2019.
2. Implementasi digitalisasi dalam pelaksanaan Rapat Direksi sehingga lebih memenuhi prinsip-prinsip tata kelola perusahaan, antara lain digitalisasi penjadwalan, absensi kehadiran Direksi dan penyampaian materi Radisi.

## November

1. Pengisian Komitmen GCG oleh seluruh Insan BNI secara online melalui sarana DigiHC.
2. Sosialisasi Pengendalian Gratifikasi yang disampaikan oleh Divisi Kepatuhan pada tanggal 6 November 2019 dalam acara Penandatanganan Pakta Integritas Notaris/ PPAT Rekanan Se-Jabodetabek.

## Desember

1. Pelaksanaan IICD Award dimana BNI mendapat 2 (dua) penghargaan yaitu: The Best State Owned Enterprise dan Top 50 Public Listed Companies.
2. Partisipasi dalam Riset ASEAN *Corporate Governance Scorecard* terhadap BNI, dan BNI mendapat *score* 95,61.
3. Pelaksanaan *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) yang diadakan oleh *The Indonesian Institute for Corporate Governance* (IICG) di mana BNI mendapat penghargaan yaitu: *Most Trusted Company Based on Corporate Governance Index* dengan skor 89,74.
4. BNI selalu berupaya meningkatkan implementasi GCG di lingkungan kerja BNI, khususnya bagi pegawai milineal. Hal ini dilakukan dengan kompetisi komik terkait prinsip-prinsip tata kelola perusahaan.
5. Review Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terintegrasi yang melibatkan BNI dan seluruh perusahaan anak.
6. Publikasi Anti Gratifikasi terkait hari Natal di Investor Daily tanggal 17 Desember 2019 dan website Perseroan.

# Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*

## PENINGKATAN KUALITAS PENERAPAN TATA KELOLA BANK

BNI terus berupaya menciptakan, mengembangkan dan memperbaiki diri sesuai dengan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan guna meningkatkan kualitas implementasi Tata Kelola Perusahaan di BNI. Penyusunan *Roadmap* diperlukan untuk memetakan aspek Tata Kelola Perusahaan maupun menciptakan program terkait Tata Kelola Perusahaan di BNI dalam rangka mendukung praktik implementasi Tata Kelola Perusahaan. BNI senantiasa melakukan evaluasi penerapan Tata Kelola Perusahaan secara berkelanjutan, sehingga penerapan Tata Kelola Perusahaan akan selalu mengalami peningkatan. Evaluasi Tata Kelola Perusahaan dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas penerapan Tata Kelola Perusahaan di lingkungan Bank antara lain dengan cara:

1. *Review* pedoman/kebijakan terkait dengan Tata Kelola Perusahaan baik untuk BNI maupun terintegrasi di konglomerasi keuangan BNI untuk disesuaikan dengan ketentuan regulator, pedoman dan *best practice* terbaru.
2. Penyusunan inisiatif hal-hal baru baru terkait dengan pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan, termasuk di dalamnya *updating* ketentuan baru kepada Direksi dan Dewan Komisaris, program GCG *campaign*, dan sebagainya.
3. Peningkatan Prinsip Kepatuhan melalui *Compliance Index* termasuk penyempurnaan metode perhitungannya.
4. Penyusunan Laporan terkait Tata Kelola Perusahaan, di antaranya Laporan Tata Kelola, Laporan Tata Kelola Terintegrasi, Laporan *Corporate Secretary,* serta laporan terkait lainnya.
5. Sarana Pengaduan Eksternal terkait GCG untuk mendorong kesadaran Insan BNI agar senantiasa berperilaku sesuai dengan prinsip-prinsip GCG sebagai suatu budaya, BNI juga melibatkan peran serta masyarakat/publik sebagai pengawas implementasi GCG di BNI antara lain dengan menyediakan sarana bagi masyarakat umum (publik) untuk menyampaikan keluhan serta pengaduan terjadinya pelanggaran Tata Kelola Perusahaan yang dilakukan oleh pegawai BNI melalui PO Box GCG BNI JKP 10000 dan gcg@bni.co.id serta sarana pelaporan *Whistle Blowing System* (WBS) antara lain melalui telepon, email, kotak pos, fax, dan SMS.

   Masyarakat yang merasa dirugikan oleh perbuatan Insan BNI atau mengetahui adanya perbuatan pegawai BNI yang menyimpang dari prinsip Tata Kelola Perusahaan dapat menginformasikan melalui kedua sarana tersebut yakni GCG dan WBS.

   Pengaduan atau keluhan yang diterima melalui PO Box GCG BNI JKP 10000 dan gcg@bni.co.id selain dimaksudkan untuk membantu proses penyelesaian permasalahan yang dihadapi pihak yang menyampaikan keluhan/informasi juga diharapkan dapat menjadi bahan *review*/masukan serta evaluasi bagi BNI untuk melakukan perbaikan secara terus menerus serta meningkatkan kualitas penerapan GCG di BNI sehingga dapat menekan terjadinya tindakan penyimpangan atau pelanggaran prinsip GCG oleh pegawai BNI.

   Pada tahun 2019, BNI mencatat jumlah pengaduan/permintaan informasi yang masuk sebanyak 7 (tujuh) laporan aduan. Terhadap pengaduan/permintaan informasi yang tidak terkait dengan GCG telah diteruskan ke unit-unit terkait untuk penyelesaiannya.

## Awareness

### Sosialisasi GCG

Sepanjang tahun 2019, sosialisasi terkait GCG telah dilakukan di Kantor Pusat dan Kantor Wilayah Serta Perusahaan Anak. Dalam sosialisasi dimaksud dipaparkan antara lain mengenai prinsip-prinsip GCG, contoh implementasi, sampai dengan ketentuan terbaru terkait GCG. Dengan sosialisasi ini diharapkan para Insan BNI memiliki tekad serta komitmen bersama untuk mewujudkan implementasi GCG di BNI.

### Program Induksi Pegawai Baru

Pegawai baru merupakan cikal bakal Insan BNI yang nantinya akan belajar, tumbuh dan berkembang di BNI. Sebagai tunas atau cikal bakal maka pembekalan *corporate value* sangat penting, karena dalam pembekalan tersebut akan ditanamkan nilai-nilai GCG dan Kode Etik yang diharapkan nantinya akan bermanfaat dalam perjalanan Karier di BNI. Pembekalan diberikan oleh Tim GCG yang bekerja sama dengan BNI Corporate University untuk memberikan jam pembekalan khusus terkait GCG dan Kode Etik bagi pegawai baru.

### Komitmen Tata Kelola

Dalam rangka mewujudkan komitmen untuk menegakkan penerapan GCG, dalam jangka waktu setahun sekali, BNI melakukan penandatanganan Komitmen Tata Kelola. Setiap pegawai baik dari berbagai tingkat jenjang jabatan wajib memahami dan mengirim komitmen Komitmen Tata Kelola. Pengisian komitmen dilakukan melalui DigiHC, yakni *platform* komunikasi dan informasi *human capital* yang diakses melalui *handphone*/telepon gengam, tablet, dan *gadget* serupa lainnya.

Program ini dilakukan untuk menekankan kepada para Insan BNI akan pentingnya nilai-nilai dalam komitmen dimaksud. Komitmen Tata Kelola dimaksud menyatakan antara lain bahwa Insan BNI berkomitmen untuk:

a. Melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik dan benar serta penuh tanggung jawab sesuai dengan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*), Prinsip 46, Kode Etik BNI, ketentuan internal perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta prinsip-prinsip pengelolaan bank yang sehat.
b. Tidak memberikan, menjanjikan dan/atau menerima imbalan dalam bentuk apapun kepada atau dari nasabah, debitur, *vendor*, rekanan, mitra kerja dan atau pihak lainnya baik eksternal maupun internal.
c. Menghindari diri dari segala bentuk kemungkinan benturan kepentingan dalam melaksanakan tugas.
d. Tidak menggunakan Informasi dan data perusahaan untuk kepentingan pribadi, pihak lain atau diberikan kepada pihak lain dimana hal tersebut dilarang berdasarkan ketentuan internal dan eksternal, seperti *insider trading*, penyalahgunaan data perusahaan, dsb.
e. Bertindak adil dan setara dalam memenuhi hak-hak stakeholder serta mendorong seluruh mitra bisnis untuk mengedepankan praktik bisnis beretika, sehat dan transparan.
f. Berusaha secara maksimal untuk mencegah kemungkinan terjadinya *Fraud* serta tidak melakukan maupun mentolerir segala bentuk *Fraud* yang terjadi di lingkungan kerja.

## Penerapan Prinsip-Prinsip ***Good Corporate Governance***

g. Bersedia untuk melaporkan segala hal yang dicurigai sebagai *Fraud* atau pelanggaran (yang terjadi di dalam lingkungan dan/atau yang menggunakan sarana BNI) melaui media pelaporan yang ada di BNI.
h. Menggunakan media sosial secarta profesional, tidak bertentangan dengan moralitas, menjaga nama baik dan rahasia perusahaan serta tunduk pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.
i. Bersedia dikenakan sanksi apabila dalam pelaksanaan tugas dan tanggung saya sebagai insan BNI terbukti tidak melaksanakan komitmen sebagai tersebut di atas.

### Internalisasi

BNI memahami bahwa *Corporate Culture* memberikan kontribusi pada bentuk sikap (*attitude*). Bentuk sikap inilah yang akan membentuk kepribadian dari tiap individu pada suatu Perusahaan, sehingga kumpulan *attitude* ini membentuk interaksi antar individu dan integritas yang selanjutnya akan memunculkan karakter yang ada pada suatu Perusahaan. Internalisasi *Corporate Culture* termasuk di dalamya penerapan atas prinsip Tata Kelola Perusahaan di BNI dilakukan melalui berbagai macam *tools*, yang dapat memudahkan proses adopsi nilai-nilai yang nantinya dapat diterapkan dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari. *Tools* yang digunakan antara lain dalam bentuk:

1. Pembacaan Prinsip 46 dan Kode Etik BNI pada setiap hari mutu yang diadakan 1 (satu) bulan sekali di tiap unit maupun pada *morning briefing*.
2. Metode *self education* melalui *e-learning* GCG dan DEEP 46 *(Daily Exercise Employee Program)* melalui *BNI Smarter* dan *DigiHC* yang memberikan kemudahan pembelajaran GCG untuk para Insan BNI.
3. Penyebaran dan pemasangan poster serta *e-leaflet* anti gratifikasi dan penegakan GCG pada tiap unit, BNI Forum, *website* sehingga para pegawai dapat *aware* setiap saat.
4. Kemudahan akses Kode Etik dan *Corporate Culture* melalui *website* BNI yang dapat diakses kapanpun dan di manapun.
5. Kompetisi opini komik GCG dengan maksud dan tujuan untuk menumbuhkan *awareness* segenap insan BNI selalu mematuhi dan melaksanaan komitmen Tata Kelola Perusahaan.
6. Komik Anti Gratifikasi dan Anti Fraud.

## Penerapan Prinsip-Prinsip ***Good Corporate Governance***

### Eksternalisasi

Eksternalisasi GCG sangat erat kaitannya dengan prinsip transparansi dan kewajaran. Dalam eksternalisasi tersebut, prinsip keterbukaan senantiasa tetap memperhatikan ketentuan rahasia Bank dan rahasia jabatan serta memperlakukan pemangku kepentingan dan masyarakat secara perlakuan yang adil dan kesempatan yang sama sesuai dengan proporsinya. BNI mengimplementasikan eksternalisasi GCG kepada seluruh pemangku kepentingan dan masyarakat luas melalui berbagai macam sarana meliputi:

1. **RUPS**

   RUPS merupakan sarana media komunikasi *stakeholder* kepada Perusahaan dan merupakan perwujudan penyelenggaraan prinsip GCG, karena di dalam RUPS dipaparkan perwujudan tanggung jawab Pengurus Perusahaan dari berbagai aspek. Penjelasan RUPS lebih rinci dapat dilihat pada Bagian RUPS Bab Tata Kelola Perusahaan pada Laporan Tahunan ini. Hak-Hak Pemegang Saham dan Fungsi Kepemilikan Hak-hak Pemegang Saham senantiasa dilindungi dan difasilitasi, di BNI hak Pemegang Saham diimplementasikan di antaranya melalui pembayaran deviden, hak mengajukan pertanyaan dalam RUPS, hak memperoleh informasi, dan hak untuk menyetujui/tidak menyetujui keputusan RUPS melalui kartu suara yang diberikan pada saat RUPS.

2. ***Disclosure* dan Transparansi**

   Sebagai wujud pilar transparansi dalam prinsip GCG, maka BNI terus berupaya untuk memberikan keterbukaan informasi kepada para stakeholder dan masyarakat luas melalui berbagai macam sarana di antaranya melalui Laporan Tahunan, *website* BNI, media massa, portal Sistem Pelaporan Elektronik bagi Emiten IDX, serta pemberitahuan kepada regulator melalui *hardcopy* maupun sarana pelaporan elektronik. Mengingat status BNI sebagai emiten, maka keterbukaan informasi ini dirasa sangat penting sebagai media komunikasi Perusahaan terbuka, keterbukaan informasi dilakukan dengan berpedoman pada ketentuan pasar modal yang berlaku.

4. **Perlakuan Setara**

   Seluruh Pemegang Saham BNI termasuk Pemegang Saham Minoritas dan Pemegang Saham Asing diperlakukan setara. Seluruh Pemegang Saham diberikan kesempatan yang sama untuk mendapatkan informasi. Perlakuan ini diterapkan di BNI dalam rangka pemberian informasi baik dalam rangka *Corporate Action* maupun dalam keterbukaan informasi yang diatur dalam ketentuan pasar modal. Seluruh masyarakat diberikan kesempatan yang sama untuk mendapatkan informasi dan menyampaikan kritik/saran kepada Bank. Informasi, kritik dan/atau saran dapat diakses melalui *website* BNI dan layanan BNI Call 1500046.

5. **Mewujudkan Citra Positif Bank**

   Praktik GCG yang sehat dari seluruh pihak internal Perusahaan dan *stakeholder* dapat meningkatkan citra Perusahaan tersebut kepada publik luas dalam jangka panjang sehingga *trust* kepada perseroan akan terus terjaga. Dalam era digital, BNI berupaya memanfaatkan berbagai *tools* untuk meningkatkan citra positif perseroan melalui berbagai media di antaranya melalui media cetak (surat kabar, tabloid, majalah), media elektronik (radio dan televisi) dan *cyber* media (*website,* twitter, instagram, *email,* portal berita, facebook, *blog* dan media sosial lainnya). Pemanfaatan media untuk mendukung praktik GCG dilakukan untuk penyebarluasan anti gratifikasi, GCG *awareness,* WBS, dan sebagainya.

## Monitoring Penerapan Good Corporate Governance

**1**

Optimalisasi fungsi pengawasan terhadap tugas dan tanggung jawab tiap pegawai, dilakukan di tiap unit oleh atasn langsung, unsur Pimpinan unit, maupun Satuan Audit Internal.

**2**

Penyusunan dan *monitoring Key Performance* Indicator (KP). Pimpinan unit memiliki peran aktif dalam proses *monitoring* KPI.

**3**

*Branch Performance Reward* yaitu *reward* yang dilakukan terhadap cabang-cabang dengan penilaian operasional, bisnis, dan upaya perbaikan.

**4**

*Know Your Employee* (KYE) sebagai salah satu upaya pengawasan melekat terhadap pegawai. Atasan langsung wajib melakukan pengawasan terhadap pegawai di bawah supervisinya untuk memastikan tidak terjadi kecurangan/*Fraud* dengan memperhatikan apakah terdapat indikasi yang perlu mendapatkan perhatian lebih lanjut (***irregularities***).

# Struktur dan Mekanisme *Good Corporate Governance*

Implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) di BNI pada dasarnya mengikuti *roadmap* yang telah disusun, melalui 3 (tiga) kelompok proses utama (*structure, process* dan *outcome*), serta mengacu pada prinsip-prinsip GCG.

## STRUKTUR ORGAN TATA KELOLA

Secara garis besar, struktur Tata Kelola di BNI terdiri dari organ utama dan organ penunjang. Organ utama terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi yang didukung oleh organ penunjang yaitu komite-komite di bawah Dewan Komisaris, Komite-komite di bawah Direksi, Satuan Kerja Manajemen Risiko, Satuan Kerja Audit Internal, Unit Kepatuhan dan Sekretaris. Dalam rangka meningkatkan kinerja, melindungi harapan pemangku kepentingan dan meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan perundang-undangan yang berlaku, maka sesuai Anggaran Dasar Bank, Dewan Komisaris BNI menjalankan fungsi pengawasan untuk memastikan bahwa kepengurusan Perusahaan dilaksanakan oleh Direksi sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Sementara Direksi BNI menjalankan fungsi pengelolaan dan kepengurusan secara profesional dan menghindari terjadinya potensi benturan kepentingan.

Penerapan dan pengembangan *Good Corporate Governance* di lingkungan BNI dan Perusahaan anak bukan hanya sebagai bentuk kepatuhan terhadap ketentuan perundang-undangan yang ditetapkan oleh regulator, namun sudah menjadi kebutuhan yang tidak dapat tergantikan bagi setiap Perusahaan dalam mengelola Perusahaannya. Dengan adanya penerapan dan pengembangan GCG, maka BNI sudah memiliki pondasi yang kokoh dan bekal yang cukup untuk menjadi Perusahaan yang tangguh dan terus berkembang.

## Struktur Organ Tata Kelola

# Struktur dan Mekanisme ***Good Corporate Governance***

## *GOVERNANCE SOFT STRUCTURE*

Proses penerapan GCG oleh organ Perusahaan dalam menjalankan fungsi dan tugasnya didukung oleh berbagai kebijakan/pedoman yang disebut dengan infrastruktur GCG. Infrastruktur GCG yang telah dimiliki oleh BNI antara lain adalah:

1. Anggaran Dasar Perseroan No. 52 tanggal 22 Mei 2018 telah diterima dan dicatat di dalam Sistem Administrasi Badan Hukum Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan No. AHU-0012962. AH.01.02 Tahun 2018 tanggal 25 Juni 2018. Anggaran Dasar tersebut dapat diakses dan diunduh di *website* perseroan: https://bni.co.id/id-id/perusahaan/tatakelola/anggarandasarbni
2. Kode Etik BNI sebagai Pedoman Perilaku Insan BNI (*Code of Conduct)*. Kode etik tersebut dapat diakses dan diunduh di *website* perseroan: https://bni.co.id/id-id/perusahaan/tatakelola/kodeetik
3. Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris yang telah diperbaharui melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP/0049/DK/2017 tanggal 26 Oktober 2017. Pedoman tersebut dapat diakses dan diunduh di *website* perseroan: https://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/SK%20Pedoman%20dan%20Tata%20Tertib%20Kerja%20Dewan%20Komisaris616.pdf
4. Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi yang telah diperbaharui melalui Surat Keputusan Direksi BNI No. KP/228/DIR/R tanggal 29 Juni 2018. Pedoman tersebut dapat diakses dan diunduh di *website* perseroan: https://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/TataKelola/Docs/GCG/Pedoman%20dan%20Tata%20Tertib%20Kerja%20Direksi%202018.pdf
5. Piagam Komite Audit dan Kode Etik Komite Audit yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP/003/DK/2016 tanggal 20 Juni 2019. Piagam tersebut dapat diakses dan diunduh di *website* perseroan: https://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/Piagam%20Komite%20Audit%20BNI.pdf
6. Piagam Komite Pemantau Risiko yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP/028/DK/2017 tanggal 18 Mei 2017. Piagam tersebut dapat diakses dan diunduh di *website* perseroan: https://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/piagam_komite_pemantau_risiko_2017.pdf
7. Piagam Komite Remunerasi dan Nominasi yang telah disahkan melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP 030/DK/2017 tanggal 18 Juni 2017. Piagam tersebut dapat diakses dan diunduh di *website* perseroan: https://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/piagam_komite_nominasi_dan_remunerasi_2017.pdf
8. Piagam Komite Tata Kelola Terintegrasi yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris BNI No. KEP/044/DK/2017 tanggal 12 Oktober 2017. Piagam tersebut dapat diakses dan diunduh di *website* perseroan: https://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/SK%20Piagam%20Komite%20TKT615.pdf
9. *Corporate Governance Handbook* (Pelaksanaan Prinsip *Good Corporate Governance*). Prinsip-prinsip tersebut dapat diakses dan diunduh di website perseroan: https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/bni-corporate-governance-book.pdf
10. Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris melalui Surat Keputusan Direksi No. DIR/796 tanggal 12 Desember 2018 dan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. DK/140 tanggal 13 Desember 2018. Pedoman tersebut dapat diakses dan diunduh di website perseroan: https://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/TataKelola/Docs/Laporan/Pedoman_TKT-Id.pdf
11. Pedoman Manajemen Risiko Terintegrasi yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris melalui Surat Dewan Komisaris No. DK/27 tanggal 8 Maret 2016 dan dituangkan dalam e-PP No. IN/239/ERM/001 tanggal 28 April 2016.
12. Piagam Audit Intern yang telah diperbaharui melalui Surat Keputusan Direksi BNI No. KP/217/DIR/R tanggal 29 Mei 2019. Piagam tersebut dapat diakses dan diunduh di website perseroan: https://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/SAI%20Piagam%20Audit%20Intern%20SAI.pdf

13. Pedoman Benturan Kepentingan yang telah dituangkan dalam Pedoman Perusahaan Online (e-PP) No. IN/695/KMP/001 tanggal 29 Oktober 2014.
14. Pedoman Sekretaris Perusahaan yang telah disahkan melalui Surat Keputusan Direksi No. KP/356/DIR/R tanggal 2 September 2016.
15. Pedoman Perusahaan Transaksi Efek yang Dilarang dan Tidak Dilarang Bagi Orang Dalam, yang telah dituangkan dalam Pedoman Perusahaan Online (e-PP) No. IN/707/KMP/001 tanggal 27-12-2018.
16. Pedoman Perusahaan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT), yang telah dituangkan dalam Pedoman Perusahaan Online (e-PP) No. IN/384/KPN/007 tanggal 06-08-2019.
17. Pedoman Perusahaan Pengadaan, yang telah dituangkan dalam Pedoman Perusahaan Online (e-PP) No. IN/823/PGV/006 tgl. 26-12-2019
18. Pedoman Perusahaan Tata Kerja Kepatuhan, yang telah dituangkan dalam Pedoman Perusahaan Online (e-PP) No. IN/326/KPN/003 tgl. 01-07-2019
19. Pedoman Pelaksanaan Kepatuhan: *Whistle Blowing System*, yang telah dituangkan dalam Pedoman Perusahaan Online (e-PP) No. IN/13/KP/KPN/001 tgl. 16-01-2017.
20. Pedoman Perusahaan Aktivitas Hubungan Investor, yang telah dituangkan dalam Pedoman Perusahaan Online (e-PP) No. IN/41/KMP/001 tanggal 26-01-2015.
21. Pedoman Perusahaan Perencanaan Strategis: Rencana Bisnis Bank, yang telah dituangkan dalam Pedoman Perusahaan Online (e-PP) No. IN/401/REN/002 tanggal 30-08-2017.
22. Pedoman Perusahaan Manajemen Mutu Laporan Keuangan Publikasi, yang telah dituangkan dalam Pedoman Perusahaan Online (e-PP) No. IN/452/PKU/002 tgl. 26-09-2017.
23. Pedoman Aktivitas Pemantauan GCG dan Laporan Penilaian Sendiri yang tertuang dalam e-PP No. IN/462/KMP/001 tanggal 22 Oktober 2015.
24. Pedoman Kerja Komite Risiko dan Kapital (KRK) yang telah disetujui oleh Direksi melalui Surat Keputusan Direksi No. KP/483/DIR/R tanggal 21 Desember 2016.
25. Pedoman Kerja Komite Manajemen Risiko Terintegrasi (KMRT) telah disetujui oleh Direksi melalui Surat Keputusan Direksi No. KP/193/DIR/R tanggal 26 Mei 2015.
26. Pedoman Kerja Komite Kebijakan dan Prosedur Perkreditan yang di dalamnya terdapat Sub Komite Prosedur Perkreditan (KPP) yang telah disetujui oleh Direksi melalui SK Direksi No. KP/253/DIR/R tanggal 1 Juni 2016.
27. Pedoman Komite Manajemen Kinerja yang telah disetujui oleh Direksi melalui Surat Keputusan Direksi No. KP/466/DIR/R tanggal 5 Oktober 2012 perihal Performance Management Committee (PMC) BNI.
28. Pedoman Komite Produk yang telah disetujui oleh Direksi melalui Surat Keputusan Direksi No. KP/448/DIR/R tanggal 20 September 2012 perihal Product Committee (PRC) BNI.
30. Pedoman Komite Manajemen Teknologi yang telah disetujui oleh Direksi melalui Surat Keputusan Direksi No. KP/201/DIR/R tanggal 14 Juni 2011 yang telah diperbaharui melalui Memo Divisi Perencanaan No. REN/2/234/R tanggal 04 Mei 2016 perihal Perubahan Keanggotaan Komite.

## MEKANISME *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*

Mekanisme *Good Corporate Governance* merupakan proses atas implementasi prinsip Tata Kelola yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur Tata Kelola bank, sehingga menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan pemangku kepentingan. Penerapan Tata Kelola tidak cukup hanya dengan mengandalkan pilar *governance structure*, melainkan dibutuhkan adanya *soft structure* yang jelas dalam proses mekanisme. Proses penerapan *corporate governance* melekat pada struktur *corporate governance* sebagaimana yang terlihat dari Struktur Organ Tata Kelola Bank.

# Rapat Umum **Pemegang Saham**

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) merupakan organ Tata Kelola Perseroan yang tertinggi yang memiliki hak dan kewenangan yang tidak dimiliki oleh Direksi dan Komisaris dalam batas yang ditentukan dalam Undang-Undang dan atau Anggaran Dasar. Dengan demikian, RUPS merupakan organ yang tertinggi di dalam Bank. RUPS menjadi organ Tata Kelola yang sangat penting di Bank mengingat peranannya dalam menentukan arah dan tujuan Bank sebagaimana dituangkan dalam Anggaran Dasar Bank. Berdasarkan Anggaran Dasar Perseroan RUPS Bank terdiri dari RUPS Tahunan dan RUPS Lainnya yang biasa disebut juga sebagai RUPS Luar Biasa (RUPSLB) yang dapat diadakan sewaktu-waktu berdasarkan kebutuhan. Selanjutnya, RUPS juga menentukan hal-hal penting terkait dengan Bank.

## LANDASAN HUKUM PENYELENGGARAAN RUPS

BNI menyelenggarakan RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa Bank dengan mengacu pada ketentuan dan perundang-udangan yang berlaku diantaranya sebagai berikut:

1. Anggaran Dasar Terakhir Bank.
2. Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
3. Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.
4. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 32/POJK.04/2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan RUPS Perusahaan Terbuka sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 10/POJK.04/2017.
5. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. PER-02/MBU/02/2015 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
6. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. PER-03/MBU/02/2015 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan, dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara.

## PEMEGANG SAHAM PERSEROAN

Pemegang Saham merupakan seorang atau suatu badan hukum yang secara sah memiliki satu atau lebih saham Perseroan dan merupakan pihak yang berwenang menjalankan hak-hak yang diberikan oleh hukum atas saham. Saham Perseroan adalah saham atas nama yang terdiri dari:

1. Saham Seri A Dwiwarna yang khusus dapat dimiliki Negara Republik Indonesia, dan
2. Saham Seri B dan Saham Seri C adalah saham biasa yang dimiliki oleh Negara Republik Indonesia dan masyarakat.

## INFORMASI PEMILIKAN SAHAM YANG MENCAPAI 5% ATAU LEBIH

Kepemilikan atas saham Perseroan yang mencapai 5% atau lebih dari saham yang ditempatkan dan disetor penuh adalah dimiliki oleh Negara Republik Indonesia yang dalam hal ini diwakili oleh Kementerian Badan Usaha Milik Negara, yakni sebesar 60,00% atau sejumlah 11.189.193.875 (sebelas miliar seratus delapan puluh sembilan juta seratus sembilan puluh tiga ribu delapan ratus tujuh puluh lima) lembar saham.

## HAK DAN WEWENANG PEMEGANG SAHAM

Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, Pemegang Saham Seri B, dan Pemegang Saham Seri C mempunyai hak yang sama dan setiap 1 (satu) saham memberikan 1 (satu) hak suara, selama dalam Anggaran Dasar tidak ditetapkan lain, Adapun hak-hak Pemegang Saham adalah sebagai berikut:

1. Hak untuk menghadiri, menyampaikan pendapat, dan memberikan suara dalam RUPS berdasarkan saham.
2. Kesempatan untuk mengajukan agenda pada RUPS.
3. Kesempatan untuk memberikan kuasa kepada pihak lain apabila pemegang saham berhalangan hadir dalam RUPS.
4. Hak untuk mendapatkan bahan-bahan rapat segera setelah panggilan RUPS
5. Dalam forum RUPS, berhak memperoleh keterangan yang berkaitan dengan Perseroan dari Direksi dan/atau Dewan Komisaris, sepanjanga berhubungan dengan mata acara rapat dan tidak bertentangan dengan kepentignan Perseroan.

6. Kesempatan untuk memberikan suara setuju, tidak setuju, atau abstain pada setiap usulan putusan agenda RUPS.
7. Hak untuk memperoleh informasi mengenai perusahaan secara tepat waktu, benar, dan teratur, kecuali hal-hal yang bersifat rahasia.
8. Hak untuk menerima bagian dari keuntungan Perusahaan yang diperuntukkan bagi Pemegang Saham dalam bentuk dividen dan pembagian keuntungan lainnya, sebanding dengan jumlah saham yang dimiliki.
9. Hak untuk memperoleh penjelasan lengkap dan informasi yang akurat mengenai prosedur yang harus dipenuhi berkenaan dengan penyelenggaraan RUPS.
10. Kesempatan untuk melihat daftar pemegang saham dan daftar khusus.

Sedangkan berdasarkan Anggaran Dasar Perseoan, Saham Seri A Dwiwarna adalah saham yang dimiliki khusus oleh Negara Republik Indonesia yang memberikan kepada pemegangnya hak-hak istimewa yakni sebagai berikut:

1. Hak untuk menyetujui dalam RUPS mengenai hal-hal sebagai berikut:
   a. Persetujuan perubahan Anggaran Dasar
   b. Persetujuan perubahan permodalan
   c. Persetujuan pengangkatan dan pemberhentian anggota Direksi dan Dewan Komisaris
   d. Persetujuan terkait penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan, dan pembubaran
   e. Persetujuan remunerasi anggota Direksi dan Dewan Komisaris
   f. Persetujuan pemindahtanganan aset yang berdasarkan Anggaran Dasar perlu persetujuan RUPS
   g. Persetujuan mengenai penyertaan dan pengurangan prosentase penyertaan modal pada perusahaan lain yang berdasarkan Anggaran Dasar perlu persetujuan RUPS
   h. Persetujuan penggunaan laba
   i. Persetujuan mengenai investasi dan pembiayaan jangka panjang yang tidak bersifat operasional yang berdasarkan Anggaran Dasar perlu persetujuan RUPS
2. Hak untuk mengusulkan calon anggota Direksi dan calon anggota Dewan Komisaris
3. Hak untuk mengusulkan mata acara RUPS
4. Hak untuk meminta dan mengakses data dan dokumen perusahaan dengan mekanisme penggunaan hak dimaksud sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.

## KEBIJAKAN HUBUNGAN DENGAN PEMEGANG SAHAM

Dalam rangka penerapan prinsip tata kelola yang baik khususnya pada aspek keterbukaan, Perseroan senantiasa berupaya untuk menjamin transparansi informasi perusahaan baik finansial maupun non finansial secara wajar dan tepat waktu kepada seluruh pemegang saham, termasuk pemegang saham minoritas dan pemegang saham asing.

Dalam rangka mewujudkan transparansi informasi tersebut, Sekretaris Perusahaan berperan aktif dalam pelaksanaan kegiatan keterbukaan informasi perusahaan kepada pemegang saham sebagaimana diatur dalam Pasal 5 Peraturan OJK No. 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik, dimana Sekretaris Perusahaan bertugas sebagai penghubung antara Perusahaan dengan pemegang saham, termasuk kepada Otoritas Jasa Keuangan dan pemangku kepentingan lainnya.

Selain tunduk pada ketentuan Otoritas Jasa Keuangan tersebut, dalam rangka membina hubungan dengan Pemegang Saham yang intensif, sistematis, dan terencana, Perseroan memiliki kebijakan internal perusahaan sebagaimana diatur dalam Pedoman Perusahaan No. IN/794/KMP/001 tanggal 23 Desember 2014.

# Rapat Umum **Pemegang Saham**

## PROSEDUR PENYELENGGARAN RUPS

### Bahan Mata Acara RUPS

1. Bahan Mata Acara RUPS adalah dokumen yang berisikan susunan Mata Acara Rapat yang disertai landasan hukum serta penjelasan-penjelasan terkait Mata Acara RUPS.
2. Perseroan menyediakan bahan mata acara RUPS yang dapat diakses oleh Pemegang Saham sejak tanggal dilakukannya Pemanggilan RUPS sampai dengan penyelenggaraan RUPS.
3. Bahan Mata Acara RUPS tersedia di Kantor Pusat Perseroan dan dapat diakses di situs Web Perseroan, baik dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris.
4. Dalam hal Mata Acara Perubahan Pengurus Perseroan, daftar riwayat hidup calon anggota Dewan Komisaris dan Direksi BUMN Terbuka yang akan diusulkan untuk diangkat dalam RUPS, tersedia dan diumumkan pada saat penyelenggaraan RUPS, yakni sebelum pengambilan keputusan mengenai pengangkatan yang bersangkutan sebagai anggota Dewan Komisaris dan Direksi. Hal tersebut sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. PER-02/MBU/02/2015 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara dan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. PER-03/MBU/02/2015 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan, dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara.

### Tata Tertib RUPS

1. Tata Tertib RUPS dilaksanakan dengan berpedoman pada Peraturan OJK No. 10/POJK.04/2017 tentang Perubahan atas Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka.
2. Tata Tertib RUPS dibagikan kepada pemegang saham/ kuasanya pada saat registrasi.
3. Tata tertib RUPS mengatur antara lain peserta rapat yang berhak hadir dalam RUPS, Pimpinan Rapat, bahasa yang digunakan dalam RUPS, kuorum pelaksanaan rapat dan pengambilan keputusan, mekanisme tanya jawab dan pemberian tanggapan, mekanisme pengambilan keputusan dan tata cara pemungutan suara.
4. Pokok-pokok tata tertib RUPS dibacakan sebelum RUPS dimulai.
5. Sesuai dengan ketentuan Tata Tertib RUPS yang diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan, pada saat pembukaan RUPS, Pimpinan RUPS memberikan penjelasan kepada pemegang saham mengenai:
   a. Kondisi umum Perseroan secara singkat
   b. Mata acara RUPS
   c. Mekanisme pengambilan keputusan terkait mata acara RUPS, dan
   d. Tata cara penggunaan hak pemegang saham untuk mengajukan pertanyaan dan/atau pendapat.

### Pemimpin Rapat

Berdasarkan Pasal 24 ayat (1.1) Anggaran Dasar Perseroan, yang memimpin RUPS adalah seorang anggota Dewan Komisaris yang ditunjuk oleh Dewan Komisaris.

### Prosedur Pengajuan Tanya Jawab dan Tanggapan

1. Yang berhak mengajukan pertanyaan dan/atau tanggapan dalam RUPS hanyalah pemegang saham atau kuasanya yang telah melakukan registrasi RUPS.
2. Formulir pertanyaan dan/atau tanggapan disampaikan kepada pemegang saham atau kuasanya pada saat registrasi RUPS.
3. Setelah Pimpinan RUPS atau pihak yang ditunjuk Pimpinan RUPS menyampaikan usulan mengenai hal-hal yang akan diputuskan dalam RUPS, Pimpinan RUPS akan memberikan kesempatan kepada pemegang saham Perseroan atau kuasanya untuk mengajukan pertanyaan dan/atau memberikan tanggapan sebelum diadakan pemungutan suara mengenai hal yang dimaksud.
4. Bagi Pemegang Saham atau kuasanya yang ingin mengajukan pertanyaan dan/atau tanggapan, Pimpinan RUPS mempersilahkan pemegang saham/kuasanya untuk mengajukan pertanyaan dan/atau tanggapan kepada Pimpinan RUPS secara tertulis dengan menuliskan nama dan jumlah saham yang dimiliki atau diwakili. Pertanyaan dan/atau tanggapan yang diajukan harus berhubungan langsung dengan Mata Acara RUPS yang sedang dibicarakan.

### Prosedur Pemungutan dan Mekanisme Penghitungan Suara

Prosedur pemungutan dan mekanisme penghitungan suara dijelaskan dalam Tata Tertib RUPS yang dibagikan kepada pemegang saham dan dibacakan oleh Pimpinan Rapat sebelum RUPS dimulai. Adapun Tata Tertib RUPS telah dipublikasikan dalam Situs Web Perseroan sejak tanggal pemanggilan.

Prosedur pemungutan suara dalam RUPS Perseroan adalah sebagai berikut:

1. Dalam RUPS, tiap saham memberikan hak kepada pemiliknya untuk mengeluarkan 1 (satu) suara.

2. Dalam pemungutan suara, suara yang dikeluarkan oleh Pemegang Saham berlaku untuk seluruh saham yang dimilikinya dan pemegang saham tidak berhak memberikan kuasa kepada lebih dari seorang kuasa untuk sebagian dari jumlah saham yang dimilikinya dengan suara yang berbeda. Ketentuan tersebut dikecualikan bagi:
   a. Bank Kustodian atau Perusahaan Efek sebagai Kustodian yang mewakili nasabah-nasabahnya pemilik saham Perseroan.
   b. Manajer Investasi yang mewakili kepentingan Reksa Dana yang dikelolanya
3. Semua keputusan RUPS diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat.
4. Dalam hal keputusan berdasarkan musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, maka keputusan RUPS diambil berdasarkan suara setuju.
5. Bagi Pemegang Saham atau Kuasanya yang tidak setuju atau suara abstain atas usulan keputusan RUPS, Pimpinan RUPS mempersilahkan Pemegang Saham/Kuasanya untuk mengangkat tangan dan menyerahkan kartu suara kepada petugas Rapat untuk dilakukan penghitungan suara. Bagi Pemegang Saham dan/atau Kuasanya yang tidak mengangkat tangan dinyatakan setuju.
6. Setelah dilakukan penghitungan suara, dan dilaporkan oleh Notaris, Pimpinan RUPS akan mengumumkan hasil dari pemungutan suara tersebut.
7. Pemegang Saham dengan hak suara yang hadir dalam RUPS namun tidak mengeluarkan suara (abstain) dianggap mengeluarkan suara yang sama dengan suara mayoritas Pemegang Saham yang mengeluarkan suara.

Sedangkan prosedur penghitungan suara dilakukan melalui proses sebagai berikut:

1. Notaris melakukan penghitungan suara dengan bantuan Biro Administrasi Efek, yaitu dengan cara menghitung kartu suara tidak setuju atau suara abstain yang diserahkan oleh Pemegang Saham/Kuasanya melalui petugas Rapat.
2. Penghitungan suara dilakukan dengan cara memindai *barcode* pada Kartu Suara dimaksud dengan alat pemindai *barcode*.
3. Suara abstain dijumlahkan ke dalam suara Setuju atau ke dalam suara Tidak Setuju, mana yang lebih tinggi.
4. Setelahnya, Pimpinan RUPS akan meminta Notaris untuk melaporkan hasil perhitungan suara. Apabila jumlah suara memenuhi kuorum yang ditentukan, maka keputusan RUPS dapat diambil.

## Metode Pengambilan Keputusan

Keputusan Rapat dilakukan dengan cara musyawarah untuk mufakat. Apabila musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, maka dilakukan pemungutan suara. Pemungutan suara dilakukan dengan kartu suara yang perhitungannya dilakukan secara elektronik.s

## Keterlibatan Pihak Independen dalam RUPS

Dalam pelaksanaan RUPS, Perseroan melibatkan Pihak Independen dan profesional untuk menunjang kewajaran dan validitas penyelenggaraan maupun keputusan RUPS. Pihak Independen tersebut yaitu:

### 1. Notaris

Notaris adalah pejabat umum yang berwenang untuk membuat akta autentik dan memiliki kewenangan lainnya sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang mengenai jabatan notaris yang terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan sebagai profesi penunjang pasar modal. Notaris turut berperan untuk meneliti keabsahan dokumen-dokumen pendukung dan memperhatikan syarat formalitas pelaksanaan RUPS agar tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan dan anggaran dasar.

### 2. Biro Administrasi Efek

Biro Administrasi Efek adalah Pihak yang berdasarkan kontrak dengan Perusahaan/Emiten melaksanakan pencatatan pemilikan efek dan pembagian hak yang berkaitan dengan efek. Biro Administrasi Efek membantu Perusahaan/Emiten dalam penyelenggaraan RUPS, yakni antara lain dalam:

a. Mempersiapkan *proxy* dari pemegang saham minoritas
b. Menerbitkan Konfirmasi Tertulis Untuk Rapat (KTUR)
c. Memvalidasi pemegang saham yang berhak hadir dalam RUPS dan meregistrasikannya
d. Melakukan penghitungan kehadiran pemegang saham sehubungan dengan kuorum pelaksanaan RUPS
e. Menyediakan kartu suara bagi pemegang saham.
f. Membantu Notaris dalam melaksanakan penghitungan suara menggunakan sarana pemindai *barcode*.

### 3. Kantor Akuntan Publik

Kantor Akuntan Publik hadir selaku pihak yang melakukan audit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan.

# Rapat Umum **Pemegang Saham**

## UPAYA PERSEROAN UNTUK MENINGKATKAN KEHADIRAN PEMEGANG SAHAM DALAM RUPS

Dalam rangka memfasilitasi memfasilitasi Pemegang Saham untuk menggunakan hak dan kewenangannya dalam RUPS, BNI telah melaksanakan upaya sebagai berikut:

1. Perusahaan melakukan Pengumuman dan Pemanggilan RUPS secara tepat waktu, dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris yang dipublikasikan pada 2 (dua) surat kabar berperedaran nasional, *website* perusahaan, dan *website* Bursa Efek Indonesia.
2. Dalam Pengumuman dan Pemanggilan RUPS, Perusahaan memaparkan secara jelas pemegang saham yang berwenang untuk menghadiri/mewakili dan memberikan suara dalam RUPS, yakni Pemegang Saham Perseroan yang namanya tercatat dalam Daftar Pemegang Saham Perseroan atau Pemegang Saham dalam rekening efek di PT Kustodian Sentral Efek Indonesia pada hari Pemanggilan.
3. Pada *website*, Perusahaan menyediakan kontak yang dapat digunakan pemegang saham untuk berkomunikasi sehubungan dengan penyelenggaraan RUPS.
4. Perusahaan memberikan pelayanan kepada pemegang saham yang membutuhkan informasi dan/atau akan mengajukan pertanyaan sehubungan dengan rencana RUPS dan/atau mata acara RUPS baik melalui pertemuan langsung maupun korespondensi via *email*.

## TAHAPAN PENYELENGGARAAN RUPS TAHUNAN DAN RUPS LUAR BIASA 2019

| | RUPS Tahunan | RUPS Luar Biasa |
|---|---|---|
| Hari/Tanggal | Senin, 13 Mei 2019 | Jumat, 30 Agustus 2019 |
| Waktu | Pukul 14:40 WIB s.d 16:11 WIB | Pukul 14:40 WIB s.d 15.20 WIB |
| Tempat | Ruang Serbaguna Grha BNI Lantai 25<br>Jl. Jenderal Sudirman Kavling 1, Jakarta 10220 | Ballroom Menara BNI Lantai 6<br>Jl. Pejompongan Raya No. 7, Bendungan Hilir, Jakarta |
| Mata Acara Rapat | 1. Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan, Persetujuan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris serta Pengesahan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan & Bina Lingkungan Tahun Buku 2018, sekaligus pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama Tahun Buku 2018.<br>2. Persetujuan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk Tahun Buku 2018.<br>3. Penetapan remunerasi (gaji/honorarium, fasilitas dan tunjangan) Tahun Buku 2019 serta tantiem Tahun Buku 2018 bagi Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan.<br>4. Penetapan Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan & Bina Lingkungan untuk Tahun Buku 2019.<br>5. Persetujuan Pengkinian Rencana Aksi (Recovery Plan) Perseroan.<br>6. Perubahan Nomenklatur Direksi.<br>7. Perubahan Susunan Pengurus Perseroan.<br><br>Mata Acara Keenam tentang Perubahan Nomenklatur Direksi merupakan bagian dari Mata Acara Ketujuh tentang Perubahan Susunan Pengurus Perseroan. | 1. Evaluasi/Pemaparan Kinerja Perseroan sampai dengan Semester I Tahun 2019<br>2. Perubahan Susunan Pengurus Perseroan. |
| Kehadiran | Rapat tersebut telah dihadiri oleh 15.979.441.651 saham termasuk Saham Seri A Dwiwarna yang memiliki hak suara yang sah atau setara dengan 85,69% dari seluruh jumlah saham dengan hak suara yang sah yang telah dikeluarkan oleh Perseroan sampai dengan hari Rapat, yaitu sejumlah 18.648.656.458 saham. | Rapat tersebut dihadiri oleh 15.883.641.514 saham termasuk Saham Seri A Dwiwarna yang memiliki hak suara yang sah atau setara dengan 85,17% dari seluruh jumlah saham dengan hak suara yang sah yang telah dikeluarkan oleh Perseroan sampai dengan hari Rapat, yaitu sejumlah 18.648.656.458 saham. |

| | RUPS Tahunan | RUPS Luar Biasa |
|---|---|---|
| Pemimpin Rapat | Rapat dipimpin oleh Bapak Ari Kuncoro (Komisaris Utama/ Komisaris Independen) berdasarkan Surat Dewan Komisaris Perseroan No. DK/40 tanggal 2 Mei 2019. | Rapat dipimpin oleh Bapak Ari Kuncoro selaku Komisaris Utama/Komisaris Independen berdasarkan Surat Dewan Komisaris Nomor: DK/91 tanggal 15 Agustus 2019. |
| Profil Calon Direksi dan Dewan Komisaris | Pada Mata Acara Rapat Perubahan Pengurus Perseroan, profil/ riwayat hidup calon Direksi dan/atau Dewan Komisaris yang diusulkan dalam Rapat dibacakan sebelum Sesi Tanya Jawab dan Pengambilan Keputusan. | Pada Mata Acara Rapat Perubahan Pengurus Perseroan, profil/ riwayat hidup calon Direksi dan/atau Dewan Komisaris yang diusulkan dalam Rapat dibacakan sebelum Sesi Tanya Jawab dan Pengambilan Keputusan. |
| Kesempatan Tanya Jawab | Dalam Rapat tersebut pemegang saham/kuasanya diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan dan/atau memberikan pendapat terkait setiap mata acara Rapat.<br><br>Rincian pertanyaan/tanggapan dijelaskan pada bagian Hasil Keputusan RUPS | Untuk Mata Acara Rapat Pertama berupa evaluasi/pemaparan kinerja yang bersifat laporan, tidak diadakan sesi tanya jawab. Sedangkan untuk Mata Acara Rapat Kedua, pemegang saham/ kuasanya diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan dan/atau memberikan pendapat mengenai Mata Acara yang dibahas. Tidak terdapat penanya pada Mata Acara Rapat kedua. |
| Mekanisme Pengambilan Keputusan | Keputusan Rapat dilakukan dengan cara musyawarah untuk mufakat. Apabila musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, maka dilakukan pemungutan suara. Pemungutan suara dilakukan dengan kartu suara yang perhitungannya dilakukan secara elektronik. | Pengambilan keputusan dilakukan hanya untuk Mata Acara Rapat Kedua tentang Perubahan Susunan Pengurus Perseroan. Pengambilan keputusan Rapat dilakukan dengan cara musyawarah untuk mufakat. Apabila musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, maka dilakukan pemungutan suara. Pemungutan suara dilakukan dengan kartu suara yang perhitungannya dilakukan secara elektronik. |
| Pihak Independen Penghitung Suara | Perseroan telah menunjuk Pihak Independen untuk melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara, yaitu Notaris Fathiah Helmi, SH dan PT Datindo Entrycom. | Perseroan telah menunjuk Pihak Independen untuk melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara, yaitu Notaris Fathiah Helmi, SH dan PT Datindo Entrycom. |
| Risalah Rapat | Jalannya rapat telah dituangkan dalam Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Perusahaan Perseroan (Persero) PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk disingkat PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk No. 23 tanggal 13 Mei 2019 yang aktanya dibuat oleh Notaris Fathiah Helmi, SH. Berita Acara Rapat dapat diakses melalui website Perseroan. | Jalannya rapat telah dituangkan dalam Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Perusahaan Perseroan (Persero) PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk disingkat PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk No. 55 tanggal 30 Agustus 2019 yang aktanya dibuat oleh Notaris Fathiah Helmi, SH. Berita Acara Rapat dapat diakses melalui website Perseroan. |

## PELAKSANAAN RUPS TAHUN 2019

Sepanjang tahun 2019, BNI telah menyelenggarakan sebanyak 2 (dua) kali RUPS, yaitu RUPS Tahunan Tahun Buku 2018 pada tanggal 13 Mei 2019 dan RUPS Luar Biasa Tahun 2019 pada tanggal 30 Agustus 2019. Penyelenggaraan RUPS tersebut dilaksanakan sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan dan ketentuan penyelenggaraan RUPS Perusahaan Terbuka sebagaimana diatur dalam Peraturan OJK No. 10/POJK.04/2017 tentang Perubahan atas Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 tanggal 8 Desember 2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan RUPS Perusahaan Terbuka.

# Rapat Umum **Pemegang Saham**

## PEMENUHAN KETENTUAN PENYELENGGARAAN RUPS

| Tahapan | Pemberitahuan kepada OJK | Pengumuman RUPS | Pemanggilan RUPS | Pelaksanaan RUPS | Ringkasan Risalah RUPS | Risalah RUPS |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Ketentuan | Perseroan menyampaikan pemberitahuan kepada Otoritas Jasa Keuangan selambat-lambatnya 5 (lima) hari sebelum pengumuman RUPS | Perseroan wajib melakukan Pengumuman RUPS kepada pemegang saham paling lambat 14 (empat belas) hari sebelum pemanggilan RUPS. Publikasi Pengumuman RUPS dilakukan melalui 1 (satu) surat kabar harian berbahasa Indonesia, situs web Bursa Efek, dan situs web Perusahaan Terbuka dalam bahasa Indonesia dan bahasa asing | Perseroan wajib melakukan Pemanggilan kepada pemegang saham paling lambat 21 (dua puluh satu) hari sebelum RUPS. Publikasi Pemanggilan RUPS dilakukan melalui 1 (satu) surat kabar harian berbahasa Indonesia, situs web Bursa Efek, dan situs web Perusahaan Terbuka dalam bahasa Indonesia dan bahasa asing | RUPS tahunan wajib diselenggarakan dalam jangka waktu paling lambat 6 (enam) bulan setelah tahun buku berakhir | Perseroan wajib membuat ringkasan risalah RUPS. Publikasi Ringkasan Risalah RUPS dilakukan paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah RUPS diselenggarakan melalui 1 (satu) surat kabar harian berbahasa Indonesia, situs web Bursa Efek, dan situs web Perusahaan Terbuka dalam bahasa Indonesia dan bahasa asing | Perseroan wajib membuat risalah rups dan wajib disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 30 (tiga puluh) hari setelah RUPS diselenggarakan. |
| RUPS Tahunan Tahun Buku 2018 (13 Mei 2019) | Pemberitahuan rencana pelaksanaan RUPS Tahunan disampaikan pada tanggal 26 Maret 2019 kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia. | Pengumuman RUPS Tahunan dilaksanakan pada tanggal 2 April 2019. Publikasi dilakukan melalui Harian Investor Daily dan The Jakarta Post, dan dapat diakses melalui situs web Bursa Efek Indonesia dan situs web Perseroan dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris. | Pemanggilan RUPS Tahunan dilaksanakan pada tanggal 18 April 2019. Publikasi dilakukan melalui Harian Investor Daily dan The Jakarta Post, dan dapat diakses melalui situs web Bursa Efek Indonesia dan situs web Perseroan dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris. | RUPS Tahunan dilaksanakan pada tanggal 13 Mei 2019. | Ringkasan Risalah RUPS Tahunan dipublikasikan pada tanggal 15 Mei 2019 melalui Harian Investor Daily dan The Jakarta Post, dan dapat diakses melalui situs web Bursa Efek Indonesia dan situs web Perseroan dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris. | Perseroan menyampaikan Risalah RUPS kepada Otoritas Jasa Keuangan pada tanggal 12 Juni 2019 dalam bentuk akta berita acara RUPS yang dibuat oleh notaris, yaitu Akta Berita Acara RUPS Tahunan No. 23 tanggal 13 Mei 2019 yang dibuat oleh Notaris Fathiah Helmi, S.H. Berita Acara RUPS Tahunan Perseroan dapat diakses melalui website Perseroan dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris. |

| Tahapan | Pemberitahuan kepada OJK | Pengumuman RUPS | Pemanggilan RUPS | Pelaksanaan RUPS | Ringkasan Risalah RUPS | Risalah RUPS |
|---|---|---|---|---|---|---|
| RUPS Luar Biasa Tahun 2019 (30 Agustus 2019) | Pemberitahuan rencana pelaksanaan RUPS Tahunan disampaikan pada tanggal 30 Januari 2018 kepada OJK. Pemberitahuan Perubahan Tanggal Penyelenggaraan RUPS Tahunan diberitahukan pada tanggal 5 Februari 2018 | Pengumuman RUPS Tahunan dilaksanakan pada tanggal 9 Februari 2018, Publikasi dilakukan melalui Harian Investor Daily dan The Jakarta Post, dan dapat diakses melalui situs web Bursa Efek Indonesia dan situs web Perseroan dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris. | Pemanggilan RUPS Tahunan dilaksanakan pada tanggal 26 Februari 2018. Perseroan melakukan Ralat Pemanggilan RUPS Tahunan yang dilaksanakan pada tanggal 9 Maret 2018. Publikasi dilakukan melalui Harian Investor Daily dan The Jakarta Post, dan dapat diakses melalui situs web Bursa Efek Indonesia dan situs web Perseroan dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris. | RUPS Tahunan dilaksanakan pada tanggal 20 Maret 2018 pada pukul 14.00 WB s.d selesai, bertempat di Ballroom Hotel Shangri-La, Jakarta yang beralamat di Jalan Jenderal Sudirman Kavling 1. Jakarta, 10220. | Ringkasan Risalah RUPS Tahunan dipublikasikan pada tanggal 22 Maret 2018 melalui Harian Investor Daily dan The Jakarta Post, dan dapat diakses melalui situs web Bursa Efek Indonesia dan situs web Perseroan dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris. | Perseroan menyampaikan Risalah RUPS kepada Otoritas Jasa Keuangan pada tanggal 29 Maret 2018 dalam bentuk akta berita acara RUPS yang dibuat oleh notaris, yaitu Akta Berita Acara RUPS Tahunan No. 37 tanggal 20 Maret 2018 yang dibuat oleh Notaris Fathiah Helmi, S.H. Berita Acara RUPS Tahunan Perseroan dapat diakses melalui website Perseroan dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris. |
| Kepatuhan | Terpenuhi | Terpenuhi | Terpenuhi | Terpenuhi | Terpenuhi | Terpenuhi |

## PENYELENGGARAAN RUPS 2019

Berikut penjelasan Mata Acara, Keputusan, dan Tindak Lanjut Keputusan RUPS Perseroan:

**RUPS TAHUNAN**
**13 MEI 2019**

**Mata Acara I**
Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan, Persetujuan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris serta Pengesahan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan & Bina Lingkungan Tahun Buku 2018, sekaligus pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama Tahun Buku 2018.

**Keputusan:**
1. Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris untuk tahun buku 2018, dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku 2018 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja – firma anggota jaringan global Ernst & Young sesuai Laporan No. 00024/2.1032/AU.1/07/1008-1/1/I/2019 tanggal 16 Januari 2019 dengan pendapat wajar dalam semua hal yang material.
2. Mengesahkan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun 2018, yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja – firma anggota jaringan global Ernst & Young sesuai Laporan No. No.00302/2.1032/AU.2/10/1008-1/1/II/2019 tanggal 26 Februari 2019 dengan pendapat wajar dalam semua hal yang material.
3. Memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (volledig acquit et de charge) kepada segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama tahun buku 2018, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan, Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan serta Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku 2018.

Selain keputusan di atas, Perseroan juga telah melaporkan hal-hal sebagai berikut:
1. Memenuhi Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 51/POJK.03/2017 tanggal 18 Juli 2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten dan Perusahaan Publik, Perseroan telah mengkomunikasikan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan kepada Pemegang Saham.
2. Perseroan juga telah menyampaikan penjelasan tentang laporan tentang Implementasi PSAK 71 – Instrumen Keuangan yang merupakan adopsi dari IFRS 9 - Financial Instrument yang akan berlaku efektif per tanggal 1 Januari 2020.
3. Dalam rangka memenuhi ketentuan Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER-12/MBU/2012 tanggal 24 Agustus 2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN, maka Perseroan menyampaikan laporan perubahan susunan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Nominasi & Remunerasi dan Komite Tata Kelola Terintegrasi.

**Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan pertanyaan dan/atau memberikan tanggapan**
4 (empat) orang.

# Rapat Umum **Pemegang Saham**

| **RUPS TAHUNAN<br>13 MEI 2019** | |
|---|---|
| | **Hasil Pemungutan Suara**<br>Setuju : 15.919.330.760 suara atau 99,624% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Tidak Setuju : 3.503.100 suara atau 0,022% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Abstain : 56.607.791 suara atau 0,354% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat |
| | **Tindak Lanjut**<br>Keputusan langsung berlaku. |
| **Mata Acara II**<br>Persetujuan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk Tahun Buku 2018. | **Keputusan:**<br>Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk tahun buku 2018 yaitu sebesar Rp15.015.118.681.804,00 (lima belas triliun lima belas miliar seratus delapan belas juta enam ratus delapan puluh satu ribu delapan ratus empat Rupiah) untuk selanjutnya disebut "Laba Bersih Tahun Buku 2018" sebagai berikut:<br>1. Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk tahun buku 2018 yaitu sebesar Rp15.015.118.681.804,00 (lima belas triliun lima belas miliar seratus delapan belas juta enam ratus delapan puluh satu ribu delapan ratus empat Rupiah) untuk selanjutnya disebut "Laba Bersih Tahun Buku 2018" sebagai berikut:<br>a. khusus dividen bagian Pemerintah atas kepemilikan 60% saham atau senilai Rp2.252.267.799.961,51 (Dua triliun dua ratus lima puluh dua miliar dua ratus enam puluh tujuh juta tujuh ratus sembilan puluh sembilan ribu sembilan ratus enam puluh satu Rupiah koma lima puluh satu sen) akan disetorkan ke rekening Kas Umum Negara.<br>b. memberikan wewenang dan kuasa kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk menetapkan jadwal dan tata cara pembagian dividen tahun buku 2018 sesuai dengan ketentuan yang berlaku.<br>2. Sebesar 75% atau senilai Rp11.261.339.011.353,00 (Sebelas triliun dua ratus enam puluh satu miliar tiga ratus tiga puluh sembilan juta sebelas ribu tiga ratus lima puluh tiga Rupiah) akan digunakan sebagai Saldo Laba Ditahan. |
| | **Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan pertanyaan dan/atau memberikan tanggapan:**<br>Tidak ada. |
| | **Hasil Pemungutan Suara**<br>Setuju : 15.961.044.941 suara atau 99,885% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Tidak Setuju : 18.396.700 suara atau 0,115% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Abstain : 10 suara atau 0.000% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat |
| | **Tindak Lanjut:**<br>Rapat telah memutuskan untuk dilakukan pembayaran dividen dari laba bersih Perseroan sebesar Rp3.753.779.670.451,00 atau sebesar Rp201,289550 per lembar saham yang akan dibagikan kepada Pemegang Saham Perseroan. Jadwal dan Tata Cara Pembagian Dividen Tunai Tahun Buku 2018 telah dipublikasikan pada harian Investor Daily dan The Jakarta Post, serta website Bursa Efek dan OJK serta Perseroan, pada tanggal 15 Mei 2019. Pembayaran Dividen Tunai Tahun Buku 2018 dilaksanakan pada tanggal 14 Juni 2019. |
| **Mata Acara III**<br>Penetapan remunerasi (gaji/honorarium, fasilitas dan tunjangan) Tahun Buku 2019 serta tantiem Tahun Buku 2018 bagi Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan. | **Keputusan:**<br>1. Memberikan wewenang dan kuasa kepada Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan besarnya tantiem untuk tahun buku 2018, serta menetapkan gaji/honorarium, tunjangan, fasilitas dan insentif lainnya bagi anggota Dewan Komisaris untuk tahun 2019.<br>2. Memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapatkan persetujuan tertulis dari Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan besarnya tantiem untuk tahun buku 2018, serta menetapkan gaji/honorarium, tunjangan, fasilitas dan insentif lainnya bagi anggota Direksi untuk tahun 2019. |
| | **Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan pertanyaan dan/atau memberikan tanggapan:**<br>Tidak Ada. |
| | **Hasil Pemungutan Suara**<br>Setuju : 15.230.448.749 suara atau 95,313% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Tidak Setuju : 740.116.302 suara atau 4,632% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Abstain : 8.876.600 suara atau 0,056% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat |
| | **Tindak Lanjut:**<br>Surat Pemegang Saham Seri A Dwiwarna No. S-481/MBU/D5/05/2019 tanggal 31 Mei 2019 perihal Penetapan Penghasilan Direksi dan Dewan Komisaris PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, serta Surat Dewan Komisaris kepada Direksi Perseroan No. Surat Dewan Komisaris No. DK/67 tanggal 20 Juni 2019 perihal Penetapan Penghasilan Direksi dan Dewan Komisaris PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Tahun 2019 serta Tantiem atas Kinerja Tahun Buku 2018 |

| RUPS TAHUNAN<br>13 MEI 2019 | |
|---|---|
| **Mata Acara IV**<br>Penetapan Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan & Bina Lingkungan untuk Tahun Buku 2019. | **Keputusan:**<br>Menyetujui:<br>1. Menetapkan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja – firma anggota jaringan global Ernst & Young sebagai Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku 2019.<br>2. Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris Perseroan untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi Kantor Akuntan Publik tersebut, serta menetapkan Kantor Akhuntan Publik Pengganti dalam hal Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja – firma anggota jaringan global Ernst & Young, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku 2019, termasuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi Kantor Akuntan Publik pengganti tersebut. |
| | **Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan pertanyaan dan/atau memberikan tanggapan:**<br>Tidak Ada. |
| | **Hasil Pemungutan Suara**<br>Setuju : 14.852.164.975 suara atau 92,945% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Tidak Setuju : 1.126.553.766 suara atau 7,050% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Abstain : 722.910 suara atau 0,004% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat |
| | **Tindak Lanjut**<br>Audit umum atas Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku 2019 telah diterbitkan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja – firma anggota jaringan global Ernst & Young pada Januari 2020. |
| **Mata Acara V**<br>Persetujuan Pengkinian Rencana Aksi (Recovery Plan) Perseroan. | **Keputusan:**<br>Menyetujui Pengkinian Rencana Aksi (Recovery Plan) Perseroan Tahun 2018 dalam rangka memenuhi regulasi Peraturan OJK No. 14/POJK.03/2017. |
| | **Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan pertanyaan dan/atau memberikan tanggapan:**<br>1 (satu) orang. |
| | **Hasil Pemungutan Suara**<br>Setuju : 15.974.430.751 suara atau 99,969% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Tidak Setuju : 4.903.100 suara atau 0,031% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Abstain : 107.800 suara atau 0,001% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat |
| | **Tindak Lanjut:**<br>Dengan disetujuinya Pengkinian Rencana Aksi (Recovery Plan) maka dilakukan perubahan trigger level Giro Wajib Minimum (GWM) sebagai berikut: |

**Sebelumnya**

| Indikator Rencana Aksi | Early Warning Threshold | Recovery Threshold | Regulatory Minimum Requirements |
|---|---|---|---|
| GWM (Harian) | 5,00% | 5,00% | 5,00% |
| GWM (2 mingguan) | 6,50% | 6,50% | 6,50% |

**Menjadi**

| Indikator Rencana Aksi | Early Warning Threshold | Recovery Threshold | Regulatory Minimum Requirements |
|---|---|---|---|
| GWM | 6,50% | 6,50% | 6,50% |

# Rapat Umum **Pemegang Saham**

**RUPS TAHUNAN**
**13 MEI 2019**

**Mata Acara VI dan VII**
Perubahan Nomenklatur Direksi dan Perubahan Susunan Pengurus Perseroan (Mata Acara Keenam tentang Perubahan Nomenklatur Direksi merupakan bagian dari Mata Acara Ketujuh tentang Perubahan Susunan Pengurus Perseroan).

**Keputusan:**

a. Perubahan Nomenklatur Direksi

1. Mengubah nomenklatur jabatan anggota-anggota Direksi Perseroan sebagai berikut:

| No. | Semula | Menjadi |
|---|---|---|
| 1. | Direktur *Corporate Banking* | Direktur Bisnis Korporasi |
| 2. | Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan |
| 3. | Direktur *Retail Banking* | Direktur Bisnis Konsumer |
| 4. | Direktur *Treasury* & *International* | Direktur Tresuri dan Internasional |
| 5. | Direktur Kepatuhan | Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan |

2. Mengalihkan penugasan nama-nama tersebut di bawah ini sebagai Anggota Direksi Perseroan:

| No. | Nama | Semula | Menjadi |
|---|---|---|---|
| 1. | Putrama Wahju Setyawan | Direktur *Corporate Banking* | Direktur Bisnis Korporasi |
| 2. | Catur Budi Harto | Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan |
| 3. | Tambok P. Setyawati Simanjuntak | Direktur *Retail Banking* | Direktur Bisnis Konsumer |
| 4. | Rico Budidarmo | Direktur *Treasury* & *International* | Direktur Tresuri dan Internasional |
| 5. | Endang Hidayatullah | Direktur Kepatuhan | Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan yang diangkat masing-masing berdasarkan keputusan RUPS Tahun Buku 2015, RUPS Tahun Buku 2016, RUPS Tahun Buku 2017, RUPS Tahun Buku 2014, dan RUPS Tahunan Tahun Buku 2017 dengan masa jabatan meneruskan sisa masa jabatan masing-masing sesuai dengan keputusan RUPS pengangkatan yang bersangkutan. |

3. Dengan adanya perubahan nomenklatur jabatan dan pengalihan jabatan anggota-anggota Direksi Perseroan sebagaimana dimaksud pada angka 1 dan angka 2, maka susunan Keanggotaan Direksi Perseroan menjadi sebagai berikut:

| No. | Jabatan | Nama |
|---|---|---|
| 1. | Direktur Utama | Achmad Baiquni |
| 2. | Wakil Direktur Utama | Herry Sidharta |
| 3. | Direktur Bisnis Korporasi | Putrama Wahju Setyawan |
| 4. | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan | Catur Budi Harto |
| 5. | Direktur Bisnis Konsumer | Tambok P. Setyawati Simanjuntak |
| 6. | Direktur Tresuri dan Internasional | Rico Rizal Budidarmo |
| 7. | Direktur Human Capital dan Kepatuhan | Endang Hidayatullah |
| 8. | Direktur Teknologi Informasi & Operasi | Dadang Setiabudi |
| 9. | Direktur Manajemen Risiko | Bob Tyasika Ananta |
| 10. | Direktur Hubungan Kelembagaan | Adi Sulistyowati |
| 11. | Direktur Keuangan | Anggoro Eko Cahyo |

**RUPS TAHUNAN**
**13 MEI 2019**

4. Memberikan kuasa dengan hak substitusi kepada Direksi Perseroan untuk menyatakan yang diputuskan RUPS ini dalam bentuk akta notaris serta menghadap Notaris atau pejabat yang berwenang, dan melakukan penyesuaian atau perbaikan-perbaikan yang diperlukan apabila dipersyaratkan oleh pihak yang berwenang untuk keperluan pelaksanaan isi keputusan rapat.

b. Perubahan Pengurus Perseroan
1. Memberhentikan dengan hormat nama-nama tersebut di bawah ini sebagai Anggota Dewan Komisaris Perseroan:
   1) Sdr. Wahyu Kuncoro sebagai Wakil Komisaris Utama
   2) Sdr. Bistok Simbolon sebagai Komisaris
2. Mengangkat nama-nama tersebut di bawah ini sebagai Anggota Dewan Komisaris Perseroan:
   1) Sdr. Hambra sebagai Wakil Komisaris Utama
   2) Sdri. Ratih Nurdiati sebagai Komisaris
3. Masa jabatan anggota-anggota Dewan Komisaris yang diangkat sebagaimana dimaksud pada angka 2, sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.
4. Dengan adanya pemberhentian dan pengangkatan anggota-anggota Dewan Komisaris Perseroan sebagaimana dimaksud pada angka 1 dan angka 2, maka susunan Anggota Dewan Komisaris Perseroan menjadi sebagai berikut:

| No. | Jabatan | Nama |
|---|---|---|
| 1. | Komisaris Utama/Komisaris Independen | Ari Kuncoro |
| 2. | Wakil Komisaris Utama | Hambra |
| 3. | Komisaris | Marwanto Harjowiryono |
| 4. | Komisaris | Joni Swastanto |
| 5. | Komisaris | Ratih Nurdiati |
| 6. | Komisaris Independen | Sigit Widyawan |
| 7. | Komisaris Independen | Ahmad Fikri Assegaf |
| 8. | Komisaris Independen | Revrisond Baswir |
| 9. | Komisaris Independen | Pataniari Siahaan |

5. Anggota-anggota Dewan Komisaris yang diangkat sebagaimana dimaksud pada angka 2 yang masih menjabat pada jabatan lain yang dilarang oleh peraturan perundang-undangan untuk dirangkat dengan jabatan Anggota Dewan Komisaris Badan Usaha Milik Negara, maka yang bersangkutan harus mengundurkan diri atau diberhentikan dari jabatannya tersebut.
6. Memberikan kuasa dengan hak substitusi kepada Direksi Perseroan untuk menyatakan yang diputuskan RUPS ini dalam bentuk akta notaris serta menghadap Notaris atau pejabat lain yang berwenang dan melakukan penyesuaian atau perbaikan-perbaikan yang diperlukan apabila dipersyaratkan oleh pihak yang berwenang untuk keperluan pelaksanaan isi keputusan rapat.

**Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan pertanyaan dan/atau memberikan tanggapan**
Tidak Ada.

**Hasil Pemungutan Suara**
Setuju : 11.908.277.492 suara atau 74,522% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat
Tidak Setuju : 4.059.860.728 suara atau 25,407% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat
Abstain : 11.303.431 suara atau 0,071% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat

**Tindak Lanjut:**
Pengangkatan Sdri. Ratih Nurdiati sebagai Komisaris Perseroan sampai dengan Laporan Tahunan ini diterbitkan masih dalam proses *Fit and Proper Test* di OJK. Perubahan Nomenklatur Direksi telah dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KP/230/DIR/R tanggal 13 Juni 2019 perihal Penataan Organisasi Direksi BNI.

# Rapat Umum **Pemegang Saham**

| **RUPS LUAR BIASA 30 AGUSTUS 2019** | |
|---|---|
| **Mata Acara I**<br>Evaluasi/Pemaparan Kinerja Perseroan sampai dengan Semester I Tahun 2019 | Terhadap mata acara pertama yang merupakan pemaparan Kinerja Perseroan, tidak terdapat sesi tanya jawab maupun penyampaian tanggapan serta tidak terdapat sesi pengambilan keputusan. |
| **Mata Acara**<br>Perubahan Susunan Pengurus Perseroan | **Keputusan:**<br>a. Perubahan Dewan Komisaris Perseroan<br>1. Menyetujui memberhentikan dengan hormat Marwanto Harjowiryono sebagai Komisaris PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk, terhitung sejak ditutupnya Rapat, dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai Komisaris Perseroan.<br>2. Mengangkat Askolani sebagai Komisaris Perseroan, dengan masa jabatan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan dan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal, tanpa mengurangi hak Rapat Umum Pemegang Saham untuk memberhentikan sewaktu-waktu.<br>3. Dengan pemberhentian dan pengangkatan Anggota Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud pada angka 1 dan 2, maka susunan keanggotaan Dewan Komisaris Perseroan menjadi sebagai berikut: |

| No. | Jabatan | Nama |
|---|---|---|
| 1. | Komisaris Utama/Komisaris Independen | Ari Kuncoro |
| 2. | Wakil Komisaris Utama | Hambra |
| 3. | Komisaris Independen | Sigit Widyawan |
| 4. | Komisaris Independen | Ahmad Fikri Assegaf |
| 5. | Komisaris Independen | Revrisond Baswir |
| 6. | Komisaris Independen | Pataniari Siahaan |
| 7. | Komisaris | Askolani |
| 8. | Komisaris | Joni Swastanto |
| 9. | Komisaris | Ratih Nurdiati |

4. Anggota Dewan Komisaris yang diangkat sebagaimana dimaksud pada angka 2, baru dapat melaksanakan tugasnya sebagai Komisaris setelah mendapat persetujuan Otoritas Jasa Keuangan.
5. Anggota Dewan Komisaris yang diangkat sebagaimana yang dimaksud pada angka 2 yang masih menjabat pada jabatan lain yang dilarang oleh peraturan perundang-undangan untuk dirangkap dengan jabatan anggota Dewan Komisaris pada Badan Usaha Milik Negara, maka yang bersangkutan harus mengundurkan diri atau diberhentikan dari jabatannya tersebut.
6. Menyetujui memberikan kuasa dengan hak subtitusi kepada Direksi Perseroan untuk menyatakan yang diputuskan Rapat dalam bentuk Akta Notaris serta menghadap Notaris atau pejabat yang berwenang dan melakukan penyesuaian atau perbaikan-perbaikan yang diperlukan apabila dipersyaratkan oleh pihak yang berwenang untuk keperluan pelaksanaan isi keputusan Rapat.

b. Perubahan Direksi
1. Menyetujui memberhentikan dengan hormat Catur Budi Harto sebagai Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. terhitung sejak ditutupnya RUPS ini, dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai anggota Direksi Perseroan.

2. Menyetujui mengalihkan penugasan nama-nama tersebut di bawah ini:

| No. | Nama | Semula | Menjadi |
|---|---|---|---|
| 1. | Rico Rizal Budidarmo | Direktur Tresuri dan Internasional | Direktur Manajemen Risiko |
| 2. | Bob Tyasika Ananta | Direktur Manajemen Risiko | Direktur Tresuri dan Internasional |
| 3. | Anggoro Eko Cahyo | Direktur Keuangan | Direktur Bisnis Konsumer |
| 4. | Tambok Parulian Setyawati | Direktur Bisnis Konsumer | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan yang diangkat masing-masing berdasarkan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Tahun Buku 2014 dan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Tahun Buku 2017, dengan masa jabatan meneruskan sisa masa jabatan sesuai dengan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham pengangkatan yang bersangkutan. |

**RUPS LUAR BIASA**
**30 AGUSTUS 2019**

3. Menyetujui mengangkat Ario Bimo sebagai Direktur Keuangan, dengan masa jabatan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan dan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal, tanpa mengurangi hak Rapat Umum Pemegang Saham untuk memberhentikan sewaktu-waktu.
4. Dengan pemberhentian, pengalihan tugas, dan pengangkatan Anggota-Anggota Direksi sebagaimana dimaksud pada angka 1, angka 2, dan angka 3, maka susunan keanggotaan Direksi Perseroan menjadi sebagai berikut.

| No. | Jabatan | Nama |
|---|---|---|
| 1. | Direktur Utama | Achmad Baiquni |
| 2. | Wakil Direktur Utama | Herry Sidharta |
| 3. | Direktur Keuangan | Ario Bimo |
| 4. | Direktur Manajemen Risiko | Rico Rizal Budidarmo |
| 5. | Direktur Tresuri dan Internasional | Bob Tyasika Ananta |
| 6. | Direktur Bisnis Konsumer | Anggoro Eko Cahyo |
| 7. | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan | Tambok P. Setyawati |
| 8. | Direktur Teknologi Informasi dan Operasi | Dadang Setiabudi |
| 9. | Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan | Endang Hidayatullah |
| 10. | Direktur Hubungan Kelembagaan | Adi Sulistyowati |
| 11. | Direktur Bisnis Korporasi | Putrama Wahju Setyawan |

5. Anggota Direksi yang diangkat sebagaimana dimaksud pada angka 3, baru dapat melaksanakan tugasnya sebagai anggota Direksi setelah mendapat persetujuan Otoritas Jasa Keuangan.
6. Anggota Direksi yang diangkat sebagaimana yang dimaksud pada angka 3 yang masih menjabat pada jabatan lain yang dilarang oleh peraturan perundang-undangan untuk dirangkap dengan jabatan anggota Direksi pada Badan Usaha Milik Negara, maka yang bersangkutan harus mengundurkan diri atau diberhentikan dari jabatannya tersebut.
7. Menyetujui memberikan kuasa dengan hak substitusi kepada Direksi Perseroan untuk menyatakan yang diputuskan Rapat dalam bentuk Akta Notaris serta menghadap Notaris atau pejabat yang berwenang dan melakukan penyesuaian atau perbaikan-perbaikan yang diperlukan apabila dipersyaratkan oleh pihak yang berwenang untuk keperluan pelaksanaan isi keputusan Rapat.

**Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan pertanyaan dan/atau memberikan tanggapan**
Tidak Ada.

**Hasil Pemungutan Suara**

| | |
|---|---|
| Setuju | 11.999.689.645 suara atau 75,55% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat |
| Tidak Setuju | 3.871.203.638 suara atau 24,37% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat |
| Abstain | 12.748.231 suara atau 0,08% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat |

**Tindak Lanjut**
Pengangkatan Sdr. Askolani sebagai Komisaris Perseroan dan Sdr. Ario Bimo sebagai Direktur Keuangan Perseroan telah mendapat persetujuan atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) OJK. Serta Perubahan Nomenklatur Direksi telah dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KP/350/DIR/R tanggal 4 September 2019 perihal Penataan Organisasi Direksi BNI.

# Rapat Umum **Pemegang Saham**

## KEHADIRAN MANAJEMEN DALAM RUPS

### Kehadiran Dewan Komisaris dalam RUPS Tahunan (13 Mei 2019)

| No. | Nama | Jabatan | Kehadiran dalam RUPS |
|---|---|---|---|
| 1. | Ari Kuncoro | Komisaris Utama/Komisaris Independen | √ |
| 2. | Wahyu Kuncoro | Wakil Komisaris Utama | √ |
| 3. | Pataniari Siahaan | Komisaris Independen | √ |
| 4. | Revrisond Baswir | Komisaris Independen | √ |
| 5. | Marwanto Harjowiryono | Komisaris | √ |
| 6. | Joni Swastanto | Komisaris | √ |
| 7. | Ahmad Fikri Assegaf | Komisaris Independen | √ |
| 8. | Sigit Widyawan | Komisaris Independen | √ |
| 9. | Bistok Simbolon | Komisaris | Izin |

### Kehadiran Direksi dalam RUPS Tahunan (13 Mei 2019)

| No. | Nama | Jabatan | Kehadiran dalam RUPS |
|---|---|---|---|
| 1. | Achmad Baiquni | Direktur Utama | √ |
| 2. | Herry Sidharta | Wakil Direktur Utama | √ |
| 3. | Putrama Wahju Setyawan | Direktur Corporate Banking | √ |
| 4. | Catur Budi Harto | Direktur Bisnis Kecil & Jaringan | √ |
| 5. | Tambok P. Setyawati | Direktur Retail Banking | √ |
| 6. | Rico Rizal Budidarmo | Direktur Treasury & International Banking | √ |
| 7. | Adi Sulistyowati | Direktur Hubungan Kelembagaan | √ |
| 8. | Anggoro Eko Cahyo | Direktur Keuangan | √ |
| 9. | Bob Tyasika Ananta | Direktur Manajemen Risiko | √ |
| 10. | Dadang Setiabudi | Direktur Teknologi Informasi & Operasi | √ |
| 11. | Endang Hidayatullah | Direktur Kepatuhan | √ |

### Kehadiran Dewan Komisaris dalam RUPS Luar Biasa (30 Agustus 2019)

| No. | Nama | Jabatan | Kehadiran dalam RUPS |
|---|---|---|---|
| 1. | Ari Kuncoro | Komisaris Utama/Komisaris Independen | √ |
| 2. | Hambra* | Wakil Komisaris Utama | √ |
| 3. | Pataniari Siahaan | Komisaris Independen | √ |
| 4. | Bapak Revrisond Baswir | Komisaris Independen | √ |
| 5. | Bapak Joni Swastanto | Komisaris | √ |
| 6. | Bapak Ahmad Fikri Assegaf | Komisaris Independen | √ |
| 7. | Bapak Sigit Widyawan | Komisaris Independen | √ |
| 8. | Ratih Nurdiati* | Komisaris | Izin |

*) Pada saat penyelenggaraan RUPS, dalam proses Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) OJK.

**Kehadiran Direksi dalam RUPS Luar Biasa (30 Agustus 2019)**

| No. | Nama | Jabatan | Kehadiran dalam RUPS |
|---|---|---|---|
| 1. | Achmad Baiquni | Direktur Utama | √ |
| 2. | Herry Sidharta | Wakil Direktur Utama | √ |
| 3. | Putrama Wahju Setyawan | Direktur Bisnis Korporasi | √ |
| 4. | Catur Budi Harto | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan dan Menengah (UMKM) dan Jaringan | √ |
| 5. | Tambok P. Setyawati | Direktur Bisnis Konsumer | √ |
| 6. | Rico Rizal Budidarmo | Direktur Tresuri dan Internasional | √ |
| 7. | Adi Sulistyowati | Direktur Hubungan Kelembagaan | √ |
| 8. | Anggoro Eko Cahyo | Direktur Keuangan | √ |
| 9. | Bob Tyasika Ananta | Direktur Manajemen Risiko | √ |
| 10. | Dadang Setiabudi | Direktur Teknologi Informasi & Operasi | √ |
| 11. | Endang Hidayatullah | Direktur Human Capital dan Kepatuhan | √ |

## KEPUTUSAN DAN TINDAK LANJUT RUPS 2018

Pada tahun 2018, BNI melaksanakan 1 (satu) kali RUPS yaitu RUPS Tahunan Tahun Buku 2017 yang pada tanggal 20 Maret 2018 dengan hasil dan tindak lanjut sebagai berikut:

| Mata Acara Pertama | |
|---|---|
| **Keputusan** | 1. Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017, dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja – firma anggota jaringan global Ernst & Young sesuai Laporan No. RPC-5575/PSS/2018 tanggal 15 Januari 2018 dengan pendapat wajar dalam semua hal yang material.<br>2. Mengesahkan Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017, yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja – firma anggota jaringan global Ernst & Young sesuai Laporan No.RPC-5806/PSS/2018 tanggal 26 Februari 2018 dengan pendapat wajar dalam semua hal yang material.<br>3. Menerima Laporan Pertanggungjawaban Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I BNI Tahap I Tahun 2017 sebesar Rp3.000.000.000.000,00 (Tiga triliun Rupiah).<br>4. Memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan, Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan serta Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017. |
| **Hasil Pemungutan Suara (Jumlah Suara dan Persentase)** | Setuju : 16.294.383.042 suara atau 99,78% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Tidak Setuju : 9.994.200 suara atau 0,06% dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Abstain : 25.507.400 suara atau 0,16% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat |
| **Realisasi/Tindak Lanjut** | Laporan Keuangan dan Laporan Tahunan telah disampaikan kepada Otoritas Jasa keuangan dan Bursa Efek Indonesia pada tanggal 18 Januari 2018 dan 26 Februari 2018. |
| **Status** | Selesai |

# Rapat Umum **Pemegang Saham**

| Mata Acara Kedua | |
|---|---|
| **Keputusan** | Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 yaitu sebesar Rp13.616.475.751.928,00 (Tiga belas triliun enam ratus enam belas miliar empat ratus tujuh puluh lima juta tujuh ratus lima puluh satu ribu sembilan ratus dua puluh delapan rupiah) untuk selanjutnya disebut "Laba Bersih Tahun Buku 2017" sebagai berikut:<br>1. Dividen sebesar 25% atau Rp3.404.118.937.982,00 (Tiga triliun empat ratus empat miliar seratus delapan belas juta sembilan ratus tiga puluh tujuh ribu sembilan ratus delapan puluh dua Rupiah) dan ditambah dividen special sebesar 10% atau Rp1.361.647.575.192,80 (Satu trilliun tiga ratus enam puluh satu miliar enam ratus empat puluh tujuh juta lima ratus tujuh puluh lima ribu seratus sembilan puluh dua Rupiah koma delapan puluh sen), sehingga total dividen sebesar 35% atau Rp4.765.766.513.174,80 (Empat triliun tujuh ratus enam puluh lima miliar tujuh ratus enam puluh enam juta lima ratus tiga belas ribu seratus tujuh puluh empat Rupiah koma delapan puluh sen) ditetapkan sebagai dividen tunai dibagikan kepada para pemegang saham yang akan dibayarkan dengan ketentuan sebagai berikut:<br>a. khusus dividen bagian Pemerintah atas kepemilikan 60% saham akan disetorkan ke rekening Kas Negara.<br>b. memberikan wewenang dan kuasa kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk menetapkan jadwal dan tata cara pembagian dividen tahun buku 2017 sesuai dengan ketentuan yang berlaku.<br><br>2. Sebesar 65% atau Rp8.850.709.238.753,20 (Delapan triliun delapan ratus lima puluh miliar tujuh ratus sembilan juta dua ratus tiga puluh delapan ribu tujuh ratus lima puluh tiga Rupiah koma dua puluh sen) akan digunakan sebagai Saldo Laba Ditahan. |
| **Hasil Pemungutan Suara (Jumlah Suara dan Persentase)** | Setuju : 16.253.252.242 suara atau 99,53% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Tidak Setuju : 75.832.400 suara atau 0,46% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Abstain : 800.000 suara atau 0,00% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat |
| **Realisasi/Tindak Lanjut** | BNI telah mengumumkan Jadwal dan Tata cara Pembagian Dividen Tunai Tahun Buku 2017 pada tanggal 22 Maret 2018 dan telah melakukan pembayaran dividen tunai kepada pemegang saham pada tanggal 20 April 2018 |
| **Status** | Selesai |

| Mata Acara Ketiga | |
|---|---|
| **Keputusan** | 1. Memberikan wewenang dan kuasa kepada Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan besarnya tantiem untuk tahun buku 2017, serta menetapkan gaji/honorarium, tunjangan, fasilitas dan insentif lainnya bagi anggota Dewan Komisaris untuk tahun 2018.<br>2. Memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapatkan persetujuan tertulis dari Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan besarnya tantiem untuk tahun buku 2017, serta menetapkan gaji/honorarium, tunjangan, fasilitas dan insentif lainnya bagi anggota Direksi untuk tahun 2018. |
| **Hasil Pemungutan Suara (Jumlah Suara dan Persentase)** | Setuju : 15.711.499.429 suara atau 96,21% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Tidak Setuju : 606.898.813 suara atau 3,72% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Abstain : 11.486.400 suara atau 0,07% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat |
| **Realisasi/Tindak Lanjut** | • RUPS memberikan wewenang dan kuasa kepada Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan besarnya tantiem untuk tahun buku 2017, serta menetapkan gaji/honorarium, tunjangan, fasilitas dan insentif lainnya bagi anggota Dewan Komisaris untuk tahun 2018, dan<br>• RUPS memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapatkan persetujuan tertulis dari Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan besarnya tantiem untuk tahun buku 2017, serta menetapkan gaji/honorarium, tunjangan, fasilitas dan insentif lainnya bagi anggota Direksi untuk tahun 2018. |
| **Status** | Selesai |

| Mata Acara Keempat | |
|---|---|
| **Keputusan** | 1. Menetapkan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja – Firma anggota jaringan global Ernst & Young, sebagai Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku 2018.<br>2. Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris Perseroan untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi Kantor Akuntan Publik tersebut, serta menetapkan Kantor Akuntan Publik Pengganti dalam hal Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja – Firma anggota jaringan global Ernst & Young, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku 2018, termasuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi Kantor Akuntan Publik pengganti tersebut. |
| **Hasil Pemungutan Suara (Jumlah Suara dan Persentase)** | Setuju : 15.640.575.837 suara atau 95,78% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Tidak Setuju : 688.508.805 suara atau 4,22% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Abstain : 800.000 suara atau 0,00% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat |
| **Realisasi/Tindak Lanjut** | Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja (*member of Ernst and Young)* telah selesai melaksanakan audit Perseroan pada tanggal 24 Januari 2019. |
| **Status** | Selesai |

| Mata Acara Kelima | |
|---|---|
| **Keputusan** | Menyetujui Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Perseroan dalam Rangka memenuhi regulasi POJK No. 14/POJK.03/2017. |
| **Hasil Pemungutan Suara (Jumlah Suara dan Persentase)** | Setuju : 16.305.925.487 suara atau 99,85% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Tidak Setuju : 23.159.155 suara atau 0,14% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Abstain : 800.000 suara atau 0,00% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat |
| **Realisasi/Tindak Lanjut** | Perseroan telah melaksanakan Rencana Aksi (*Recovery Plan*) dengan memperhatikan Peraturan OJK No. 14/POJK.03/2017 tanggal 4 April 2017 tentang Rencana Aksi (Recovery Plan) bagi Bank Sistemik dan pemenuhan kewajiban dalam bentuk dokumen Recovery Plan Perseroan telah mendapat persetujuan dari Kementerian BUMN. |
| **Status** | Selesai |

| Mata Acara Keenam | |
|---|---|
| **Keputusan** | 1. Menyetujui untuk mengukuhkan pemberlakuan Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara dan perubahan-perubahannya.<br>2. Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapatkan persetujuan tertulis dari Pemegang Saham Seri A Dwiwarna terkait kewenangan RUPS sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 sebagaimana diubah terakhir dengan Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017, dan perubahan-perubahannya. |
| **Hasil Pemungutan Suara (Jumlah Suara dan Persentase)** | Setuju : 16.319.090.442 suara atau 99,93% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Tidak Setuju : 9.994.200 suara atau 0,06% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Abstain : 800.000 suara atau 0,00% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat |
| **Realisasi/Tindak Lanjut** | Perseroan telah memberlakukan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara pada tahun 2018 ini. |
| **Status** | Selesai |

| Mata Acara Ketujuh | |
|---|---|
| **Keputusan** | 1. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan sepanjang tidak menambah hak Pemegang Saham Seri A Dwiwarna.<br>2. Menyetujui untuk menyusun kembali seluruh ketentuan dalam Anggaran Dasar sehubungan dengan perubahan sebagaimana dimaksud pada butir 1 keputusan tersebut di atas.<br>3. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara Rapat ini, termasuk menyusun dan menyatakan kembali seluruh Anggaran Dasar Perseroan dalam suatu Akta Notaris dan menyampaikan kepada instansi yang berwenang untuk mendapatkan persetujuan dan/atau tanda penerimaan pemberitahuan perubahan Anggaran Dasar Perseroan, melakukan segala sesuatu yang dipandang perlu dan berguna untuk keperluan tersebut dengan tidak ada satu pun yang dikecualikan, termasuk untuk mengadakan penambahan dan/atau perubahan dalam Perubahan Anggaran Dasar Perseroan tersebut jika hal tersebut dipersyaratkan oleh instansi yang berwenang. |
| **Hasil Pemungutan Suara (Jumlah Suara dan Persentase)** | Setuju : 12.014.624.743 suara atau 73,57% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Tidak Setuju : 4.301.745.199 suara atau 26,34% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Abstain : 13.514.700 suara atau 0,08% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat |
| **Realisasi/Tindak Lanjut** | Perubahan Anggaran Dasar tertuang dalam Akta No. 52 tanggal 22 Mei 2018 yang dibuat di hadapan Fathiah Helmi, SH, Notaris di Jakarta, telah mendapat persetujuan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia RI berdasarkan SK No. AHU-0012962.AH.01.02.TAHUN 2018 tanggal 25 Juni 2018 dan pemberitahuannya telah diterima dan dicatat di dalam *database* Sistem Administrasi Badan Hukum dengan Surat Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar No. AHU-AH.01.03-0215738 serta telah didaftarkan dalam Daftar Perseroan No. AHU-0082015.AH.01.11.Tahun 2018 tanggal 25 Juni 2018 |
| **Status** | Selesai |

# Rapat Umum **Pemegang Saham**

| Mata Acara Kedelapan | |
|---|---|
| **Keputusan** | 1. Memberhentikan dengan hormat nama-nama tersebut di bawah ini sebagai anggota Direksi Perseroan:<br>a. Sdr. Panji Irawan sebagai Direktur;<br>b. Sdr. Imam Budi Sarjito sebagai Direktur,<br>terhitung sejak ditutupnya Rapat ini dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai anggota Direksi Perseroan.<br><br>2. Mengubah nomenklatur jabatan Direksi Perseroan sebagai berikut: |

| No. | Jabatan | Menjadi |
|---|---|---|
| 1. | Direktur | Direktur Corporate Banking |
| 2. | Direktur | Direktur Retail Banking |
| 3. | Direktur | Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan |
| 4. | Direktur | Direktur Treasury dan International Banking |
| 5. | Direktur | Direktur Keuangan |
| 6. | Direktur | Direktur Teknologi Informasi dan Operasi |
| 7. | Direktur | Direktur Hubungan Kelembagaan |
| 8. | Direktur | Direktur Manajemen Risiko |
| 9. | Direktur | Direktur Kepatuhan |

3. Mengalihkan penugasan nama-nama tersebut di bawah ini sebagai anggota Direksi Perseroan:

| No. | Nama | Semula | Menjadi |
|---|---|---|---|
| 1. | Putrama Wahju Setyawan | Direktur | Direktur Corporate Banking |
| 2. | Catur Budi Harto | Direktur | Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan |
| 3. | Rico Rizal Budidarmo | Direktur | Direktur Treasury dan International Banking |
| 4. | Anggoro Eko Cahyo | Direktur | Direktur Keuangan |
| 5. | Adi Sulistyowati | Direktur | Direktur Hubungan Kelembagaan |
| 6. | Bob Tyasika Ananta | Direktur | Direktur Manajemen Risiko |

4. Mengangkat nama-nama tersebut di bawah ini sebagai anggota Direksi Perseroan:
   a. Sdri. Tambok P.S. Simanjuntak sebagai Direktur Retail Banking
   b. Sdr. Endang Hidayatullah sebagai Direktur Kepatuhan
   c. Sdr. Dadang Setiabudi sebagai Direktur Teknologi Informasi dan Operasi.

   Berakhirnya masa jabatan anggota-anggota Direksi yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 sejak pengangkatan yang bersangkutan yaitu RUPS Tahunan yang diselenggarakan tahun 2022, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.

5. Mengangkat Sdr. Sigit Widyawan sebagai Komisaris Independen Perseroan.
   Berakhirnya masa jabatan Komisaris Independen yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 sejak pengangkatan yang bersangkutan yaitu RUPS Tahunan yang diselenggarakan tahun 2022, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.

**Mata Acara Kedelapan**

6. Dengan adanya pemberhentian, perubahan nomenklatur jabatan, pengalihan tugas dan pengangkatan anggota-anggota Direksi dan Komisaris Independen Perseroan tersebut, maka susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan menjadi sebagai berikut:

**Direksi**

| No. | Nama | Jabatan |
|---|---|---|
| 1. | Achmad Baiquni | Direktur Utama |
| 2. | Herry Sidharta | Wakil Direktur Utama |
| 3. | Putrama Wahju Setyawan | Direktur Corporate Banking |
| 4. | Tambok P.S. Simanjuntak | Direktur Retail Banking |
| 5. | Catur Budi Harto | Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan |
| 6. | Rico Rizal Budidarmo | Direktur Treasury dan International Banking |
| 7. | Anggoro Eko Cahyo | Direktur Keuangan |
| 8. | Dadang Setiabudi | Direktur Teknologi Informasi dan Operasi |
| 9. | Adi Sulistyowati | Direktur Hubungan Kelembagaan |
| 10. | Bob Tyasika Ananta | Direktur Manajemen Risiko |
| 11. | Endang Hidayatullah | Direktur Kepatuhan |

**Dewan Komisaris**

| No. | Nama | Jabatan |
|---|---|---|
| 1. | Ari Kuncoro | Komisaris Utama/Komisaris Independen |
| 2. | Wahyu Kuncoro | Wakil Komisaris Utama |
| 3. | Bistok Simbolon | Komisaris |
| 4. | Marwanto Harjowiryono | Komisaris |
| 5. | Revrisond Baswir | Komisaris Independen |
| 6. | Joni Swastanto | Komisaris |
| 7. | Pataniari Siahaan | Komisaris Independen |
| 8. | Ahmad Fikri Assegaf | Komisaris Independen |
| 9. | Sigit Widyawan | Komisaris Independen |

7. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan agenda ini sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan susunan Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan kepada Kementerian Hukum dan HAM, serta meminta Otoritas Jasa Keuangan untuk melakukan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan *(Fit & Proper Test)* terhadap calon-calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris tersebut sesuai ketentuan yang berlaku.

| | |
|---|---|
| **Hasil Pemungutan Suara (Jumlah Suara dan Persentase)** | Setuju : 12.019.850.702 suara atau 73,61% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Tidak Setuju : 4.297.927.040 suara atau 26,32% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat<br>Abstain : 12.106.900 suara atau 0,07% bagian dari seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat |
| **Realisasi/Tindak Lanjut** | Anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan yang diangkat tersebut telah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan. Pengangkatan serta susunan anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan tersebut telah dinyatakan dalam akta Notaris tersendiri serta diberitahukan kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. |
| **Status** | Selesai |

# Dewan **Komisaris**

Dewan Komisaris merupakan organ Tata Kelola Perseroan yang memiliki tugas untuk melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan, jalanannya pengurusan pada umumnya baik mengenai Bank maupun kegiatan usaha Bank yang dilakukan oleh Direksi dan memberikan nasihat kepada Direksi untuk kepentingan BNI dan sesuai dengan maksud dan tujuan Bank.

## DASAR HUKUM

Dasar hukum yang menjadi referensi peraturan pembentukan dan penunjukan Dewan Komisaris Bank mengacu pada beberapa ketentuan, antara lain berpedoman pada Undang-undang Republik Indonesia No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Peraturan Perundang-undangan lainnya khususnya Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/POJK.04/2014 tanggal 8 Desember 2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 55/POJK.03/2016 tanggal 7 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.

## STRUKTUR DAN KOMPOSISI ANGGOTA DEWAN KOMISARIS

1. Struktur keanggotaan Dewan Komisaris BNI terdiri dari Komisaris Utama, Wakil Komisaris Utama dan Komisaris.
2. Komposisi Dewan Komisaris BNI terdiri dari Komisaris Non Independen dan Komisaris Independen.
3. Dewan Komisaris merupakan majelis dan setiap anggota Dewan Komisaris tidak dapat bertindak sendiri-sendiri, melainkan berdasarkan keputusan Dewan Komisaris.

## PEDOMAN DAN TATA TERTIB KERJA DEWAN KOMISARIS

Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris BNI diatur dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris BNI No. KEP/49/DK/2017 tanggal 26 Oktober 2017, yang pada pokoknya meliputi pengaturan mengenai hal-hal sebagai berikut:

1. Landasan Hukum;
2. Struktur;
3. Persyaratan Anggota Dewan Komisaris
4. Komisaris Independen;
5. Tugas, Wewenang, Kewajiban dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris;
6. Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris;
7. Masa Jabatan Dewan Komisaris dan Jabatan Lowong;
8. Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi;
9. Pembagian Kerja dan Waktu Kerja Dewan Komisaris;
10. Kesekretariatan Dewan Komisaris dan Sekretaris Dewan Komisaris;
11. Nilai-nilai Perseroan;
12. Etika Kerja Dewan Komisaris dan Larangan,
13. Transparansi.

## TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris memiliki tugas dan tanggung jawab untuk melakukan pengawasan atas kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya baik mengenai Perseroan maupun usaha Perseroan yang dilakukan oleh Direksi serta memberikan nasihat kepada Direksi, termasuk pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Jangka Panjang Perseroan, Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Perseroan serta ketentuan Anggaran Dasar, Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), serta peraturan perundang-undangan yang berlaku untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan. Tugas Dewan Komisaris Bank telah sejalan dengan Undang-undang Republik Indonesia No. 40 tahun 2007 mengenai Perseroan Terbatas dan Anggaran Dasar BNI.

Dalam melaksanakan tugasnya setiap anggota Dewan Komisaris wajib:

1. Mematuhi Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan serta prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, serta kewajaran dan kesetaraan;
2. Beritikad baik, penuh kehati-hatian dan bertanggung-jawab dalam menjalankan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan.

Dalam rangka menjaga objektivitas dan independensi dalam melakukan fungsi dan tugas pengawasan, Dewan Komisaris dilarang ikut serta dalam pengambilan keputusan kegiatan operasional Bank kecuali untuk:

1. Penyediaan dana kepada pihak terkait sebagaimana diatur dalam ketentuan mengenai batas maksimum pemberian kredit bank umum; dan
2. Hal-hal lain yang diatur dalam Anggaran Dasar Bank atau Peraturan Perundang-undangan.

Pengambilan keputusan kegiatan operasional Bank oleh Dewan Komisaris tersebut di atas, merupakan bagian dari tugas pengawasan oleh Dewan Komisaris sehingga tidak meniadakan tanggung jawab Direksi atas pelaksanaan kepengurusan Bank.

## WEWENANG DEWAN KOMISARIS

Seseuai dengan Anggaran Dasar Bank, Dewan Komisaris memiliki wewenang untuk:

1. Memeriksa buku-buku, surat-surat, serta dokumen-dokumen lainnya, memeriksa kas untuk keperluan verifikasi dan lain-lain surat berharga dan memeriksa kekayaan Perseroan;
2. Memasuki pekarangan, gedung, dan kantor yang dipergunakan oleh Perseroan;
3. Meminta penjelasan dari Direksi dan/atau pejabat lainnya mengenai segala persoalan yang menyangkut pengelolaan Perseroan;
4. Mengetahui segala kebijakan dan tindakan yang telah dan akan dijalankan oleh Direksi;
5. Meminta Direksi dan/atau pejabat lainnya di bawah Direksi dengan sepengetahuan Direksi untuk menghadiri rapat Dewan Komisaris:
6. Mengangkat dan memberhentikan seorang Sekretaris Dewan Komisaris;
7. Memberhentikan sementara anggota Direksi sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar.
8. Membentuk Komite Audit, Komite Nominasi dan Remunerasi, Komite Pemantau Risiko dan komite-komite lain, jika dianggap perlu dengan memperhatikan kemampuan perusahaan;
9. Menggunakan tenaga ahli untuk hal tertentu dan dalam jangka waktu tertentu atas beban Perseroan, jika dianggap perlu.
10. Melakukan tindakan pengurusan Perseroan dalam keadaan tertentu untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar ini.
11. Menyetujui pengangkatan dan pemberhentian Sekretaris Perusahaan dan/atau Kepala Satuan Pengawas Intern.
12. Menghadiri rapat Direksi dan memberikan pandangan-pandangan terhadap hal-hal yang dibicarakan;
13. Melaksanakan kewenangan pengawasan lainnya sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS.

## KEWAJIBAN DEWAN KOMISARIS

Berdasarkan Anggaran Dasar BNI, Dewan Komisaris berkewajiban untuk:

1. Memberikan nasihat kepada Direksi dalam melaksanakan pengurusan Perseroan;
2. Memberikan pendapat dan persetujuan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Perseroan serta rencana kerja lainnya yang disiapkan Direksi, sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar;
3. Mengikuti perkembangan kegiatan Perseroan, memberikan pendapat dan saran kepada RUPS mengenai setiap masalah yang dianggap penting bagi kepengurusan Perseroan;
4. Melaporkan kepada Pemegang Saham Seri A Dwiwarna apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Perseroan;
5. Mengusulkan kepada RUPS penunjukan Akuntan Publik yang akan melakukan pemeriksaan atas buku-buku Perseroan;
6. Meneliti dan menelaah laporan berkala dan laporan tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani laporan tahunan;
7. Memberikan penjelasan, pendapat dan saran kepada RUPS mengenai Laporan Tahunan, apabila diminta;
8. Membuat risalah rapat Dewan Komisaris dan menyimpan 1 salinannya;
9. Melaporkan kepada Perseroan mengenai kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya pada Perseroan dan Perseroan lain;
10. Memberikan laporan tentang tugas pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku yang baru lampau kepada RUPS;

## Dewan **Komisaris**

11. Memberikan penjelasan tentang segala hal yang ditanyakan atau yang diminta pemegang saham Seri A Dwiwarna dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan khususnya yang berlaku di bidang Pasar Modal;
12. Melaksanakan kewajiban lainnya dalam rangka tugas pengawasan dan pemberian nasihat, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan/atau keputusan RUPS.
13. Memberikan persetujuan secara tertulis atas perbuatan hukum yang dilakukan Direksi sebagaimana diwajibkan dalam Anggaran Dasar BNI dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan dan ketentuan di bidang Pasar Modal:
    a. Melepaskan/memindahtangankan dan/atau mengagunkan aset Perseroan dengan kriteria dan nilai melebihi jumlah tertentu yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris, kecuali aset yang dicatat sebagai persediaan, dengan memperhatikan ketentuan di bidang pasar modal dan sektor perbankan;
    b. Mengadakan kerjasama dengan badan usaha atau pihak lain, dalam bentuk kerjasama operasi (KSO), kerjasama usaha (KSU), kerjasama lisensi, Bangun Guna Serah (Build, Operate and Transfer/BOT), Bangun Serah Guna (*Build, Transfer and Operate*/ BTO), Bangun Guna Milik (*Build, Operate and Own*/ BOO) dan perjanjian perjanjian lain yang mempunyai sifat yang sama yang jangka waktunya ataupun nilainya melebihi dari yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris;
    c. Menetapkan dan mengubah logo Perseroan;
    d. Menetapkan struktur organisasi 1 (satu) tingkat di bawah Direksi;
    e. Melakukan penyertaan modal, melepaskan penyertaan modal termasuk perubahan struktur permodalan dengan nilai tertentu yang ditetapkan Dewan Komisaris pada perseroan lain, anak perusahaan dan perusahaan patungan yang tidak dalam rangka penyelamatan piutang dengan memperhatikan ketentuan di bidang Pasar Modal.
    f. Mendirikan anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan dengan nilai tertentu yang ditetapkan Dewan.Komisaris dengan memperhatikan ketentuan di bidang Pasar Modal;
    g. Mengusulkan wakil Perseroan untuk menjadi calon Anggota Direksi dan Dewan Komisaris pada anak perusahaan yang memberikan kontribusi signifikan kepada Perseroan dan/atau bernilai strategis yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris.
    h. Melakukan penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan, dan pembubaran anak perusahaan dan perusahaan patungan dengan nilai tertentu yang ditetapkan Dewan Komisaris dengan memperhatikan ketentuan di bidang Pasar Modal;
    i. Melakukan tindakan-tindakan yang termasuk dalam transaksi material sebagaimana ditetapkan oleh peraturan perundang undangan di bidang pasar modal dengan nilai tertentu yang ditetapkan Dewan Komisaris, kecuali tindakan tersebut termasuk dalam transaksi material yang dikecualikan oleh Peraturan Perundang-undangan yang berlaku di bidang Pasar Modal;
    j. Tindakan-tindakan yang belum ditetapkan dalam RKAP.
    k. Perbuatan untuk mengalihkan termasuk menjual, melepaskan hak untuk menagih dan/atau tidak menagih lagi atas:
        1) Piutang pokok macet yang telah dihapusbuku dalam rangka penyelesaian kredit, baik untuk sebagian maupun keseluruhan;
        2) Selisih antara nilai piutang pokok macet yang telah dihapusbuku dengan nilai pengalihan termasuk penjualan atau dengan nilai pelepasan hak;

    dilaksanakan berdasarkan kebijakan Direksi yang telah disetujui Dewan Komisaris dan dalam jumlah plafon (*limit*) hapus tagih yang telah ditetapkan RUPS yang akan tetap berlaku sampai dengan adanya penetapan plafon (*limit*) baru oleh RUPS.

Persetujuan Dewan Komisaris berkenaan huruf a, b, e, f, g, dan h di atas dengan batasan dan/atau kriteria tertentu, ditetapkan setelah mendapatkan persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna. Penetapan batasan dan/atau kriteria oleh Dewan Komisaris untuk hal sebagaimana dimaksud dalam huruf a, b, e, f, g, dan h di atas dilakukan setelah mendapatkan persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna.

## PEMBAGIAN PERAN DAN TANGGUNG JAWAB PENGAWASAN MASING-MASING ANGGOTA DEWAN KOMISARIS

### Tugas Komisaris Utama

1. Koordinator pelaksanaan tugas-tugas Dewan Komisaris
2. Memimpin Rapat Dewan Komisaris
3. Menandatangani dokumen tertulis termasuk surat menyurat dengan salah seorang Komisaris lainnya
4. Mewakili Dewan Komisaris menghadiri forum pertemuan serta acara yang diselenggarakan pihak otoritas, Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dan instansi lain
5. Mewakili Dewan Komisaris memimpin Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan

Selain tugas dan tanggung jawab sebagaimana dijelaskan di atas, masing-masing anggota Dewan Komisaris Bank memiliki pembagian peran dan tanggung jawab tambahan. Pembagian kerja anggota Dewan Komisaris BNI antara lain dilakukan dengan menetapkan pembagian anggota Dewan Komisaris sebagai anggota Komite-komite yang dibentuk Dewan Komisaris untuk membantu kelancaran tugas Dewan Komisaris, yang terdiri dari Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Nominasi dan Remunerasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi. Penetapan masing-masing anggota Dewan Komisaris sebagai anggota komite-komite dimaksud ditetapkan dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris.

Pembagian anggota Dewan Komisaris sebagai anggota komite-komite tersebut mengalami perubahan-perubahan sebagai penyesuaian terhadap kebutuhan dan perkembangan kondisi terkini termasuk adanya perubahan komposisi Dewan Komisaris, dimana perubahan terakhir susunan keanggotaan Dewan Komisaris sebagai anggota komite-komite selama tahun 2019 adalah sebagai berikut:

| Nama | Jabatan | Periode | Pembagian Bidang Tugas |
|---|---|---|---|
| Ari Kuncoro | Komisaris Utama/Komisaris Independen | 1 Januari 2019 - 31 Desember 2019 | Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi |
| Wahyu Kuncoro*) | Wakil Komisaris Utama | 1 Januari 2019 - 13 Mei 2019 | Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi |
| Revrisond Baswir | Komisaris Independen | 1 Januari 2019 - 31 Desember 2019<br>1 Januari 2019 - 31 Desember 2019<br>1 Januari 2019 - 31 Desember 2019 | Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi<br>Ketua Komite Pemantau Risiko<br>Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi |
| Pataniari Siahaan | Komisaris Independen | 1 Januari 2019 - 31 Desember 2019<br>1 Januari 2019 - 31 Desember 2019 | Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi<br>Ketua Komite Audit |
| Joni Swastanto | Komisaris | 1 Januari 2019 - 31 Desember 2019<br>1 Januari 2019 - 31 Desember 2019 | Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi<br>Anggota Komite Pemantau Risiko<br>Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi |
| Bistok Simbolon**) | Komisaris | 1 Januari 2019 - 13 Mei 2019<br>1 Januari 2019 - 13 Mei 2019 | Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi<br>Anggota Komite Pemantau Risiko |
| Marwanto Harjowiryono***) | Komisaris | 1 Januari 2019 - 30 Agustus 2019 | Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi |
| Ahmad Fikri Assegaf | Komisaris Independen | 1 Januari 2019 - 31 Desember 2019<br>1 Januari 2019 - 31 Desember 2019 | Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi<br>Anggota Komite Audit |
| Sigit Widyawan | Komisaris Independen | 1 Januari 2019 - 31 Desember 2019<br>1 Januari 2019 - 31 Desember 2019 | Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi<br>Anggota Komite Pemantau Risiko |

Catatan:
*) Berhenti menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama sejak tanggal 13 Mei 2019
**) Berhenti menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 13 Mei 2019
***) Berhenti menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 30 Agustus 2019

# Dewan **Komisaris**

## KRITERIA ANGGOTA DEWAN KOMISARIS

Anggota Dewan Komisaris wajib mengikuti persyaratan dan ketentuan Undang-Undang tentang Perseroan Terbatas, peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal serta Peraturan perundang-undangan lain yang berlaku dan yang terkait dengan kegiatan usaha Perseroan.

Berdasarkan Anggaran Dasar BNI, yang dapat diangkat sebagai anggota Dewan Komisaris adalah orang perseorangan, yang memenuhi persyaratan pada saat diangkat dan selama menjabat:

1. Mempunyai akhlak, moral, dan integritas yang baik;
2. Cakap melakukan perbuatan hukum;
3. Dalam 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan dan selama menjabat:
   a. Tidak pernah dinyatakan pailit;
   b. Tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perusahaan dinyatakan pailit;
   c. Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan; dan
   d. Tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang selama menjabat:
      1) Pernah tidak menyelenggarakan RUPS tahunan;
      2) Pertanggungjawabannya sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris pernah tidak diterima oleh RUPS atau pernah tidak memberikan pertanggungjawaban sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris kepada RUPS; dan
      3) Pernah menyebabkan perusahaan yang memperoleh izin, persetujuan, atau pendaftaran dari OJK tidak memenuhi kewajiban menyampaikan laporan tahunan dan/atau laporan keuangan kepada OJK.
4. Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang undangan;
5. Memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Perseroan;
6. Memenuhi persyaratan-persyaratan lain sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku
7. Antara para anggota Dewan Komisaris dan antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Direksi dilarang memiliki hubungan keluarga sedarah sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping atau hubungan semenda/hubungan kekeluargaan yang timbul karena ikatan perkawinan termasuk menantu atau ipar;

## PERIODE JABATAN ANGGOTA DEWAN KOMISARIS

Periode jabatan Dewan komisaris paling banyak selama 2 (dua) periode berturut-turut dengan ketentuan sebagai berikut:

- Para anggota Dewan Komisaris diangkat untuk jangka waktu terhitung sejak tanggal yang ditetapkan oleh RUPS yang mengangkatnya dan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan yang ke-5 (kelima) setelah tanggal pengangkatannya dengan syarat tidak boleh melebihi jangka waktu 5 (lima) tahun dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal, namun dengan tidak mengurangi hak dari RUPS untuk sewaktu-waktu dapat memberhentikan para anggota Dewan Komisaris sebelum masa jabatannya berakhir.
- Setelah masa jabatannya berakhir, para anggota Dewan Komisaris diangkat kembali oleh RUPS untuk 1 (satu) kali masa jabatan.

## PROSES PENGANGKATAN DEWAN KOMISARIS

Proses Pengangkatan calon anggota Dewan komisaris dilaksanakan dengan berpedoman kepada Peraturan perundang-undangan yang mengatur tata cara pengangkatan anggota Dewan Komisaris sektor Bank dan BUMN khususnya:

- Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. Per-02/MBU/02/2015 tanggal 17 Februari 2015 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 27/POJK.03/2016 tanggal 22 Juli 2016 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 39/SEOJK.03/2016 tanggal 13 September 2016 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan bagi Calon Pemegang Saham Pengendali, Calon Anggota Direksi, dan Calon Anggota Dewan Komisaris Bank.
- Anggaran Dasar BNI yang mengatur pengangkatan anggota Dewan Komisaris.

Anggota Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS yang dihadiri dan disetujui oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dan keputusan rapat tersebut harus disetujui oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dengan memperhatikan ketentuan dalam Anggaran Dasar. Keputusan RUPS mengenai pengangkatan anggota Dewan Komisaris juga menetapkan saat mulai berlakunya pengangkatan dan pemberhentian

tersebut. Dalam hal RUPS tidak menetapkan maka pengangkatannya sebagai anggota Dewan Komisaris mulai berlaku sejak penutupan RUPS. Penyampaian usulan bakal calon anggota Dewan Komisaris kepada RUPS melalui Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dilakukan dengan memperhatikan rekomendasi Komite Nominasi dan Remunerasi.

Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 27/POJK.03/2016 tanggal 22 Juli 2016 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan antara mengatur bahwa calon anggota Dewan Komisaris yang termasuk sebagai Pihak Utama BNI yang merupakan Lembaga Jasa Keuangan wajib memperoleh persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan sebelum menjalankan tindakan, tugas dan fungsinya sebagai anggota Dewan Komisaris. Dalam rangka memberikan persetujuan tersebut, OJK melakukan penilaian kemampuan dan kepatutan (*fit and proper test*) kepada calon anggota Dewan Komisaris.

Anggota Dewan Komisaris yang telah lulus penilaian kemampuan dan kepatutan (*fit and proper test)* tanpa catatan dan telah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan, mengindikasikan bahwa anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan memiliki dan memenuhi persyaratan integritas, kompetensi dan reputasi keuangan yang memadai.

Seluruh anggota Dewan Komisaris saat ini telah lulus penilaian dan kepaturan (*fit and proper test*) dan mendapat persetujuan OJK untuk menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris BNI yang dapat dilihat melalui tabel di bawah ini:

| Nama | Jabatan | Pelaksana | Tanggal efektif | Hasil |
|---|---|---|---|---|
| Ari Kuncoro | Komisaris Utama/Komisaris Independen | Otoritas Jasa Keuangan | 14 Maret 2018 | Lulus |
| Wahyu Kuncoro*) | Komisaris<br>Wakil Komisaris Utama | Otoritas Jasa Keuangan | 25 Januari 2017<br>29 Mei 2017 | Lulus |
| Hambra**) | Wakil Komisaris Utama | Otoritas Jasa Keuangan | – | – |
| Revrisond Baswir | Komisaris<br>Komisaris Independen | Otoritas Jasa Keuangan | 24 Juni 2015<br>25 Januari 2017 | Lulus |
| Pataniari Siahaan | Komisaris<br>Komisaris Independen | Otoritas Jasa Keuangan | 25 Juni 2015<br>25 Januari 2017 | Lulus |
| Bistok Simbolon***) | Komisaris | Otoritas Jasa Keuangan | 10 Mei 2016 | Lulus |
| Joni Swastanto | Komisaris | Otoritas Jasa Keuangan | 20 April 2016 | Lulus |
| Marwanto Harjowiryono****) | Komisaris | Otoritas Jasa Keuangan | 19 Juli 2017 | Lulus |
| Ahmad Fikri Assegaf | Komisaris Independen | Otoritas Jasa Keuangan | 19 Juli 2017 | Lulus |
| Sigit Widyawan | Komisaris Independen | Otoritas Jasa Keuangan | 7 September 2018 | Lulus |
| Ratih Nurdiati | Komisaris | Otoritas Jasa Keuangan | – | – |
| Askolani | Komisaris | Otoritas Jasa Keuangan | 20 Desember 2019 | Lulus |

Catatan:

*) Berakhir menjabat sebagai Wakil Komisaris Utamma BNI sejak 13 Mei 2019
**) Berakhir menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama BNI sejak 18 November 2019
***) Berakhir menjabat sebagai Komisaris BNI sejak 13 Mei 2019
****) Berakhir menjabat sebagai Komisaris BNI sejak 30 Agustus 2019

## Dewan **Komisaris**

Seluruh anggota Dewan Komisaris diangkat dalam RUPS yang dituangkan dalam Berita Acara RUPS. Secara rinci, informasi dasar pengangkatan masing-masing anggota Dewan Komisaris sebagai berikut:

| Nama | Jabatan | Dasar Pengangkatan |
|---|---|---|
| Ari Kuncoro | Komisaris Utama/Komisaris Independen | RUPSLB tanggal 2 November 2017 |
| Wahyu Kuncoro *) | Komisaris<br>Wakil Komisaris Utama | RUPST tanggal 10 Maret 2016<br>RUPST tanggal 16 Maret 2017 |
| Hambra **) | Wakil Komisaris Utama | RUPST tanggal 13 Mei 2019 |
| Revrisond Baswir | Komisaris<br>Komisaris Independen | RUPST tanggal 17 Maret 2015<br>RUPST tanggal 10 Maret 2016 |
| Pataniari Siahaan | Komisaris<br>Komisaris Independen | RUPST tanggal 17 Maret 2015<br>RUPST tanggal 10 Maret 2016 |
| Bistok Simbolon ***) | Komisaris | RUPLB tanggal 12 Januari 2016 |
| Joni Swastanto | Komisaris | RUPST tanggal 10 Maret 2016 |
| Marwanto Harjowiryono ****) | Komisaris | RUPST tanggal 16 Maret 2017 |
| Ahmad Fikri Assegaf | Komisaris Independen | RUPST tanggal 16 Maret 2017 |
| Sigit Widyawan | Komisaris Independen | RUPST tanggal 20 Maret 2018 |
| Ratih Nurdiati | Komisaris | RUPST tanggal 13 Mei 2019 |
| Askolani | Komisaris | RUPSLB 30 Agustus 2019 |

Catatan:
*) Berakhir menjabat sebagai Wakil Komisaris Utamma BNI sejak 13 Mei 2019
**) Berakhir menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama BNI sejak 18 November 2019
***) Berakhir menjabat sebagai Komisaris BNI sejak 13 Mei 2019
****) Berakhir menjabat sebagai Komisaris BNI sejak 30 Agustus 2019

## PROGRAM ORIENTASI DAN PENGENALAN ANGGOTA KOMISARIS BARU

Program orientasi dan pengenalan bagi anggota Dewan Komisaris baru disampaikan dengan cara penyampaian dokumen, pemaparan atau penjelasan yang dapat dilakukan oleh Direksi, Sekretaris Perusahaan, Divisi-divisi atau unit-unit terkait, yang secara umum antara lain mencakup informasi/hal-hal sebagai berikut:

1. Visi, misi, struktur organisasi perseroan, kegiatan usaha/bisnis dan jaringan operasional;
2. Laporan Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan Rencana Bisnis Bank (RBB), Kode Etik perseroan, Budaya Kerja BNI, Pedoman Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris, *Corporate Governance Handbook*, dan Anggaran Dasar Perseroan;
3. *Good Corporate Governance* (rangkap jabatan, kepemilikan saham dan komisaris independen);
4. Tugas, wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi, pendelegasian kewenangan serta batasan kewenangan Dewan Komisaris dalam melakukan tugas pengawasan terhadap perseroan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
5. Komite-komite di bawah Dewan Komisaris yang dibentuk dan bertanggung jawab langsung terhadap Dewan Komisaris, Sekretaris Dewan Komisaris dan Kesekretariatan Dewan Komisaris yang membantu kelancaran tugas Dewan Komisaris;
6. Remunerasi dan fasilitas yang diberikan kepada anggota Dewan Komisaris.

## JUMAH DAN KOMPOSISI ANGGOTA DEWAN KOMISARIS

Pada periode 2019, jumlah dan komposisi Dewan Komisaris perseroan mengalami 4 (empat) kali perubahan sebagaimana penjelasan sebagai berikut:

### Periode 1 Januari 2019 – 13 Mei 2019

Periode 1 Januari 2019 – 13 Mei 2019 Dewan Komisaris berjumlah 9 (sembilan) orang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama, 4 (empat) orang Komisaris Independen dan 3 (tiga) orang Komisaris.

| Nama | Jabatan | Domisili | Tanggal Pengangkatan | Tanggal efektif |
|---|---|---|---|---|
| Ari Kuncoro | Komisaris Utama/Komisaris Independen | Jakarta | 2 November 2017. | 14 Maret 2018 |
| Wahyu Kuncoro*) | Komisaris<br>Wakil Komisaris Utama | Jakarta | 10 Maret 2016<br>16 Maret 2017 | 25 Januari 2017<br>29 Mei 2017 |
| Revrisond Baswir | Komisaris<br>Komisaris Independen | Jakarta | 17 Maret 2015<br>10 Maret 2016 | 24 Juni 2015<br>25 Januari 2017 |
| Pataniari Siahaan | Komisaris<br>Komisaris Independen | Jakarta | 17 Maret 2015<br>10 Maret 2016 | 25 Juni 2015<br>25 Januari 2017 |
| Bistok Simbolon**) | Komisaris | Jakarta | 12 Januari 2016 | 10 Mei 2016 |
| Joni Swastanto | Komisaris | Jakarta | 10 Maret 2016 | 20 April 2016 |
| Marwanto Harjowiryono | Komisaris | Jakarta | 16 Maret 2017 | 19 Juli 2017 |
| Ahmad Fikri Assegaf | Komisaris Independen | Jakarta | 16 Maret 2017 | 19 Juli 2017 |
| Sigit Widyawan | Komisaris Independen | Jakarta | 20 Maret 2018 | 7 September 2018 |

Catatan:
*) Berhenti menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama sejak tanggal 13 Mei 2019
**) Berhenti menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 13 Mei 2019

### Periode 13 Mei 2019 – 30 Agustus 2019

Periode 13 Mei 2019 – 30 Agustus 2019 Dewan Komisaris berjumlah 9 (sembilan) terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama, 4 (empat) orang Komisaris Independen dan 3 (tiga) orang Komisaris.

| Nama | Jabatan | Domisili | Tanggal Pengangkatan | Tanggal efektif |
|---|---|---|---|---|
| Ari Kuncoro | Komisaris Utama/Komisaris Independen | Jakarta | 2 November 2017. | 14 Maret 2018 |
| Hambra*) | Wakil Komisaris Utama | Jakarta | 13 Mei 2019 | - |
| Revrisond Baswir | Komisaris<br>Komisaris Independen | Jakarta | 17 Maret 2015<br>10 Maret 2016 | 24 Juni 2015<br>25 Januari 2017 |
| Pataniari Siahaan | Komisaris<br>Komisaris Independen | Jakarta | 17 Maret 2015<br>10 Maret 2016 | 25 Juni 2016<br>25 Januari 2017 |
| Joni Swastanto | Komisaris | Jakarta | 10 Maret 2016 | 20 April 2016 |
| Marwanto Harjowiryono**) | Komisaris | Jakarta | 16 Maret 2017 | 19 Juli 2017 |
| Ahmad Fikri Assegaf | Komisaris Independen | Jakarta | 16 Maret 2017 | 19 Juli 2017 |
| Sigit Widyawan | Komisaris Independen | Jakarta | 20 Maret 2018 | 7 September 2018 |
| Ratih Nurdiati***) | Komisaris | Jakarta | 13 Mei 2019 | - |

Catatan:
*) Menjabat sebagai Wakil Komisaris BNI Utama sejak tanggal 13 Mei 2019
**) Berhenti menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 30 Agustus 2019
***) Menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 13 Mei 2019

# Dewan **Komisaris**

## Periode 30 Agustus 2019 – 18 November 2019

Periode 13 Mei 2019 – 30 Agustus 2019 Dewan Komisaris berjumlah 9 (sembilan) terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama, 4 (empat) orang Komisaris Independen dan 3 (tiga) orang Komisaris.

| Nama | Jabatan | Domisili | Tanggal Pengangkatan | Tanggal efektif |
|---|---|---|---|---|
| Ari Kuncoro | Komisaris Utama/Komisaris Independen | Jakarta | 2 November 2017 | 14 Maret 2018 |
| Hambra*) | Wakil Komisaris Utama | Jakarta | 13 Mei 2019 | - |
| Revrisond Baswir | Komisaris<br>Komisaris Independen | Jakarta | 17 Maret 2015<br>10 Maret 2016 | 24 Juni 2015<br>25 Januari 2017 |
| Pataniari Siahaan | Komisaris<br>Komisaris Independen | Jakarta | 17 Maret 2015<br>10 Maret 2016 | 25 Juni 2016<br>25 Januari 2017 |
| Joni Swastanto | Komisaris | Jakarta | 10 Maret 2016 | 20 April 2016 |
| Ahmad Fikri Assegaf | Komisaris Independen | Jakarta | 16 Maret 2017 | 19 Juli 2017 |
| Sigit Widyawan | Komisaris Independen | Jakarta | 20 Maret 2018 | 7 September 2018 |
| Ratih Nurdiati**) | Komisaris | Jakarta | 13 Mei 2019 | - |
| Askolani***) | Komisaris | Jakarta | 30 Agustus 2019 | 20 Desember 2019 |

Catatan:
*) Menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama sejak tanggal 13 Mei 2019 dan berhenti menjabat sebagai Komisaris BNI tanggal 18 November 2019
**) Menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 13 Mei 2019
***) Menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 30 Agustus 2019

## Periode 18 November 2019 – 31 Desember 2019

Periode 18 November 2019 – 31 Desember 2019 Dewan Komisaris berjumlah 8 (delapan) terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen, 4 (empat) orang Komisaris Independen dan 3 (tiga) orang Komisaris.

| Nama | Jabatan | Domisili | Tanggal Pengangkatan | Tanggal efektif |
|---|---|---|---|---|
| Ari Kuncoro | Komisaris Utama/Komisaris Independen | Jakarta | 2 November 2017. | 14 Maret 2018 |
| Revrisond Baswir | Komisaris<br>Komisaris Independen | Jakarta | 17 Maret 2015<br>10 Maret 2016 | 24 Juni 2015<br>25 Januari 2017 |
| Pataniari Siahaan | Komisaris<br>Komisaris Independen | Jakarta | 17 Maret 2015<br>10 Maret 2016 | 25 Juni 2016<br>25 Januari 2017 |
| Joni Swastanto | Komisaris | Jakarta | 10 Maret 2016 | 20 April 2016 |
| Ahmad Fikri Assegaf | Komisaris Independen | Jakarta | 16 Maret 2017 | 19 Juli 2017 |
| Sigit Widyawan | Komisaris Independen | Jakarta | 20 Maret 2018 | 7 September 2018 |
| Ratih Nurdiati*) | Komisaris | Jakarta | 13 Mei 2019 | --- |
| Askolani**) | Komisaris | Jakarta | 30 Agustus 2019 | 20 Desember 2019 |

Catatan:
*) Menjabat sebagai Komisaris BNI sejak tanggal 13 Mei 2019
**) Menjabat sebagai Komisaris BNI sejak tanggal 30 Agustus 2019

## RANGKAP JABATAN ANGGOTA DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris BNI tidak memiliki rangkap jabatan yang tidak diperbolehkan berdasarkan Peraturan Perundang-undangan. Rangkap jabatan anggota Dewan Komisaris yang diperbolehkan dilaksanakan oleh anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan dengan tidak mengabaikan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai anggota Dewan Komisaris Bank.

Informasi rangkap jabatan masing-masing anggota Dewan Komisaris Bank, sebagai berikut:

| Nama | Anggota Direksi pada Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Usaha Milik Swasta. | Pengurus partai politik dan/atau calon/ anggota DPR, DPD, DPRD Tingkat I, dan DPRD Tingkat II dan/atau calon kepala daerah/wakil kepala daerah. | Jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan. | Jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan |
|---|---|---|---|---|
| Ari Kuncoro | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |
| Wahyu Kuncoro *) | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |
| Hambra **) | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |
| Revrisond Baswir | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |
| Pataniari Siahaan | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |
| Bistok Simbolom ***) | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |
| Joni Swastanto | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |
| Marwanto Harjowiryono ****) | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |
| Ahmad Fikri Assegaf | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |
| Sigit Widyawan | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |
| Ratih Nurdiati*) | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |
| Askolani | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |

Catatan:
*) Berakhir menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama BNI sejak 13 Mei 2019
**) Berakhir menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama BNI sejak 18 November 2019
***) Berakhir menjabat sebagai Komisaris BNI sejak 13 Mei 2019
****) Berakhir menjabat sebagai Komisaris BNI sejak 30 Agustus 2019

## PENGELOLAAN BENTURAN KEPENTINGAN DEWAN KOMISARIS

Benturan kepentingan merupakan suatu kondisi dimana kepentingan ekonomis Bank berbenturan dengan kepentingan ekonomis pribadi. Atas hal tersebut maka Anggota Komisaris hendaknya senantiasa harus:

1. Mengutamakan kepentingan Perseroan dan tidak mengurangi keuangan Perseroan dalam hal terjadi benturan kepentingan;
2. menghindari diri dari pengambilan keputusan dalam situasi dan kondisi adanya benturan kepentingan;
3. Melakukan pengungkapan hubungan kekeluargaan, hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, hubungan kepemilikan dengan Anggota Komisaris lain dan/atau anggota Direksi dan/atau pemegang saham pengendali bank dan atau pihak lainnya dalam rangka bisnis Perseroan;
4. Melakukan pengungkapan dalam hal pengambilan keputusan tetap harus diambil pada kondisi adanya benturan kepentingan.

## KEPEMILIKAN SAHAM DEWAN KOMISARIS

Hingga akhir tahun 2019, seluruh Dewan Komisaris tidak memiliki saham yang mencapai 5% (lima persen) atau lebih dari modal disetor, yang meliputi jenis dan jumlah lembar saham pada BNI, Bank lain, Lembaga Keuangan bukan Bank dan Perusahaan lainnya yang berkedudukan di dalam maupun di luar negeri.

## PELAKSANAAN TUGAS DEWAN KOMISARIS

Setiap awal tahun Dewan Komisaris menyusun Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Dewan Komisaris yang disampaikan kepada Direksi sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas, kewenangan dan tanggung jawabnya.

Penyusunan RKA tersebut sebagaimana diwajibkan dalam:

1. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tanggal 01 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara sebagaimana diubah dengan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/2012 tanggal 6 Juli

2012 Pasal 12 ayat (5) yang mengatur bahwa Dewan Komisaris/Dewan Pengawas wajib menyusun rencana kerja dan anggaran tahunan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang merupakan bagian yang tak terpisahkan dan RKAP, serta

2. Anggaran Dasar BNI pasal 17 ayat (2) yang mengatur bahwa Dewan Komisaris wajib menyusun program kerja Dewan Komisaris yang menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Perseroan yang disusun oleh Direksi.

## MEKANISME PELAKSANAAN TUGAS PENGAWASAN DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris BNI melaksanakan fungsi, tugas, dan kewajibannya dilakukan melalui mekanisme sebagai berikut:

1. Mekanisme Rapat Dewan Komisaris
   Rapat Dewan Komisaris baik Rapat Dewan Komisaris yang dilakukan secara internal Dewan Komisaris, atau dengan mengundang Direkur sektor atau Senior Executive Vice President terkait agenda pembahasan serta rapat Dewan Komisaris bersama Direksi secara rutin.
2. Peran aktif Komite-komite di bawah Dewan komisaris dalam membantu dan mendukung kelancaran tugas Dewan Komisaris antara lain melalui pelaksaan rapat-rapat Komite, serta pelaksanaan/pembuatan evaluasi, kajian atau penelaahan terhadap hal-hal yang menjadi tugas Dewan Komisaris..
3. Pemberian arahan, pendapat atau keputusan Dewan Komisaris secara tertulis kepada Direksi sebagai:
   a. Tindak lanjut hasil Rapat Dewan Komisaris atau rapat Dewan Komisaris bersama Direksi
   b. Tanggapan terhadap laporan pelaksanaan tugas Direksi atau permohonan persetujuan, konsultasi atau usulan yang disampaikan oleh Direksi kepada Dewan Komisaris, serta informasi mengenai permasalahan-permasalah yang bersifat strategis dan signifikan berdasarkan hasil evaluasi dan penelaahan Dewan Komisaris terhadap laporan tertulis laporan pelaksanaan tugas Direksi kepada Dewan Komisaris.
4. Pelaksanaan kunjungan kerja Dewan Komisaris ke lingkungan unit kerja BNI serta Pemberian arahan dan pendapat Dewan Komisaris kepada Direksi berdasarkan hasil kunjungan Kerja Dewan Komisaris dimaksud.

## REALISASI TUGAS PENGAWASAN DEWAN KOMISARIS

Sepanjang tahun 2019, Dewan Komisaris telah melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggungjawabnya dalam rangka melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan dan jalannya pengurusan Bank yang sejalan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar Bank serta Rencana Kerja yang ditetapkan awal tahun, yang antara lain sebagai berikut:

1. Melakukan fungsi pengawasan Rencana Bisnis Bank (RBB), antara lain:
   a. Mengarahkan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis Bank tahun 2019, antara lain evaluasi terhadap *Corporate Plan* dan RBB serta kinerja keuangan tahun 2019 setiap bulan;
   b. Melakukan pengawasan terhadap upaya pencapaian RBB, khususnya terhadap pencapaian beberapa aspek penting rencana bisnis seperti penyaluran kredit, perbaikan kualitas aset, penghimpunan dana pihak ketiga, produktivitas dan efisiensi;
   c. Melakukan penelaahan Revisi RBB Tahun 2019-2022;
   d. Melakukan evaluasi atas realisasi RBB yang dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan setiap semester serta menyampaikan laporan pengawasan RBB kepada Otoritas Jasa Keuangan;
   e. Melakukan penelaahan dan memberikan persetujuan RBB 2020 – 2022.
2. Melakukan evaluasi terhadap Kinerja Keuangan Konsolidasi BNI setiap bulan serta menyampaikan Laporan Kinerja kepada Kementrian BUMN secara triwulanan.
3. Menelaah informasi keuangan yang akan dikeluarkan Perusahaan.
4. Melakukan *review* pelaksanaan audit laporan keuangan tahun buku 2018 yang dilakukan Kantor Akuntan Publik (KAP) atau pihak eksternal lainnya.
5. Melakukan fungsi pengawasan terhadap pelaksanaan pengendalian internal di BNI, antara lain dengan:
   a. Memastikan terselenggaranya sistem pengendalian internal di BNI telah berjalan dengan baik
   b. Memastikan bahwa Direksi telah memantau efektivitas pelaksanaan Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) atau Satuan Audit Internal BNI
   c. Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas Satuan Audit Internal BNI, antara lain:
      - Melakukan evaluasi atas *internal control* atau Satuan Audit Internal BNI;
      - Melakukan *review* rencana dan pelaksanaan audit serta pemantauan tindaklanjut hasil audit dari pelaksanaan tugas Satuan Audit Internal BNI;

- Memastikan bahwa Direksi telah menindaklanjuti temuan audit dan rekomendasi dari Satuan Audit Internal BNI, hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan dan/atau pengawasan otoritas lainnya, temuan Badan Pemeriksa Keuangan, auditor eksternal atau hasil audit akuntan publik, antara lain dengan memastikan adanya tindak lanjut Direksi terhadap temuan audit baik secara tertulis maupun secara lisan;
- Melakukan *review* atas pokok-pokok hasil audit dari Satuan Audit Internal BNI yang dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan setiap semester.

6. Melakukan pengawasan, pemantauan serta evaluasi terhadap Tingkat Kesehatan Bank Semester II-2016 dan Semester I-2017 dan mendukung Direksi untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan dalam rangka memelihara dan/atau meningkatkan Tingkat Kesehatan Bank.
7. Melakukan fungsi pengawasan terhadap Manajemen Risiko BNI serta Manajemen Risiko Terintegrasi, antara lain:
   a. Mengevaluasi tugas Direksi atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko dan memberikan arahan perbaikan atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko secara berkala untuk memastikan bahwa pengelolaan aktivitas dan risiko Bank telah dilaksanakan secara efektif;
   b. Mengevaluasi kebijakan Manajemen Risiko BNI dan strategi Manajemen Risiko;
   c. Melakukan *review* atas Profil Risiko secara triwulanan, serta melakukan evaluasi atas posisi dan perkembangan risiko BNI secara berkala;
   d. Memastikan kebijakan dan proses Manajemen Risiko dilaksanakan secara efektif dan terintegrasi dalam proses Manajemen Risiko secara keseluruhan;
   e. Mengevaluasi dan memberikan arahan perbaikan atas pelaksanaan Kebijakan Manajemen Riisko Terintegrasi secara berkala;
   f. Memberikan persetujuan Kebijakan/Pedoman Manajemen Risiko Terintegrasi.
   g. Memastikan penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Konglomerasi Keuangan serta memastikan penerapan Manajemen Risiko pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan dalam Konglomerasi Keuangan BNI untuk mendukung penerapan manajemen risiko Terintegrasi secara efektif.
8. Melakukan fungsi pengawasan terhadap pelaksanaan kepatuhan di BNI antara lain dengan:
   a. Melakukan evaluasi terhadap fungsi kepatuhan di BNI, memastikan bahwa fungsi kepatuhan di BNI telah dilaksanakan dengan baik serta memberikan saran kepada Direksi untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan fungsi kepatuhan.
   b. Melakukan *review* atas laporan pelaksanaan fungsi kepatuhan dan pelaksanaan tugas Direktur Kepatuhan yang disampaikan Direksi secara berkala.
   c. Melakukan pemantauan terhadap implementasi Strategi Anti *Fraud*, Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT), serta Prinsip Mengenal Nasabah.
9. Berkenaan dengan penerapan prinsip dan praktek penerapan Tata Kelola yang baik/*Good Corporate Governance* (GCG):
   a. Memastikan terselenggaranya penerapan prinsip dan praktek GCG pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi BNI serta pada Lembaga Jasa Keuangan dalam Konglomerasi Keuangan BNI;
   b. Melakukan pengawasan terhadap penerapan GCG dalam Konglomerasi Keuangan BNI serta melakukan evaluasi/*review* Pedoman Tata Kelola Terintegrasi dalam rangka penyempurnaan;
   c. Mendorong penyempurnaan praktek GCG dengan mengacu kepada Peraturan perundang-undangan yang berlaku serta *international best practices;*
   d. Melakukan *review* terhadap laporan pelaksanaan GCG yang disampaikan Direksi;
   e. Melakukan pemantauan terhadap hasil *self assessment* GCG, serta melakukan *self sssessment* penilaian efektivitas implementasi GCG Dewan Komisaris termasuk Komite-komite di bawah Dewan Komisaris setiap semester sebagaimana diwajibkan oleh Peraturan Otoritas Jasa Keuangan yang mengatur pelaksanaan GCG bagi Bank Umum.
10. Melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap kinerja Perusahaan Anak serta kebijakan Direksi yang terkait dengan penciptaan sinergi dan penguatan bisnis perusahaan anak.
11. Mengevaluasi, mengarahkan dan memantau rencana strategis, pelaksanaan Teknologi Informasi dan kebijakan Bank terkait Teknologi Informasi BNI.
12. Melakukan *review* terhadap laporan perkembangan perkara materiil secara berkala.
13. Melakukan pengawasan atas pelaksanaan prinsip kehati-hatian dalam pemberian fasilitas kredit oleh Direksi antara lain:
    a. Mengawasi pelaksanaan rencana pemberian kredit dan pembiayaan yang telah dituangkan dalam RBB.
    b. Memberikan saran dan pendapat atas keputusan Direksi terhadap pemberian fasilitas kredit jumlah tertentu yang wajib dikonsultasikan kepada Dewan Komisaris.

## Dewan **Komisaris**

c. Memberikan persetujuan atas pemberian fasilitas kredit kepada pihak terkait yang berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku wajib mendapat persetujuan Dewan Komisaris.
d. Melakukan *review* secara rutin dan berkala terhadap perkembangan dan tindak lanjut kredit-kredit yang dikonsultasikan kepada Dewan Komisaris.
e. Melakukan evaluasi dan memberikan persetujuan atas kebijakan dan strategi perkreditan sesuai kewajiban yang diatur oleh Peraturan Perundang-undangan yang berlaku.
f. Melakukan *review* secara berkala terhadap perkembangan dan kualitas portofolio perkreditan atau pembiayaan secara keseluruhan termasuk *Non Performing Loan* (NPL).

14. Memantau serta mengevaluasi perkembangan pengembangan serta pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya berkenaan dengan fungsi strategis Sumber Daya Manusia dalam mendukung pencapaian kinerja Bank.
15. Melakukan evaluasi atas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direktur Sektor secara berkala termasuk pencapaian rencana kerja Direktur Sektor, khususnya terkait isu-isu yang bersifat strategis dan signifikan.
16. Melakukan *review* Kinerja Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) selaku Dewan Pengawas DPLK.
17. Melakukan pengawasan dan evaluasi secara berkala terhadap penerapan kebijakan dan sistem remunerasi di BNI termasuk remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris serta pegawai.
18. Memberikan persetujuan terhadap hal-hal yang wajib mendapat persetujuan Dewan Komisaris berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Perseroan antara lain:
    a. Persetujuan investasi BNI;
    b. Pemberian kredit kepada Pihak terkait;
    c. Persetujuan Penataan Organisasi BNI
    d. Persetujuan Revisi Rencana Bisnis Bank BNI Tahun 2019-2021
    e. Persetujuan Rencana Bisnis Bank BNI tahun 2020-2022
    f. Persetujuan *Corporate Plan* BNI 2019-2023
    g. Persetujuan Dokumen *Recovery Plan* BNI
    h. Persetujuan Pengurus Perusahaan Anak BNI
    i. Persetujuan terhadap Kebijakan-kebijakan atau Pedoman Perusahaan yang berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan wajib mendapat persetujuan Dewan Komisaris.
19. Menyampaikan laporan kepada Kementrian BUMN berupa tanggapan Dewan Komisaris atas Laporan kinerja BNI setiap triwulan sebagai tindak lanjut Surat Menteri BUMN pada tahun 2014 kepada Dewan Komisaris BNI bahwa dalam rangka mengefektifkan pengawasan dan pembinaan terhadap kinerja BUMN, Dewan Komisaris diminta untuk menyampaikan pendapat dan tanggapan atas laporan kinerja BNI untuk periode triwulanan.
20. Mengadakan Rapat-Rapat Dewan Komisaris baik Rapat internal Dewan Komisaris maupun dengan mengundang anggota Direksi atau Direktur Sektor terkait serta Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi secara teratur untuk membahas aspek-aspek tertentu seperti aspek bisnis, organisasi, manajemen risiko, pengendalian internal hukum dan kepatuhan, sumber daya manusia, teknologi dan lain-lain. Dewan Komisaris telah melakukan 38 (tiga puluh delapan) kali Rapat Dewan Komisaris beserta 12 (dua belas) kali Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi.
21. Melakukan kunjungan ke Kantor Wilayah atau Cabang dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan.

## KEPUTUSAN DEWAN KOMISARIS

Pada tahun 2019, Dewan Komisaris BNI telah menetapkan beberapa keputusan dalam rangka menjalankan fungsi, tugas, dan pengawasan terhadap pengelolaan dan pengurusan Bank sebagai berikut:

1. Penetapan Batasan Perbuatan Direksi yang memerlukan persetujuan Tertulis Dewan Komisaris, Dewan Komisaris dan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, dan Keputusan Rapat umum Pemegang Saham.
2. Pengakhiran Pengangkatan Saudari Idayu Nilawati sebagai Sekretaris Komite Nominasi dan Remunerasi.
3. Piagam Komite Audit dan Kode Etik Komite Audit PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.
4. Pengukuhan Pengakhiran Pengangkatan Saudara Bistok Simbolon sebagai anggota Komite Nominasi dan Remunerasi.
5. Pengukuhan Pengakhiran Pengangkatan Saudara Bistok Simbolon sebagai anggota Komite Pemantau Risiko.
6. Pengukuhan Pengakhiran Pengangkatan Saudara Wahyu Kuncoro sebagai anggota Komite Nominasi dan Remunerasi.
7. Pengukuhan Pengangkatan Saudara Sigit Widyawan sebagai anggota Komite Pemantau Risiko
8. Penetapan Gaji Direksi & Honorarium Dewan Komisaris Tahun 2019 dan *Tantiem* Direksi dan Dewan Komisaris atas Kinerja tahun 2018
9. Pengakhiran Pengangkatan Saudara Rizqullah sebagai anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi.
10. Pengangkatan Saudara Max R. Niode sebagai Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
11. Pengakhiran Pengangkatan Saudari Kartika Siwi sebagai Anggota Independen Komite Pemantau Risiko.

12. Pengangkatan Saudara Shahjehan Jimmy Azis sebagai sebagai Anggota Independen Komite Pemantau Risiko.
13. Pengukuhan Pengakhiran Pengangkatan Saudara Marwanto Harjowiryono sebagai sebagai Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi
14. Pengakhiran Pengangkatan Saudara Fahrudin sebagai Sekretaris Dewan Komisaris.
15. Pengangkatan Saudara Anas Puji Istanto sebagai Sekretaris Dewan Komisaris.
16. Perpanjangan Jangka Waktu Pengangkatan Saudari Setyowati sebagai Anggota Independen Komite Tata Kelola Terintegrasi

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI DEWAN KOMISARIS

Pengembangan komptensi Dewan Komisaris dapat dilihat pada bagian pembahasan Profil Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

## SERTIFIKASI MANAJEMEN RISIKO

| Nama | Jabatan | Sertifikasi |
|---|---|---|
| Ari Kuncoro | Komisaris Utama/Komisaris Independen | Level 2 |
| Wahyu Kuncoro*) | Wakil Komisaris Utama/Komisaris | Level 1 |
| Hambra**) | Wakil Komisaris Utama/Komisaris | Level 1 |
| Revrisond Baswir | Komisaris Independen | Level 2 |
| Pataniari Siahaan | Komisaris Independen | Level 2 |
| Bistok Simbolon***) | Komisaris | Level 1 |
| Joni Swastanto | Komisaris | Level 2 |
| Marwanto Harjowirjono****) | Komisaris | Level 1 |
| Ahmad Fikri Assegaf | Komisaris Independen | Level 2 |
| Sigit Widyawan | Komisaris Independen | Level 2 |
| Ratih Nurdiati*****) | Komisaris | Level 1 |
| Askolani******) | Komisaris | Level 1 |

Keterangan:
*) Berhenti menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama sejak tanggal 13 Mei 2019
**) Menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama sejak tanggal 13 Mei 2019 dan belum efektif berdasarkan Persetujuan OJK. Berhenti menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama sejak tanggal 18 November 2019
***) Berhenti menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 13 Mei 2019
****) Berhenti menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 30 Agustus 2019
*****) Menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 13 Mei 2019 dan belum efektif berdasarkan Persetujuan OJK
******) Menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 30 Agustus 2019 dan efektif menjabat sebagai Komisaris berdarkan Persetujuan OJK sejak tanggal 20 Desember 2019

## MEKANISME PEMBERHENTIAN DAN PENGUNDURAN DIRI DEWAN KOMISARIS

berdasarkan Anggaran dasar BNI, mekanisme pemberhentian dan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

1. Para anggota Dewan Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh RUPS, dimana dalam RUPS tersebut dihadiri oleh pemegang saham Seri A Dwiwarna dan keputusan Rapat tersebut harus disetujui oleh pemegang saham Seri A Dwiwarna, dengan memperhatikan ketentuan dalam Anggaran Dasar.
2. Anggota Dewan Komisaris sewaktu-waktu dapat diberhentikan berdasarkan keputusan RUPS dengan menyebutkan alasannya. Alasan pemberhentian anggota Dewan Komisaris dimaksud dilakukan apabila berdasarkan kenyataan anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan antara lain:
   a. Tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik;
   b. Melanggar ketentuan Anggaran Dasar dan/atau peraturan perundang-undangan;
   c. Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perseroan dan/atau negara;

## Dewan **Komisaris**

d. Melakukan tindakan yang melanggar etika dan/ atau kepatutan yang seharusnya dihormati sebagai anggota Dewan Komisaris;
e. dinyatakan bersalah dengan putusan pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap;
f. Mengundurkan diri.

3. Disamping alasan pemberhentian anggota Dewan Komisaris tersebut di atas, anggota Dewan Komisaris dapat diberhentikan oleh RUPS berdasarkar alasan lainnya yang dinilai tepat oleh RUPS demi kepentingan dan tujuan Perseroan.
4. Keputusan pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud dalam angka 2 huruf a, b, c dan d dan angka 3 di atas diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri dalam RUPS.
5. Pemberhentian sebagaimana dimaksud dalam huruf angka 2 butir c dan e di atas merupakan pemberhentian dengan tidak hormat.
6. Antara para anggota Dewan Komisaris dan antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Direksi tidak boleh ada hubungan keluarga sedarah sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis kesamping, atau hubungan semenda/hubungan kekeluargaan yang timbul karena ikatan perkawinan, termasuk menantu atau ipar). Dalam hal terjadi keadaan tersebut maka RUPS berwenang memberhentikan salah seorang di antara mereka.
7. Seorang anggota Dewan Komisaris berhak mengundurkan diri dari jabatannya sebelum masa jabatannya berakhir dengan memberitahukan secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Perseroan
8. Perseroan wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota dewan komisaris dalam jangka waktu paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri.
9. Perseroan wajib melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat dan menyampaikan kepada OJK paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah diterimanya permohonan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud dalam butir 7 dan hasil penyelenggaraan RUPS sebagaimana dimaksud dalam butir 8 di atas
10. Sebelum pengunduran diri berlaku efektif, anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan tetap berkewajiban menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan Anggaran Dasar ini dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
11. Terhadap anggota Dewan Komisaris yang mengundurkan diri sebagaimana tersebut di atas tetap dapat dimintakan pertanggungjawabannya sebagai anggota Dewan Komisaris sejak pengangkatan yang bersangkutan hingga tanggal disetujuinya pengunduran dirinya dalam RUPS.
12. Pembebasan tanggung jawab anggota Dewan Komisaris yang mengundurkan diri diberikan setelah RUPS Tahunan membebaskannya.
13. Dalam hal anggota Dewan Komisaris mengundurkan diri sehingga mengakibatkan jumlah anggota Dewan Komisaris menjadi kurang dari 3 (tiga) orang, maka pengunduran diri tersebut sah apabila telah ditetapkan oleh RUPS dan telah diangkat anggota Dewan Komisaris yang baru, sehingga memenuhi persyaratan minimal jumlah anggota Dewan Komisaris.
14. Jabatan anggota Dewan Komisaris berakhir apabila:
    a. Pengunduran dirinya telah efektif sebagaimana dimaksud pada butir 8 di atas.
    b. Meninggal dunia;
    c. Masa jabatannya berakhir;
    d. Diberhentikan berdasarkan RUPS; atau
    e. Dinyatakan pailit oleh Pengadilan Niaga yang telah mempunyai kekuatan hukum; yang tetap atau ditaruh di bawah pengampuan berdasarkan suatu keputusan pengadilan;
    f. Tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Dewan Komisaris berdasarkan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan lainnya.
15. Bagi anggota Dewan Komisaris yang berhenti sebelum maupun setelah masa jabatannya berakhir kecuali berhenti karena meninggal dunia, maka yang bersangkutan tetap bertanggung jawab atas tindakan-tindakannya yang belum diterima pertanggungjawabannya oleh RUPS.

## KELENGKAPAN ORGAN DEWAN KOMISARIS

Dalam rangka mendukung kelancaran tugas, Dewan Komisaris dibantu organ Dewan Komisaris yang terdiri dari Komite-komite di bawah Dewan Komisaris serta Sekretariat Dewan Komisaris. Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-12/MBU/2012 tanggal 24 Agustus 2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.

Organ Dewan Komisaris dapat terdiri dari Sekretariat Dewan Komisaris jika diperlukan, Komite Audit dan komite lain jika diperlukan.

### Komite-Komite di bawah Dewan Komisaris

Komite-komite di bawah Dewan Komisaris terdiri dari Komite Audit (KA), Komite Pemantau Risiko (KPR), Komite Nominasi dan Remunerasi (KNR) dan Komite Tata Kelola Terintegrasi TKT). Pembentukan dan pelaksanaan Komite-komite di bawah Dewan Komisaris dilakukan dengan memperhatikan

Peraturan perundang-undangan yang berlaku khususnya Peraturan Otoritas Jasa Keuangan serta Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

Dewan Komisaris menetapkan suatu pedoman yang mengatur tata cara pengangkatan, pemberhentian, pengaturan tugas serta honorarium anggota Komite-komite di bawah Dewan Komisaris yang secara terus menerus disempurnakan dan diperbaharui sesuai dengan perkembangan/perubahan peraturan hukum yang berlaku serta kondisi terkini. Pembaharuan terakhir dilakukan pada tahun 2018, yang ditetapkan dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP/002/DK/2018 tanggal 8 Februari 2018 tentang "Ketentuan Umum Pengangkatan, Pemberhentian, Pengaturan Tugas serta Honorarium Anggota Komite-Komite di Bawah Dewan Komisaris" yang pada pokoknya meliputi hal-hal sebagai berikut:

a. Tata Cara Pengangkatan anggota Komite
b. Pokok-pokok materi yang perlu diatur dalam perjanjian kerja anggota komite yang berasal dari pihak independen dengan BNI
c. Rangkap jabatan yang mengatur rangkap jabatan yang diperbolehkan dan yang dilarang bagi anggota komite berdasarkan Peraturan Peruindang-undangan yang berlaku
d. Jangka waktu pengangkatan/masa jabatan anggota komite
e. Pembagian tugas dan ruang lingkup tugas Komite
f. Kewajiban kehadiran anggota komite pada Perseroan
g. Honorarium bagi anggota Komite yang berasal dari pihak independen
h. Evaluasi/penilaian kinerja anggota komite yang berasal dari pihak independen
i. Pengakhiran Pengangkatan anggota komite
j. Pengunduran diri anggota komite

### Mekanisme kerja Komite-komite di bawah Dewan Komisaris

Dalam melaksanakan tugasnya, Komite-komite di bawah Dewan Komisaris berpedoman kepada Piagam Komite masing-masing Komite.

Komite-komite di bawah Dewan Komisaris melaksanakan tugasnya sesuai Program Rencana Kerja masing-masing Komite yang ditetapkan pada awal tahun dalam rangka membantu pelaksanaan tugas Dewan Komisaris, dengan melakukan pemantauan, penelaahan/*review* serta pemberian saran atau rekomendasi kepada Dewan Komisaris terhadap hal-hal yang terkait dengan fungsi dan tugas komite-komite yang bersangkutan melalui mekanisme sebagai berikut:

a. Komite melakukan rapat baik secara internal maupun dengan mengundang satuan dan/atau divisi dan/atau unit terkait.
b. Komite melakukan penelaahan/evaluasi/*review* serta diskusi/pembahasan di luar forum rapat yang apabila diperlukan dilakukan diskusi bersama satuan atau divisi-divisi/unit-unit terkait.
c. Hasil rapat atau evaluasi/*review* serta diskusi/pembahasan di luar forum rapat disampaikan oleh Ketua Komite kepada Dewan Komisaris sebagai laporan baik secara tertulis atau dalam forum Rapat Dewan Komisaris yang membahas agenda terkait.
d. Komite-komite di bawah Dewan Komisaris menyampaikan laporkan realisasi program kerja/kegiatannya setiap triwulan kepada Dewan Komisaris.

Penjelasan dan paparan mengenai masing-masing Komite disampaikan dalam sub bab tersendiri.

### Penilaian Kinerja Komite Di Bawah Dewan Komisaris

Dewan Komisaris dibantu oleh komite-komite di bawah Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya meliputi Komite Audit, Komite Nominasi dan Remunerasi, Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi. Di tahun 2019, Dewan Komisaris menilai bahwa komite-komite tersebut telah menjalankan fungsi, tugas, dan tanggung jawab dengan baik yang terlihat dari:

- Tercapainya seluruh Rencana/Program Kerja Komite-komite yang ditetapkan pada awal tahun 2019, serta
- Pelaksanaan Rapat Komite dan tingkat kehadiran anggota Komite.

Pelaksanaan Program/Rencana kerja komite-komite dilakukan melalui mekanisme rapat komite termasuk dengan mengundang Direktorat atau divisi-divisi/satuan kerja terkait serta penelaahan/evaluasi/*review* secara mendalam oleh masing-masing komite di luar forum rapat yang hasilnya disampaikan secara tertulis kepada Dewan Komisaris.

Komite Audit telah melaksanakan fungsi, tugas, dan tanggung jawabnya diantaranya melakukan penelaahan atas informasi keuangan yang akan dikeluarkan Bank kepada publik dan/atau pihak Otoritas. Komite Audit juga melakukan penelahan atas ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan kegiatan Bank, serta mengevaluasi efektivitas pelaksanaan audit/jasa yang diberikan Kantor Akuntan Publik (KAP), termasuk menelaah independensi dan objektivitas KAP.

# Dewan **Komisaris**

Kemudian, Komite Nominasi dan Remunerasi juga telah melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab pengawasannya terhadap pelaksanaan kebijakan nominasi dan remunerasi pada setiap tingkatan organisasi, mulai dari Dewan Komisaris, Direksi dan pegawai sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Komite Pemantau Risiko telah memberikan dukungan kepada Dewan Komisaris terkait pelaksanaan tugas dan tanggung jawab penerapan manajemen risiko di Bank. Sementara, Komite Tata Kelola Perusahaan Terintegrasi melakukan pengawasan atas konsistensi dan keberlangsungan pelaksanaan tata kelola perusahaan terpadu di seluruh kelompok konglomerasi keuangan Bank.

Berdasarkan realisasi penyelesaian seluruh program/rencana kerja serta pelaksanaan tugasnya komite-komite di bawah Dewan Komisaris yang ditetapkan pada awal tahun dapat dilihat bahwa frekuensi dan tingkat kehadiran rapat dan laporan pelaksanaan kegiatan Komite Audit, Komite Nominasi dan Remunerasi, Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi menunjukkan bahwa tiap-tiap komite telah menjalankan tugasnya dengan baik.

### Penilaian Kinerja atau evaluasi anggota Komite yang berasal dari pihak independen

Ketua komite melakukan evaluasi/penilaian terhadap kinerja anggota komite yang berasal dari pihak independen dalam jangka waktu setiap 6 (enam) bulan maupun sewaktu-waktu. Evaluasi atau penilaian tersebut meliputi Indikator Penilaian Kinerja yang antara lain namun tidak terbatas pada kompetensi dan keahlian, kualitas output, kedisiplinan dan tingkat kehadiran anggota komite yang bersangkutan pada perseroan, serta pelaksanaan tugas dan kewajiban sesuai dengan piagam komite dan tata tertib kerja yang berlaku bagi anggota independen komite di bawah Dewan komisaris.

Hasil evaluasi dan penilaian sebagaimana dimaksud disampaikan sebagai rekomendasi kepada Dewan Komisaris untuk memperpanjang atau melanjutkan atau mengakhiri pengangkatan anggota komite yang bersangkutan pada perseroan.

Penilaian Komite di bawah Dewan Komisaris dilakukan untuk anggota Komite dari Pihak Independen (bukan Dewan Komisaris). Adapun Faktor penilaiannya adalah:

1. Tugas sesuai Piagam Komite (bobot 25%)
2. Kompetensi dan *Skill* (bobot 30%)
3. Kualitas *Output* (bobot 30%)
4. Tingkat Kehadiran (15%)

### Kewajiban kehadiran anggota Komite yang berasal dari pihak independen

Anggota Komite yang berasal dari luar perseroan (anggota independen) memiliki kewajiban untuk hadir secara rutin pada hari dan jam kerja perseroan sesuai hari, jumlah hari dan jadwal yang ditetapkan Dewan Komisaris dan/atau ketua komite, antara lain untuk menghadiri Rapat Komite dan melaksanakan tugas-tugas lainnya, dan wajib mengisi daftar hadir pada Perseroan dalam rangka pelaksanaan tugas selain menghadiri rapat komite. Apabila diperlukan, atas permintaan Dewan Komisaris dan/atau ketua komite, anggota Komite yang berasal dari luar perseroan juga wajib hadir pada perseroan atau pada Rapat Dewan Komisaris atau rapat komite, atau pada kegiatan yang harus dihadiri oleh Dewan Komisaris sesuai dengan keperluannya di luar frekuensi dan jadwal kehadiran rutin tersebut.

Penjelasan dan paparan mengenai Komite-komite di bawah Dewan Komisaris dan Sekretaris Dewan Komisaris disampaikan dalam sub bab tersendiri.

## Sekretariat Dewan Komisaris

Sekretariat Dewan Komisaris dipimpin oleh Sekretaris yang berasal dari luar perusahaan dibantu oleh staf sekretariat Dewan Komisaris. Pelaksanaan fungsi dan tugas Sekretariat Dewan komisaris dan Sekretaris Dewan Komisaris berpedoman pada Peraturan Menteri BUMN yang mengatur Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.

Penjelasan dan paparan mengenai Kesekretariatan Dewan Komisaris dan Sekretaris Dewan Komisaris disampaikan dalam sub bab tersendiri.

# Komisaris **Independen**

## KRITERIA DAN JUMLAH KOMISARIS INDEPENDEN

BNI memiliki Komisaris Independen yang telah memenuhi ketentuan Peraturan Otoriotas Jasa Keuangan Nomor 55/POJK.03/2016 tanggal 7 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum. Dalam peraturan tersebut, Komisaris Independen pada Bank umum wajib paling sedikit berjumlah 50% (lima puluh persen) dari jumlah anggota Dewan Komisaris. Komposisi Komisaris BNI per 31 Desember 2019 berjumlah 8 (delapan) orang yang terdiri dari 5 (lima) orang Komisaris Independen dan 3 (tiga) orang Komisaris. Dengan demikian komposisi Komisaris Independen BNI lebih dari 50% dari seluruh jumlah Dewan Komisaris serta telah memenuhi Peraturan Otoritas Jasa Keuangan.

Penetapan Komisaris Independen BNI dilakukan dengan memperhatikan dan berpedoman pada ketentuan yang mengatur persyaratan dan kriteria Komisaris Independen dalam Peraturan Perundang-undangan yang berlaku khususnya:

1. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.13/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum, Komisaris Independen adalah anggota Dewan Komisaris yang tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, hubungan kepemilikan, dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lain, dan/atau pemegang saham pengendali, atau hubungan dengan Bank yang dapat mempengaruhi kemampuan untuk bertindak independen. Pengertian memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, hubungan kepemilikan, dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lain, dan/atau pemegang saham pengendali, atau hubungan dengan bank yang dapat mempengaruhi kemampuan untuk bertindak tidak independen dimaksud berpedoman kepada pengertian yang diatur dalam Peraturan Perundang-undangan yang berlaku, khususnya Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 33/POJK.04/2014 tanggal 8 Desember 2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik Pasal 1 ayat (4) dan Pasal 21 ayat 2 yang mengatur bahwa:
   a. Komisaris Independen adalah anggota Dewan Komisaris yang berasal dari luar Emiten atau Perusahaan Publik dan memenuhi persyaratan sebagai Komisaris Independen sebagaimana dimaksud dalam POJK.
   b. Komisaris Independen wajib memenuhi persyaratan:
      - bukan merupakan orang yang bekerja atau mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin, mengendalikan,atau mengawasi kegiatan Emiten atau Perusahaan Publik dalam waktu 6 (enam) bulan terakhir, kecuali untuk pengangkatan kembali sebagai Komisaris Independen Emiten atau Perusahaan Publik pada periode berikutnya.
      - tidak mempunyai saham baik langsung maupun tidak langsung pada Emiten atau Perusahaan Publik
      - tidak mempunyai hubungan Afiliasi dengan Emiten atau Perusahaan Publik, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, atau pemegang saham utama Emiten atau Perusahaan Publik; dan
      - tidak mempunyai hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Emiten atau Perusahaan Publik.
3. Pasal 120 ayat (1) dan ayat (2) UU Perseroan Terbatas Yang menyatakan bahwa:
   a. Anggaran dasar Perseroan dapat mengatur adanya 1 (satu) orang atau lebih komisaris independendan 1 (satu) orang komisaris utusan.
   b. Komisaris independen diangkat berdasarkan keputusan RUPS dari pihak yang tidak terafiliasi dengan pemegang saham utama, anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris lainnya.
4. Pasal 8 Peraturan Bank Indonesia No. 11/19/PBI/2009 tanggal 4 Juni 2009 Tentang Sertifikasi Manajemen Risiko bagi Pengurus dan Pejabat Bank Umum sebagaimana diubah dengan Peraturan Bank Indonesia No. 12/7/PBI/2010 tanggal 19 April 2010 yang menyatakan bahwa setiap Komisaris Independen wajib memiliki Sertifikat Manajemen Risiko tingkat 2.

Komisaris **Independen**

## PERNYATAAN INDEPENDENSI KOMISARIS INDEPENDEN

Masing-masing Komisaris Independen Bank, telah membuat Surat Pernyataan Independen dan telah disampaikan kepada OJK sebagai salah satu persyaratan untuk dapat mengikuti proses uji kepatutan dan kelayakan (*fit and proper test*) pada OJK.

**SURAT PERNYATAAN CALON KOMISARIS INDEPENDEN**

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : **Ari Kuncoro**

Jabatan : Calon Komisaris Utama/Komisaris Independen PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

1. Menyatakan bahwa saya merupakan pihak yang independen terhadap pemilik bank atau Pemegang Saham Pengendali (PSP);
2. Menyatakan bahwa saya tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham, dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, anggota Direksi dan/atau PSP, atau hubungan lain yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Mengetahui,

Jakarta, 7 November 2017

Achmad Baiquni
Direktur Utama

Ari Kuncoro

**SURAT PERNYATAAN CALON KOMISARIS INDEPENDEN**

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : **Revrisond Baswir**

Jabatan : Calon Anggota Dewan Komisaris Independen

Berkenaan dengan peralihan jabatan saya dari Komisaris menjadi Komisaris Independen PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan BNI tanggal 10 Maret 2016, saya menyatakan bersedia untuk mengundurkan diri sebagai anggota Komite Kebijakan Publik Kementerian Badan Usaha Milik Negara apabila peralihan jabatan tersebut disetujui oleh Otoritas Jasa Keuangan.

1. Menyatakan bahwa saya merupakan pihak yang independen terhadap pemilik bank atau Pemegang Saham Pengendali (PSP);
2. Menyatakan bahwa saya tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham, dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, anggota Direksi dan/atau PSP, atau hubungan lain yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Yogjakarta, 28 April 2016

Revrisond Baswir

**SURAT PERNYATAAN CALON KOMISARIS INDEPENDEN**

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : **Pataniari Siahaan**

Jabatan : Calon Komisaris Independen PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

1. Menyatakan bahwa saya merupakan pihak yang independen terhadap pemilik bank atau Pemegang Saham Pengendali (PSP);
2. Menyatakan bahwa saya tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham, dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, anggota Direksi dan/atau PSP, atau hubungan lain yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

| Mengetahui | Jakarta, 28 November 2016 |
|---|---|
| Achmad Baiquni<br>Direktur Utama | Pataniari Siahaan |

## Komisaris **Independen**

**SURAT PERNYATAAN CALON KOMISARIS INDEPENDEN**

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : **Ahmad Fikri Assegaf**

Jabatan : Calon Komisaris Independen PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

1. Menyatakan bahwa saya merupakan pihak yang independen terhadap pemilik bank atau Pemegang Saham Pengendali (PSP);
2. Menyatakan bahwa saya tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham, dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, anggota Direksi dan/atau PSP, atau hubungan lain yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jakarta, 6 April 2017

Ahmad Fikri Assegaf

**SURAT PERNYATAAN CALON KOMISARIS INDEPENDEN**

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : **Sigit Widyawan**

Jabatan : Calon Komisaris Independen PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

1. Menyatakan bahwa saya merupakan pihak yang independen terhadap pemilik bank atau Pemegang Saham Pengendali (PSP);
2. Menyatakan bahwa saya tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham, dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, anggota Direksi dan/atau PSP, atau hubungan lain yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

| Mengetahui | Jakarta, 25 Juni 2018 |
|---|---|
| Achmad Baiquni<br>Direktur Utama | Sigit Widyawan |

# Direksi

Direksi merupakan organ Tata Kelola Perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan BNI untuk kepentingan BNI, sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan serta mewakili Perseroan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar.

Dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, Direksi wajib mencurahkan tenaga, pikiran, perhatian dan pengabdiannya secara penuh pada tugas, kewajiban dan pencapaian tujuan BNI. Selain itu, anggota Direksi harus mematuhi Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban serta kewajaran. Setiap anggota Direksi wajib melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan itikad baik, penuh tanggung jawab, dan kehati-hatian, dengan mengindahkan perundang-undangan yang berlaku.

## DASAR HUKUM

Berdasarkan Undang-undang No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik, Direksi berwenang dan bertanggung jawab penuh atas Perusahaan serta mewakili Perusahaan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar.

## PEDOMAN DAN TATA TERTIB KERJA DIREKSI

Sama halnya dengan Pedoman Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris, maka dalam rangka menyempurnakan Pedoman Tata Tertib Kerja Direksi dan sebagai salah satu upaya implementasi praktik GCG di BNI, maka dilakukanlah suatu penyempurnaan terhadap Pedoman Tata Tertib Kerja Direksi. Pedoman Tata Tertib Kerja Direksi telah disahkan melalui Surat Keputusan Direksi BNI No.KP/228/DIR/R tanggal 29 Juni 2018 sehingga terhadap Surat Keputusan Direksi Nomor KP/150/DIR/R tanggal 11 April 2016 dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pedoman Tata Tertib Kerja Direksi mengatur antara lain tentang Landasan Hukum, Struktur, Persyaratan, Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab Direksi, Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi, Masa Jabatan Direksi, Pembentukan Komite di Bawah Direksi, Rapat Direksi dan Rapat Direksi bersama Dewan Komisaris, Waktu Kerja Direksi, Nilai Perseroan, Etika Kerja Direksi, Transparansi, serta Pelaporan danTanggung Jawab.

Selain beberapa hal terkait tata tertib kerja yang diatur di atas, beberapa pokok pedoman kerja Direksi yang diatur dalam Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi dijabarkan pada pembahasan selanjutnya di bawah ini.

## TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB DIREKSI

Direksi bertugas menjalankan segala tindakan yang berkaitan dengan pengurusan dan bertanggung jawab atas pengurusan BNI untuk kepentingan Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan serta mewakili Perseroan baik di dalam maupun di luar pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian dengan pembatasan-pembatasan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan/atau Keputusan RUPS.

## RUANG LINGKUP PEKERJAAN, TANGGUNG JAWAB, DAN WEWENANG MASING-MASING DIREKSI

Pembagian tugas dan wewenang Direksi atau dalam hal ini berupa Nomenklatur Direksi diubah dan ditetapkan dalam RUPS Tahunan Tahun Buku 2018 yang diselenggarakan pada tanggal 13 Mei 2019 dan RUPS Luar Biasa Tahun 2019 yang diselenggarakan pada tanggal 30 Agustus 2019, sedangkan pembidangan tugas atau sektor masing-masing Direksi ditetapkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi perihal Penataan Organisasi Direksi BNI.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, Direktur Bidang berwenang penuh atas SEVP atau unit kerja yang dikelolanya dan berwenang bertindak untuk dan atas nama Direksi, sepanjang tidak menyimpang dari:

1. Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham.
2. Anggaran Dasar Perseroan.
3. *Corporate Plan*.
4. Kebijakan Umum Direksi (KUD), dan
5. Kebijakan khusus Direksi yang ditetapkan dalam Rapat Direksi atau dalam Surat Keputusan Direksi atau dalam bentuk tertulis lainnya.

## Direksi

### Pembagian Tugas dan Wewenang Direksi periode 1 Januari 2019 – 13 Mei 2019

| No. | Nama | Jabatan | Sektor |
|---|---|---|---|
| 1. | Achmad Baiquni | Direktur Utama | • Satuan Audit Internal<br>• Divisi Komunikasi Perusahaan & Kesekretariatan |
| 2. | Herry Sidharta | Wakil Direktur Utama | • Divisi Tata Kelola Kebijakan<br>• Divisi Pengembangan Perusahaan Anak |
| 3. | Anggoro Eko Cahyo | Direktur Keuangan | • Divisi Perencanaan Strategis<br>• Divisi Penganggaran & Pengendalian Keuangan<br>• Divisi Pengelolaan Aset & Pengadaan<br>• Divisi Manajemen Data |
| 4. | Putrama Wahju Setyawan | Direktur *Corporate Banking* | • Divisi Bisnis Korporasi & Multinasional 1<br>• Divisi Bisnis Korporasi & Multinasional 2<br>• Divisi BUMN & Institusi Pemerintah<br>• Unit Bisnis Sindikasi |
| 5. | Catur Budi Harto | Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan | • Divisi Bisnis Usaha Kecil 1<br>• Divisi Bisnis Usaha Kecil 2<br>• Divisi Pengelolaan Jaringan<br>• Unit Kualitas Layanan<br>• Unit Pusat Layanan Pelanggan |
| 6. | Tambok P. Setyawati | Direktur *Retail Banking* | • Divisi Manajemen Produk Konsumer<br>• Divisi Penjualan Konsumer<br>• Divisi Bisnis Kartu<br>• Divisi E-Banking<br>• Divisi Komunikasi Pemasaran |
| 7. | Rico Budidarmo | Direktur *Treasury & International* | • Divisi Tresuri<br>• Divisi Internasional<br>• Unit Dana Pensiun Lembaga Keuangan |
| 8. | Endang Hidayatullah | Direktur Kepatuhan | • Divisi Kepatuhan<br>• Divisi Hukum<br>• Divisi Manajemen Modal Manusia<br>• BNI *Corporate University* |
| 9. | Dadang Setiabudi | Direktur Teknologi Informasi & Operasi | • Divisi Solusi & Keamanan Teknologi Informasi<br>• Divisi Operasional Teknologi Informasi<br>• Divisi Operasional<br>• Unit *E-Channel* |
| 10. | Bob Tyasika Ananta | Direktur Manajemen Risiko | • Divisi Manajemen Risiko Bank<br>• Divisi Risiko Kredit Korporasi<br>• Divisi Risiko Kredit Menengah dan Usaha Kecil<br>• Divisi Administrasi Kredit<br>• Divisi Pemrosesan & Penagihan Kredit Konsumer |
| 11. | Adi Sulistyowati | Direktur Hubungan Kelembagaan | • Divisi Hubungan Kelembagaan<br>• Divisi Jasa Transaksional Perbankan<br>• Divisi Manajemen Wealth |

**Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, Direksi mensupervisi SEVP yang membidangi sektor sebagai berikut:**

| No. | Nama | Jabatan | Sektor |
|---|---|---|---|
| 1. | Ronny Venir | SEVP Bisnis Menengah | • Divisi Bisnis Menengah<br>• Unit Analisa Nasabah & Manajemen Portfolio |
| 2. | Yuddy Renaldy | SEVP Penyelamatan & Penyelesaian Kredit | • Divisi Penyelamatan & Penyelesaian Kredit Korporasi<br>• Divisi Penyelamatan & Penyelesaian Kredit Menengah & Usaha Kecil |

RUPS Tahunan Tahun Buku 2018 yang diselenggarakan pada tanggal 13 Mei 2019 memutuskan perubahan nomenklatur Direksi sebagai berikut:

### Perubahan Nomenklatur Direksi

| No. | Jabatan Semula | Jabatan Setelah Perubahan |
|---|---|---|
| 1. | Direktur *Corporate Banking* | Direktur Bisnis Korporasi |
| 2. | Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan |
| 3. | Direktur *Retail Banking* | Direktur Bisnis Konsumer |
| 4. | Direktur *Treasury & International* | Direktur Tresuri dan Internasional |
| 5. | Direktur Kepatuhan | Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan |

Selanjutnya mengacu pada nomenklatur tersebut, RUPS menyetujui pengalihan penugasan anggota Direksi, yakni sebagai berikut:

### Pengalihan Penugasan Anggota Direksi

| No. | Nama | Jabatan Semula | Jabatan Setelah Perubahan |
|---|---|---|---|
| 1. | Putrama Wahju Setyawan | Direktur *Corporate Banking* | Direktur Bisnis Korporasi |
| 2. | Catur Budi Harto | Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan |
| 3. | Tambok P. Setyawati | Direktur *Retail Banking* | Direktur Bisnis Konsumer |
| 4. | Rico Budidarmo | Direktur *Treasury & International* | Direktur Tresuri dan Internasional |
| 5. | Endang Hidayatullah | Direktur Kepatuhan | Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan |

Masa jabatan meneruskan sisa masa jabatan masing-masing sesuai dengan keputusan RUPS pengangkatan yang bersangkutan.

Dengan adanya perubahan nomenklatur jabatan dan pengalihan jabatan anggota-anggota Direksi tersebut, maka susunan pembagian tugas dan wewenang Direksi menjadi sebagai berikut:

## Pembagian Tugas dan Wewenang Direksi periode 13 Mei 2019 – 30 Agustus 2019

| No. | Nama | Jabatan | Sektor |
|---|---|---|---|
| 1. | Achmad Baiquni | Direktur Utama | • Satuan Audit Internal<br>• Divisi Komunikasi Perusahaan & Kesekretariatan |
| 2. | Herry Sidharta | Wakil Direktur Utama | • Divisi Pengembangan Perusahaan Anak<br>• Serta mensupervisi SEVP Penyelamatan & Penyelesaian Kredit, yang membawahkan:<br>• Divisi Penyelamatan & Penyelesaian Kredit Korporasi<br>• Divisi Penyelamatan & Penyelesaian Kredit Menengah & Usaha Kecil |
| 3. | Anggoro Eko Cahyo | Direktur Keuangan | • Divisi Perencanaan Strategis<br>• Divisi Penganggaran & Pengendalian Keuangan<br>• Divisi Pengelolaan Aset & Pengadaan<br>• Divisi Manajemen Data |
| 4. | Putrama Wahju Setyawan | Direktur Bisnis Korporasi | • Divisi Bisnis Korporasi & Multinasional 1<br>• Divisi Bisnis Korporasi & Multinasional 2<br>• Unit Manajemen *Value Chain* |

## Direksi

| No. | Nama | Jabatan | Sektor |
|---|---|---|---|
| 5. | Catur Budi Harto | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan | • Divisi Bisnis Menengah<br>• Divisi Bisnis Usaha Kecil 1<br>• Divisi Bisnis Usaha Kecil 2<br>• Serta mensupervisi SEVP Jaringan, yang membawahkan:<br>• Divisi Pengelolaan Jaringan<br>• Unit Pusat Layanan Pelanggan |
| 6. | Tambok P. Setyawati | Direktur Bisnis Konsumer | • Divisi Manajemen Produk Konsumer<br>• Divisi Penjualan Konsumer<br>• Divisi Bisnis Kartu<br>• Divisi *E-Banking*<br>• Divisi Komunikasi Pemasaran<br>• Divisi Manajemen *Wealth* |
| 7. | Rico Budidarmo | Direktur Tresuri dan Internasional | • Divisi Tresuri<br>• Divisi Internasional<br>• Unit Dana Pensiun Lembaga Keuangan<br>• Divisi *Investment Banking* |
| 8. | Endang Hidayatullah | Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan | • Divisi Kepatuhan<br>• Divisi Hukum<br>• Divisi Manajemen Modal Manusia<br>• Divisi Tata Kelola Kebijakan<br>• BNI *Corporate University* |
| 9. | Dadang Setiabudi | Direktur Teknologi Informasi & Operasi | • Divisi Solusi & Keamanan Teknologi Informasi<br>• Divisi Operasional Teknologi Informasi<br>• Divisi Operasional<br>• Divisi Operasional Digital<br>• Unit Keamanan Informasi |
| 10. | Bob Tyasika Ananta | Direktur Manajemen Risiko | • Divisi Manajemen Risiko Bank<br>• Divisi Risiko Kredit Korporasi<br>• Divisi Risiko Kredit Menengah dan Usaha Kecil<br>• Divisi Administrasi Kredit<br>• Divisi Pemrosesan & Penagihan Kredit Konsumer |
| 11. | Adi Sulistyowati | Direktur Hubungan Kelembagaan | • Divisi Hubungan Kelembagaan<br>• Divisi Jasa Transaksional Perbankan<br>• Divisi BUMN & Institusi Pemerintah |

RUPS Luar Biasa Tahun 2019 yang diselenggarakan pada tanggal 30 Agustus 2019 memutuskan perubahan susunan dan pengalihan penugasan anggota Direksi, yakni sebagai berikut:

### RUPS Luar Biasa Tahun 2019

| Pemberhentian | Pengangkatan |
|---|---|
| Catur Budi Harto sebagai Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) | Ario Bimo sebagai Direktur Keuangan |

### Pengalihan Penugasan Anggota Direksi

| No. | Nama | Jabatan Semula | Jabatan Setelah Perubahan |
|---|---|---|---|
| 1. | Rico Budidarmo | Direktur Tresuri dan Internasional | Direktur Manajemen Risiko |
| 2. | Bob Tyasika Ananta | Direktur Manajemen Risiko | Direktur Tresuri dan Internasional |
| 3. | Anggoro Eko Cahyo | Direktur Keuangan | Direktur Bisnis Konsumer |
| 4. | Tambok P. Setyawati | Direktur Bisnis Konsumer | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan |

Keterangan: Dengan masa jabatan meneruskan sisa masa jabatan sesuai dengan keputusan RUPS pengangkatan yang bersangkutan.

Dengan adanya pemberhentian, pengangkatan, dan pengalihan tugas anggota-anggota Direksi tersebut, maka pembagian tugas dan wewenang Direksi menjadi sebagai berikut:

## Pembagian Tugas dan Wewenang Direksi periode 30 Agustus 2019 - sekarang

| No. | Nama | Jabatan | Sektor |
|---|---|---|---|
| 1. | Achmad Baiquni | Direktur Utama | • Satuan Audit Internal<br>• Divisi Komunikasi Perusahaan & Kesekretariatan |
| 2. | Herry Sidharta | Wakil Direktur Utama | • Divisi Pengembangan Perusahaan Anak<br>• Serta mensupervisi SEVP Penyelamatan & Penyelesaian Kredit, yang membawahkan:<br>• Divisi Penyelamatan & Penyelesaian Kredit Korporasi<br>• Divisi Penyelamatan & Penyelesaian Kredit Menengah & Usaha Kecil |
| 3. | Ario Bimo | Direktur Keuangan | • Divisi Perencanaan Strategis<br>• Divisi Penganggaran & Pengendalian Keuangan<br>• Divisi Pengelolaan Aset & Pengadaan<br>• Divisi Manajemen Data |
| 4. | Putrama Wahju Setyawan | Direktur Bisnis Korporasi | • Divisi Bisnis Korporasi & Multinasional 1<br>• Divisi Bisnis Korporasi & Multinasional 2<br>• Unit Manajemen *Value Chain* |
| 5. | Anggoro Eko Cahyo | Direktur Bisnis Konsumer | • Divisi Manajemen Produk Konsumer<br>• Divisi Penjualan Konsumer<br>• Divisi Bisnis Kartu<br>• Divisi E-Banking<br>• Divisi Komunikasi Pemasaran<br>• Divisi Manajemen *Wealth* |
| 6. | Tambok P. Setyawati | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan | • Divisi Bisnis Menengah<br>• Divisi Bisnis Usaha Kecil 1<br>• Divisi Bisnis Usaha Kecil 2<br>• Serta mensupervisi SEVP Jaringan, yang membawahkan:<br>• Divisi Pengelolaan Jaringan<br>• Unit Pusat Layanan Pelanggan |
| 7. | Rico Budidarmo | Direktur Manajemen Risiko | • Divisi Manajemen Risiko Bank<br>• Divisi Risiko Kredit Korporasi<br>• Divisi Risiko Kredit Menengah dan Usaha Kecil<br>• Divisi Administrasi Kredit<br>• Divisi Pemrosesan & Penagihan Kredit Konsumer |
| 8. | Endang Hidayatullah | Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan | • Divisi Kepatuhan<br>• Divisi Hukum<br>• Divisi Manajemen Modal Manusia<br>• Divisi Tata Kelola Kebijakan<br>• BNI *Corporate University* |
| 9. | Dadang Setiabudi | Direktur Teknologi Informasi & Operasi | • Divisi Solusi & Keamanan Teknologi Informasi<br>• Divisi Operasional Teknologi Informasi<br>• Divisi Operasional<br>• Divisi Operasional Digital<br>• Unit Keamanan Informasi |
| 10. | Bob Tyasika Ananta | Direktur Tresuri dan Internasional | • Divisi Tresuri<br>• Divisi Internasional<br>• Unit Dana Pensiun Lembaga Keuangan<br>• Divisi *Investment Banking* |
| 11. | Adi Sulistyowati | Direktur Hubungan Kelembagaan | • Divisi Hubungan Kelembagaan<br>• Divisi Jasa Transaksional Perbankan<br>• Divisi BUMN & Institusi Pemerintah |

## Direksi

### WEWENANG DIREKSI

Dalam melaksanakan tugasnya, Direksi berwenang untuk:

1. Menetapkan kebijakan yang dipandang tepat dalam kepengurusan Perseroan;
2. Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi untuk mewakili Perseroan di dalam dan di luar pengadilan kepada seorang atau beberapa orang yang khusus ditunjuk untuk itu termasuk pekerja Perseroan baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama dan/atau badan lain;
3. Mengatur ketentuan-ketentuan tentang pekerja Perseroan termasuk penetapan upah, pensiun atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi pekerja Perseroan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
4. Mengangkat dan memberhentikan pekerja Perseroan berdasarkan peraturan ketenagakerjaan Perseroan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
5. Mengangkat dan memberhentikan Sekretaris Perusahaan dan/atau Kepala Satuan Pengawas Intern dengan persetujuan Dewan Komisaris;
6. Menghapusbukukan piutang macet dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar ini dan yang selanjutnya dilaporkan kepada Dewan Komisaris, selanjutnya dilaporkan dan dipertanggung jawabkan dalam Laporan Tahunan;
7. Tidak menagih lagi piutang bunga, denda, ongkos-ongkos dan piutang lainnya di luar pokok yang dilakukan dalam rangka restrukturisasi dan/atau penyelesaian piutang serta perbuatan perbuatan lain dalam rangka penyelesaian piutang Bank, dengan kewajiban melaporkan kepada Dewan Komisaris yang ketentuan dan tata cara pelaporannya ditetapkan oleh Dewan Komisaris.
8. Melakukan segala tindakan dan perbuatan lainnya mengenai pengurusan maupun pemilikan kekayaan Perseroan, mengikat Bank dengan pihak lain dan/atau pihak lain dengan Bank, serta mewakili Bank di dalam dan di luar pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan-pembatasan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang- undangan, Anggaran Dasar dan/atau Keputusan RUPS.

### KEWAJIBAN DIREKSI

Direksi memiliki kewajiban untuk:

1. Mengusahakan dan menjamin terlaksananya usaha dan kegiatan Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usahanya;
2. Menyiapkan pada waktunya Rencana Jangka Panjang Perseroan, Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Perseroan dan rencana kerja lainnya serta perubahannya untuk disampaikan kepada Dewan Komisaris dan mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris;
3. Membuat Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus, Risalah RUPS, dan Risalah Rapat Direksi;
4. Membuat Laporan Tahunan yang antara lain berisi Laporan Keuangan, sebagai wujud pertanggung jawaban pengurusan Perseroan, serta dokumen keuangan Perseroan sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang tentang Dokumen Perusahaan;
5. Menyusun Laporan Keuangan dalam angka 4 di atas berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan dan menyerahkan kepada Akuntan Publik untuk diaudit;
6. Menyampaikan Laporan Tahunan setelah ditelaah oleh Dewan Komisaris dalam jangka waktu paling lambat 5 (lima) bulan setelah tahun buku BNI berakhir kepada RUPS untuk disetujui dan disahkan;
7. Memberikan penjelasan kepada RUPS mengenai Laporan Tahunan;
8. Menyampaikan Neraca dan Laporan Laba Rugi yang telah disahkan oleh RUPS kepada Menteri di Bidang Hukum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
9. Menyusun laporan lainnya yang diwajibkan oleh ketentuan peraturan perundang-undangan;
10. Memelihara Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus, Risalah RUPS, Risalah Rapat Dewan Komisaris dan Risalah Rapat Direksi, Laporan Tahunan dan dokumen keuangan BNI sebagaimana dimaksud dalam angka 4 dan angka 5 di atas, dan dokumen Perseroan lainnya;
11. Menyimpan di tempat kedudukan BNI: Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus, Risalah RUPS, Risalah Rapat Dewan Komisaris dan Risalah Rapat Direksi, Laporan Tahunan dan dokumen keuangan BNI serta dokumen BNI lainnya;
12. Mengadakan dan memelihara pembukuan dan administrasi Perseroan sesuai dengan kelaziman yang berlaku bagi suatu Perseroan;
13. Menyusun sistem akuntansi sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan dan berdasarkan prinsip-prinsip pengendalian intern, terutama fungsi pengurusan, pencatatan, penyimpanan, dan pengawasan;
14. Memberikan laporan berkala menurut cara dan waktu sesuai dengan ketentuan yang berlaku, serta laporan lainnya setiap kali diminta oleh Dewan Komisaris dan/atau Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan khususnya peraturan di bidang Pasar Modal;
15. Menyiapkan susunan organisasi Perseroan lengkap dengan perincian dan tugasnya;

16. Memberikan penjelasan tentang segala hal yang ditanyakan atau yang diminta anggota Dewan Komisaris dan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan khususnya peraturan di bidang Pasar Modal;
17. Menjalankan kewajiban-kewajiban lainnya sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Anggaran Dasar ini dan yang ditetapkan oleh RUPS.

## DIREKTUR YANG MEMBAWAHI FUNGSI KEPATUHAN

Seiring meningkatnya kompleksitas kegiatan usaha BNI sebagai Bank dan Perusahaan Terbuka, diperlukan mitigasi terhadap risiko yang mungkin dihadapi oleh Perseroan. Untuk memitigasi risiko kegiatan usaha tersebut, diperlukan berbagai upaya baik yang bersifat preventif (*ex-ante*) maupun kuratif (*ex-post*). Sebagai bagian dari upaya preventif (*ex-ante*), Perseroan senantiasa mematuhi berbagai kaidah Perbankan yang berlaku untuk mengurangi atau memperkecil risiko kegiatan usaha Bank.

Sehubungan dengan hal tersebut, Direksi memiliki kewajiban untuk menumbuhkan dan mewujudkan terlaksananya Budaya Kepatuhan pada semua tingkatan organisasi dan kegiatan usaha Bank.

Dalam rangka penegakan fungsi kepatuhan (*compliance*) Perseroan, maka BNI memiliki Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan, di mana fungsinya berpedoman pada Peraturan Otoritas Jasa Keungan No. 46/POJK.03/2017 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum dan Tata Tertib Kerja Direksi.

### Persyaratan Direktur yang Membawahi Fungsi Kepatuhan

Sehubungan dengan fungsinya, calon Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan memiliki persyaratan sebagai berikut:

1. Calon Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan wajib memiliki integritas dan pengetahuan yang memadai mengenai ketentuan Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan wajib memenuhi persyaratan independensi.
3. "Persyaratan independensi" adalah tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham, dan/atau hubungan keluarga sampai derajat kedua dengan anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau Pemegang Saham pengendali atau hubungan dengan Bank yang dapat memengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen sebagaimana dimaksud dalam ketentuan mengenai Pelaksanaan *Good Corporate Governace* bagi Bank Umum.

### Struktur

1. Direktur Utama dan/atau Wakil Direktur Utama tidak diperkenankan merangkap jabatan sebagai Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan.
2. Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan dilarang membawahi fungsi-fungsi:
   - Bisnis dan operasional.
   - Manajemen risiko yang melakukan pengambilan keputusan pada kegiatan usaha Bank.
   - Tresuri.
   - Keuangan dan akuntansi.
   - Logistik dan pengadaan barang/jasa.
   - Teknologi informasi, dan.
   - Audit intern.

3. Penggantian Direktur yang membawahi fungsi kepatuhan:
   - Dalam hal Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan tidak dapat menjalankan tugas jabatannya selama lebih dari 7 (tujuh) hari kerja berturut-turut maka pelaksanaan tugas yang bersangkutan wajib digantikan sementara oleh Direktur lain sampai dengan Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan dapat menjalankan tugas jabatannya kembali.
   - Dalam hal Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan berhalangan tetap, mengundurkan diri, atau habis masa jabatannya, maka Bank wajib segera mengangkat pengganti Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan, paling lama 6 (enam) bulan setelah Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan berhalangan tetap, mengundurkan diri, atau habis masa jabatannya
   - Selama dalam proses penggantian Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan, Bank wajib menunjuk atau menugaskan salah satu Direktur lainnya untuk sementara melaksanakan tugas Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan.
   - Direktur yang melaksanakan tugas sementara sebagai Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan, wajib memenuhi persyaratan di atas, hal tersebut dikecualikan apabila di dalam Perseroan tidak terdapat Direktur yang memenuhi syarat dimaksud.

## Direksi

- Penggantian sementara jabatan Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan sebagaimana dimaksud pada wajib dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan.

### Tugas dan Tanggung Jawab Direktur yang Membawahi Fungsi Kepatuhan

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

1. Merumuskan strategi guna mendorong terciptanya Budaya Kepatuhan Bank.
2. Mengusulkan kebijakan kepatuhan atau prinsip-prinsip kepatuhan yang akan ditetapkan oleh Direksi.
3. Menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan yang akan digunakan untuk menyusun ketentuan dan pedoman internal Bank.
4. Memastikan bahwa seluruh kebijakan ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan Bank telah sesuai dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia, dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
5. Meminimalkan Risiko Kepatuhan Bank.
6. Melakukan tindakan pencegahan agar kebijakan dan/atau keputusan yang diambil oleh Direksi Bank tidak menyimpang dari ketentuan Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia, dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
7. Dalam rangka penerapan Program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT), Direktur Kepatuhan memiliki tugas dan tanggung jawab sekurang-kurangnya untuk:
   - Mengusulkan kebijakan dan prosedur tertulis bersifat strategis mengenai penerapan program APU dan PPT kepada Dewan Komisaris;
   - Memastikan adanya pembahasan terkait pencucian uang dan/atau pendanaan terorisme dalam rapat Direksi dan Dewan Komisaris;
   - Menetapkan langkah-langkah yang diperlukan untuk memastikan Bank telah memenuhi ketentuan Bank Indonesia tentang APU dan PPT dan peraturan perundang-undangan lainnya yang terkait;
   - Memastikan cakupan pengawasan aktif Direksi telah terpenuhi secara memadai;
   - Memantau dan menjaga kepatuhan Bank terhadap seluruh komitmen yang dibuat oleh Bank kepada Bank Indonesia antara lain komitmen dalam *Action Plan*, Laporan Rencana Kegiatan Pengkinian Data, dan hasil pengawasan Bank Indonesia yang terkait dengan penerapan Program APU dan PPT;
   - Memantau pelaksanaan tugas Unit Kerja Khusus dan/atau pejabat Bank yang bertanggung jawab atas penerapan APU dan PPT;
   - Memberikan rekomendasi kepada Direktur Utama mengenai pejabat yang akan memimpin Unit Kerja Khusus atau pejabat yang bertanggung jawab atas penerapan Program APU dan PPT;
   - Memberikan persetujuan terhadap Laporan Transaksi Keuangan Mencurigakan (LTKM);
   - Mengusulkan Laporan *Action Plan* dan Laporan Rencana Pengkinian Data sebelum disampaikan kepada Bank Indonesia.
8. Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan wajib menyampaikan laporan kepada Bank Indonesia tentang pelaksanaan tugasnya, meliputi:
   - Rencana Kerja Kepatuhan yang dimuat dalam Rencana Bisnis Bank;
   - Laporan Kepatuhan; dan
   - Laporan khusus mengenai kebijakan dan/atau keputusan Direksi yang menurut Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan telah menyimpang dari ketentuan Bank Indonesia dan/atau peraturan perundang-undangan yang berlaku sebagai bagian dari tugas Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan.
9. Melaporkan pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya kepada Direktur Utama dengan tembusan kepada Dewan Komisaris paling kurang secara triwulanan.
10. Melakukan tugas-tugas lainnya yang terkait dengan Fungsi Kepatuhan.

## KRITERIA DAN PERIODE JABATAN DIREKSI

Yang dapat diangkat sebagai anggota Direksi adalah orang perseorangan, yang memenuhi persyaratan pada saat diangkat dan selama menjabat:

1. Mempunyai akhlak, moral, dan integritas yang baik;
2. Cakap melakukan perbuatan hukum;
3. Dalam 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan dan selama menjabat:
   a. Tidak pernah dinyatakan pailit;
   b. Tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perusahaan dinyatakan pailit;
   c. Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan;
   d. Tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang selama menjabat:
      - Pernah tidak menyelenggarakan RUPS tahunan;

- Pertanggung jawabannya sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris pernah tidak diterima oleh RUPS atau pernah tidak memberikan pertanggung jawaban sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris kepada RUPS; dan
- Pernah menyebabkan Perusahaan yang memperoleh izin, persetujuan, atau pendaftaran dari Otoritas Jasa Keuangan tidak memenuhi kewajiban menyampaikan laporan tahunan dan/atau laporan keuangan kepada OJK.

4. Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan;
5. Memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Perseroan; dan
6. Memenuhi persyaratan lainnya sebagaimana ditentukan dalam:
   a. UUPT;
   b. Peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal; dan
   c. Peraturan perundang-undangan lain yang berlaku dan yang terkait dengan kegiatan usaha Perseroan.

Periode jabatan Direksi paling banyak 2 (dua) periode berturut- turut, dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Para anggota Direksi diangkat untuk jangka waktu terhitung sejak tanggal yang ditetapkan oleh RUPS yang mengangkatnya dan berakhir pada peutupan RUPS Tahunan yang ke-5 (lima) setelah tanggal pengangkatanya, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal, namun dengan tidak mengurangi hak dari RUPS untuk sewaktu-waktu dapat memberhentikan para anggota Direksi sebelum masa jabatannya berakhir.
2. Pemberhentian berlaku sejak penutupan RUPS, kecuali apabila ditentukan lain oleh RUPS.
3. Setelah masa jabatannya berakhir, para anggota Direksi dapat diangkat kembali oleh RUPS untuk 1 (satu) kali masa jabatan.

## JUMLAH DAN KOMPOSISI DIREKSI

Pada periode 2019, komposisi dan jumlah anggota Direksi BNI mengalami beberapa kali perubahan. Perubahan juga terdapat pada nomenklatur jabatan dan pengalihan jabatan anggota-anggota Direksi, dengan tujuan untuk mengoptimalkan kinerja Bank. Perubahan komposisi dan jumlah anggota Direksi berdasarkan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) di sepanjang tahun 2019 sebagai berikut:

### Periode 1 Januari 2019 - 13 Mei 2019

Pada periode ini, Direksi berjumlah 11 (sebelas) orang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama, dan 9 (sembilan) orang Direktur.

| Nama | Jabatan | Domisili | Tanggal Pengangkatan | Tanggal Efektif |
|---|---|---|---|---|
| Achmad Baiquni | Direktur Utama | Jakarta | 17 Maret 2015 | 16 April 2015 |
| Herry Sidharta | Wakil Direktur Utama | Jakarta | • 17 Maret 2015 (pengangkatan sebagai Direktur)<br>• 16 Maret 2017 (pengalihan menjadi Wakil Direktur Utama) | 22 Mei 2015<br>29 Mei 2017 |
| Putrama Wahju Setyawan | Direktur *Corporate Banking* | Jakarta | 10 Maret 2016 | 15 Juli 2016 |
| Catur Budi Harto | Direktur Bisnis Kecil & Jaringan | Jakarta | 16 Maret 2017 | 19 Juli 2017 |
| Tambok P. Setyawati | Direktur *Retail Banking* | Jakarta | 20 Maret 2018 | 5 Juli 2018 |
| Rico Rizal Budidarmo | Direktur *Treasury & International Banking* | Jakarta | 17 Maret 2015 | 16 April 2015 |
| Adi Sulistyowati | Direktur Hubungan Kelembagaan | Jakarta | 17 Maret 2015 | 22 Mei 2015 |
| Anggoro Eko Cahyo | Direktur Keuangan | Jakarta | 17 Maret 2015 | 22 Mei 2015 |
| Bob Tyasika Ananta | Direktur Manajemen Risiko | Jakarta | 17 Maret 2015 | 16 April 2015 |
| Dadang Setiabudi | Direktur Teknologi Informasi & Operasi | Jakarta | 20 Maret 2018 | 5 Juli 2018 |
| Endang Hidayatullah | Direktur Kepatuhan | Jakarta | 20 Maret 2018 | 5 Juli 2018 |

# Direksi

## Periode 13 Mei 2019 - 30 Agustus 2019

Pada periode ini, Direksi berjumlah 11 (sebelas) orang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama, dan 9 (sembilan) orang Direktur.

| Nama | Jabatan | Domisili | Tanggal Pengangkatan | Tanggal Efektif |
|---|---|---|---|---|
| Achmad Baiquni | Direktur Utama | Jakarta | 17 Maret 2015 | 16 April 2015 |
| Herry Sidharta | Wakil Direktur Utama | Jakarta | • 17 Maret 2015 (pengangkatan sebagai Direktur)<br>• 16 Maret 2017 (pengalihan menjadi Wakil Direktur Utama) | 22 Mei 2015<br>29 Mei 2017 |
| Putrama Wahju Setyawan | Direktur Bisnis Korporasi | Jakarta | 10 Maret 2016 | 15 Juli 2016 |
| Catur Budi Harto | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan | Jakarta | 16 Maret 2017 | 19 Juli 2017 |
| Tambok P. Setyawati | Direktur Bisnis Konsumer | Jakarta | 20 Maret 2018 | 5 Juli 2018 |
| Rico Rizal Budidarmo | Direktur Tresuri dan Internasional | Jakarta | 17 Maret 2015 | 16 April 2015 |
| Adi Sulistyowati | Direktur Hubungan Kelembagaan | Jakarta | 17 Maret 2015 | 22 Mei 2015 |
| Anggoro Eko Cahyo | Direktur Keuangan | Jakarta | 17 Maret 2015 | 22 Mei 2015 |
| Bob Tyasika Ananta | Direktur Manajemen Risiko | Jakarta | 17 Maret 2015 | 16 April 2015 |
| Dadang Setiabudi | Direktur Teknologi Informasi & Operasi | Jakarta | 20 Maret 2018 | 5 Juli 2018 |
| Endang Hidayatullah | Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan | Jakarta | 20 Maret 2018 | 5 Juli 2018 |

## Periode 30 Agustus 2019 - 31 Desember 2019

Pada periode ini, Direksi berjumlah 11 (sebelas) orang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama, dan 9 (sembilan) orang Direktur.

| Nama | Jabatan | Domisili | Tanggal Pengangkatan | Tanggal Efektif |
|---|---|---|---|---|
| Achmad Baiquni | Direktur Utama | Jakarta | 17 Maret 2015 | 16 April 2015 |
| Herry Sidharta | Wakil Direktur Utama | Jakarta | • 17 Maret 2015 (pengangkatan sebagai Direktur)<br>• 16 Maret 2017 (pengalihan menjadi Wakil Direktur Utama) | 22 Mei 2015<br>29 Mei 2017 |
| Ario Bimo | Direktur Keuangan | Jakarta | 30 Agustus 2019 | 26 November 2019 |
| Rico Rizal Budidarmo | Direktur Manajemen Risiko | Jakarta | 17 Maret 2015 | 16 April 2015 |
| Bob Tyasika Ananta | Direktur Tresuri dan Internasional | Jakarta | 17 Maret 2015 | 16 April 2015 |
| Anggoro Eko Cahyo | Direktur Bisnis Konsumer | Jakarta | 17 Maret 2015 | 22 Mei 2015 |
| Tambok P. Setyawati | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan | Jakarta | 20 Maret 2018 | 5 Juli 2018 |
| Dadang Setiabudi | Direktur Teknologi Informasi & Operasi | Jakarta | 20 Maret 2018 | 5 Juli 2018 |
| Endang Hidayatullah | Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan | Jakarta | 20 Maret 2018 | 5 Juli 2018 |
| Adi Sulistyowati | Direktur Hubungan Kelembagaan | Jakarta | 17 Maret 2015 | 22 Mei 2015 |
| Putrama Wahju Setyawan | Direktur Bisnis Korporasi | Jakarta | 10 Maret 2016 | 15 Juli 2016 |

## DASAR PENGANGKATAN ANGGOTA DIREKSI

Sesuai Pasal 11 ayat (10) Anggaran Dasar Perseroan, anggota Direksi diangkat dan diberhentikan oleh RUPS. Pengangkatan masing-masing anggota Direksi dapat diuraikan sebagai berikut:

| No. | Nama | Jabatan | Dasar Pengangkatan |
|---|---|---|---|
| 1. | Achmad Baiquni | Direktur Utama | RUPS Tahunan tanggal 17 Maret 2015 |
| 2. | Herry Sidharta | Wakil Direktur Utama | RUPS Tahunan tanggal 17 Maret 2015 kemudian dialihkan penugasannya dari semula Direktur menjadi Wakil Direktur Utama pada RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2017 dengan masa jabatan sebagai Direktur yang diangkat pada RUPS Tahunan tanggal 17 Maret 2015. |
| 3. | Ario Bimo | Direktur Keuangan | RUPS Luar Biasa tanggal 30 Agustus 2019 |
| 4. | Putrama Wahju Setyawan | Direktur Bisnis Korporasi | RUPS Tahunan tanggal 10 Maret 2016 |
| 5. | Anggoro Eko Cahyo | Direktur Bisnis Konsumer | RUPS Tahunan tanggal 17 Maret 2015 |
| 6. | Tambok P. Setyawati | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan | RUPS Tahunan tanggal 20 Maret 2018 |
| 7. | Rico Budidarmo | Direktur Manajemen Risiko | RUPS Tahunan tanggal 17 Maret 2015 |
| 8. | Endang Hidayatullah | Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan | RUPS Tahunan tanggal 20 Maret 2018 |
| 9. | Dadang Setiabudi | Direktur Teknologi Informasi & Operasi | RUPS Tahunan tanggal 20 Maret 2018 |
| 10. | Bob Tyasika Ananta | Direktur Tresuri dan Internasional | RUPS Tahunan tanggal 17 Maret 2015 |
| 11. | Adi Sulistyowati | Direktur Hubungan Kelembagaan | RUPS Tahunan tanggal 17 Maret 2015 |
| 12. | Catur Budi Harto* | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan ** | RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2017 |

Keterangan:
*) Berhenti menjabat sejak tanggal 30 Agustus 2019
**) Jabatan terakhir di Perseroan

## PENILAIAN KEMAMPUAN DAN KEPATUTAN

Pengangkatan anggota Direksi berlaku efektif setelah mendapatkan persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 27/POJK.03/2016 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan serta memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku. Untuk dapat mengikuti proses *Fit and Proper Test*, Perseroan mengajukan permohonan untuk memperoleh persetujuan calon anggota Direksinya kepada Otoritas Jasa Keuangan.

### Tabel Penilaian Kemampuan dan Kepatutan

| No. | Nama | Jabatan | Pelaksana | Tanggal Efektif Berdasarkan Surat OJK |
|---|---|---|---|---|
| 1. | Achmad Baiquni | Direktur Utama | Otoritas Jasa Keuangan | 16 April 2015 |
| 2. | Herry Sidharta* | Direktur Bisnis Korporasi | Otoritas Jasa Keuangan | 22 Mei 2015 |
| 3. | | Wakil Direktur Utama | Otoritas Jasa Keuangan | 29 Mei 2017 |
| 4. | Ario Bimo | Direktur Keuangan | Otoritas Jasa Keuangan | 26 November 2019 |
| 5. | Putrama Wahju Setyawan | Direktur Bisnis Korporasi | Otoritas Jasa Keuangan | 15 Juli 2016 |
| 6. | Tambok P.S. Simanjuntak | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan | Otoritas Jasa Keuangan | 5 Juli 2018 |
| 7. | Rico Rizal Budidarmo | Direktur Manajemen Risiko | Otoritas Jasa Keuangan | 16 April 2015 |
| 8. | Anggoro Eko Cahyo | Direktur Bisnis Konsumer | Otoritas Jasa Keuangan | 22 Mei 2015 |
| 9. | Dadang Setiabudi | Direktur Teknologi Informasi & Operasi | Otoritas Jasa Keuangan | 5 Juli 2018 |

## Direksi

**Tabel Penilaian Kemampuan dan Kepatutan**

| No. | Nama | Jabatan | Pelaksana | Tanggal Efektif Berdasarkan Surat OJK |
|---|---|---|---|---|
| 10. | Adi Sulistyowati | Direktur Hubungan Kelembagaan | Otoritas Jasa Keuangan | 22 Mei 2015 |
| 11. | Bob Tyasika Ananta | Direktur Tresuri dan Internasional | Otoritas Jasa Keuangan | 16 April 2015 |
| 12. | Endang Hidayatullah | Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan | Otoritas Jasa Keuangan | 5 Juli 2018 |
| 13. | Catur Budi Harto** | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan*** | Otoritas Jasa Keuangan | 19 Juli 2017 |

Keterangan:
* Dialihkan penugasannya dari semula Direktur menjadi Wakil Direktur Utama pada RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2017
** Berhenti menjabat sejak tanggal 30 Agustus 2019
*** Jabatan terakhir di Perseroan

## PROGRAM ORIENTASI DAN PENGENALAN ANGGOTA DIREKSI BARU

Program orientasi dan pengenalan bagi anggota Direksi baru dilakukan antara lain dengan:

1. Diskusi Laporan Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), Kode Etik, Pedoman Tata Tertib Kerja Direksi, *Corporate Governance Handbook*, dan Anggaran Dasar Perseroan.
2. Penjelasan yang berkaitan dengan kewenangan yang didelegasikan, audit internal dan eksternal, sistem dan kebijakan pengendalian internal serta tugas dan peran Komite Audit dan Komite-komite lain yang ada di bawah Direksi dan Komisaris.
3. Penjelasan mengenai tugas, wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi.

Penjelasan tersebut diberikan dengan cara melakukan presentasi oleh Unit terkait kepada anggota Direksi dimaksud serta melakukan kunjungan ke Kantor Wilayah/ Cabang BNI.

## KEBIJAKAN RANGKAP JABATAN DIREKSI

Direksi tidak memiliki rangkap jabatan yang tidak diperbolehkan berdasarkan Peraturan perundang-undangan yang berlaku. Rangkap jabatan anggota Direksi yang diperbolehkan berdasarkan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku dilaksanakan oleh anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan dengan tidak mengabaikan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai anggota Dewan Komisaris Bank.

Ketentuan mengenai rangkap jabatan bagi Direksi diatur dalam peraturan-peraturan sebagai berikut:

1. Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/ MBU/02/2015, para anggota Direksi dilarang memangku jabatan
   rangkap sebagai:
   - Anggota Direksi pada Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Usaha Milik Swasta; dan/atau
   - Anggota Dewan Komisaris pada Badan Usaha Milik Negara; dan/atau
   - Jabatan struktural dan fungsional lainnya pada instansi/lembaga pemerintah pusat dan/atau daerah;
   - Pengurus partai politik dan/atau calon/anggota legislatif; dan/atau calon kepala daerah/wakil kepala daerah;
   - Jabatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dan/atau jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam
     peraturan perundang-undangan;
   - Menjadi calon legislatif atau calon kepada daerah/ wakil kepada daerah.

2. Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/ POJK.03/2016, para anggota Direksi dilarang memangku jabatan rangkap sebagai anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris atau Pejabat Eksekutif pada Bank, Perusahaan dan/atau lembaga lain. Namun, tidak termasuk rangkap jabatan dalam hal Direksi yang bertanggung jawab terhadap pengawasan atas penyertaan Bank pada Perusahaan anak, menjalankan tugas fungsional menjadi anggota Dewan Komisaris pada Perusahaan anak bukan Bank yang dikendalikan oleh Bank, sepanjang tidak mengakibatkan yang bersangkutan mengabaikan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai anggota Direksi Bank.

3. Untuk perangkapan jabatan Direksi yang tidak termasuk dalam ketentuan tersebut di atas diperlukan persetujuan dari Rapat Dewan Komisaris.

| Nama | Anggota Direksi pada Badan usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Usaha Milik Swasta | Pengurus partai politik dan/atau calon/ anggota DPR, DPD, DPRD Tingkat I, dan DPRD Tingkat II dan/atau calon kepala daerah/ wakil kepala daerah. | Jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang- undangan. | Jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan. |
|---|---|---|---|---|
| Achmad Baiquni | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |
| Herry Sidharta | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |
| Ario Bimo | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |
| Rico Rizal Budidarmo | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |
| Bob Tyasika Ananta | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |
| Anggoro Eko Cahyo | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |
| Tambok Parulian Setyawati | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |
| Dadang Setiabudi | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |
| Adi Sulistyowati | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |
| Putrama Wahju Setyawan | Tidak | Tidak | Tidak | Tidak |

## PENGELOLAAN BENTURAN KEPENTINGAN DIREKSI

Pengelolaan Benturan kepentingan Direksi diatur dalam Pedoman Penanganan Benturan Kepentingan No. IN/695/KMP/001 tanggal 29 Oktober 2014. Benturan Kepentingan adalah suatu kondisi di mana kepentingan ekonomis Perseroan berbenturan dengan kepentingan ekonomis pribadi. Atas hal tersebut maka Anggota Direksi hendaknya senantiasa:

1. Wajib mendahulukan kepentingan ekonomis Perseroan di atas kepentingan ekonomis pribadi atau keluarga maupun pihak lainnya.
2. Tidak akan memanfaatkan jabatan untuk kepentingan pribadi atau untuk kepentingan orang atau pihak lain yang bertentangan dengan kepentingan Perseroan.
3. Wajib mengisi Daftar Khusus yang berisikan kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya yang mencapai 5% (lima persen) atau lebih pada Bank maupun Perusahaan lain yang berkedudukan di dalam dan di luar negeri.
4. Wajib mengungkapkan hubungan keuangan dan hubungan keluarga dengan anggota Komisaris lain, anggota Direksi dan/atau Pemegang Saham pengendali Perseroan.
5. Dilarang mengambil tindakan yang dapat merugikan Perseroan atau mengurangi keuntungan Perseroan dan wajib mengungkapkan benturan kepentingan dalam setiap keputusan dalam hal terjadi benturan kepentingan.
6. Tidak akan ikut serta dalam pembahasan dan pengambilan keputusan yang mengandung unsur benturan kepentingan.

## KEPEMILIKAN SAHAM DIREKSI

Anggota Direksi memiliki kewajiban untuk melaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan atas kepemilikan dan setiap perubahan kepemilikan atas saham BNI baik langsung maupun tidak langsung sebagaimana diatur pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 11/POJK.04/2017 tentang Laporan Kepemilikan atau Setiap Perubahan Kepemilikan Saham Perusahaan Terbuka. Kewajiban pelaporan tersebut juga diatur dalam Surat Keputusan Direksi No. KP/228/DIR/R tanggal 29 Juni 2018 tentang Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi yang juga dipublikasikan pada website BNI. Dalam rangka memenuhi asas transparansi dalam penyelenggaraan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik, dengan memperhatikan Anggaran Dasar Perseroan, Direksi wajib mengungkapkan kepemilikan saham baik pada BNI maupun pada Bank dan Perusahaan lain yang berkedudukan di dalam dan di luar negeri.

## Direksi

Sepanjang tahun 2019, BNI telah menyampaikan laporan kepemilikan atau setiap perubahan kepemiilkan saham Direksi dan/atau Dewan Komisaris kepada Otoritas Jasa Keuangan dengan berpedoman pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 11/POJK.04/2017 tentang Laporan Kepemilikan atau Setiap Perubahan Kepemilikan Saham Perusahaan Terbuka. Uraian mengenai pelaksanaan Laporan Kepemilikan/Setiap Perubahan Kepemilikan Saham Anggota Direksi dipaparkan pada bagian Laporan Kepemilikan Saham dalam Laporan Tahunan ini. Hingga tanggal 31 Desember 2019, tidak terdapat anggota Direksi BNI yang memiliki saham BNI mencapai 5% atau lebih dari modal disetor BNI, ataupun di Bank lain maupun Perusahaan lainnya yang berkedudukan di dalam maupun di luar negeri.

## PELAKSANAAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB DIREKSI TAHUN 2019

Selama tahun 2019, Direksi telah melaksanakan tugas pengurusan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku serta Anggaran Dasar Perseroan, yaitu:

1. Penyusunan perencanaan Perseroan, antara lain revisi RBB 2020 – 2021.
2. Pemenuhan target kinerja Perseroan.
3. Pengelolaan aset dan keuangan, termasuk penyertaan saham pada Perusahaan yang tidak tercatat di bursa.
4. Penyelenggaraan Rapat Direksi.
5. Menghadiri Rapat Dewan Komisaris.
6. Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham.
7. Pengawasan dan perbaikan proses bisnis internal.
8. Pelaksanaan tugas lainnya terkait pengurusan Perseroan.

## KEPUTUSAN DIREKSI 2019

| No. | Perihal |
|---|---|
| 1 | Penataan Organisasi Divisi Tresuri |
| 2 | Perubahan Struktur Organisasi, Penasehat dan Pengurus UPZ BAZNAZ BNI |
| 3 | Surat Keputusan Tim Pengembangan dan Implementasi Aplikasi ORM & BCM |
| 4 | Task Force Implementasi Prototype CST |
| 5 | Pembentukan Tim Penyusunan ITSP 2019-2023 |
| 6 | Penataan Organisasi Satuan Audit Internal |
| 7 | Tim Counterpart Kualitas Kredit |
| 8 | Pengangkatan Sebagai Anggota Dewan Pengawas Dana Pensiun Bank Negara Indonesia |
| 9 | Pembaruan Susunan Dewan Pengawas Dana Pensiun Bank Negara Indonesia |
| 10 | Penataan Organisasi Divisi Bisnis Usaha Kecil 1 (BSL 1) |
| 11 | Pembentukan Panitia Pengadaan atas Pekerjaan Jasa Konsultan |
| 12 | Pembentukan Tim Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) BUMN BNI 2019 |
| 13 | Tim Task Force Implementasi Qanun |
| 14 | Panitia Event BNI Inacraft 2019 |
| 15 | Panitia BNI di Kegiatan Ramadhan, Mudik dan Lebaran 2019 |
| 16 | Piagam Audit Intern PT BANK NEGARA INDONESIA (Persero) Tbk |
| 17 | Penataan Organisasi Direksi BNI |
| 18 | SK HUT BNI |
| 19 | Pengukuhan/Perubahan Posisi Sehubungan dengan Perubahan Organisasi |
| 20 | Penunjukan sebagai Dewan Pengawas Syariah Dana Pensiun Lembaga Keuangan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk |

| No. | Perihal |
|---|---|
| 21 | Penataan Organisasi Unit Analisa Nasabah & Manajemen Portfolio (CAU) |
| 22 | Tim Task Force Remedial dan Recovery |
| 23 | Penetapan Grade Posisi |
| 24 | Penataan Komite Kebijakan & Prosedur Perkreditan |
| 25 | Pembentukan Unit Keamanan Informasi (ISU) |
| 26 | Penataan Organisasi Divisi Solusi Teknologi Informasi (STI) |
| 27 | Penataan Organisasi Divisi Operasional Teknologi Informasi (OTI) |
| 28 | Penyesuaian Grade Posisi |
| 29 | Tim Task Force Implementasi OJK Box (OBOX) |
| 30 | Pengganti sementara (Pgs) |
| 31 | Penetapan Grade Posisi |
| 32 | Kewenangan Memutus Kredit |
| 33 | Penataan Organisasi Direksi BNI |
| 34 | Penataan Organisasi Divisi Operasional Digital (DGO) |
| 35 | Penataan Organisasi Divisi Pengelolaan jaringan |
| 36 | Penataan Organisasi Divisi Bisnis Kartu (BSK) |
| 37 | Penataan Organisasi Divisi Operasional |
| 38 | Perubahan Organisasi |
| 39 | Tim Implementasi Organisasi Divisi Operasional Digital (DGO) |
| 40 | Pengangkatan sebagai Ketua Dewan Pengawas Dana Pensiun Bank Negara Indonesia |
| 41 | Pembaruan Susunan  Dewan Pengawas Dana Pensiun Bank Negara Indonesia |
| 42 | SK Roll Out Kualitas Kredit |
| 43 | Penataan Organisasi Divisi E-Banking (EBK) |
| 44 | SK Task Force Kinerja Wilayah |
| 45 | Penataan Organisasi Divisi Manajemen Data (DMA) |
| 46 | Penataan Organisasi Divisi Manajemen Produk Konsumer (PDM) |
| 47 | Pengurus Tim Voli Jakarta BNI 46 Proliga Periode 2019-2020 |

## Direksi

### PENGEMBANGAN KOMPETENSI DIREKSI

Pengembangan kompetensi Direksi dapat dilihat pada bagian Profil Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

### SERTIFIKASI MANAJEMEN RISIKO

Seluruh Direksi BNI telah lulus Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 sebagai salah satu syarat untuk mengikuti fit and proper test yang dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan.

### MEKANISME PEMBERHENTIAN DAN PENGUNDURAN DIRI DIREKSI

Mekanisme pemberhentian dan pengunduran diri Direksi telah di atur dalam Anggaran Dasar Perusahaan yang mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 32/POJK.04/2014 dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/POJK.04/2014, yaitu:

1. RUPS dapat memberhentikan para anggota Direksi sewaktu-waktu dengan menyebutkan alasannya.
2. Alasan pemberhentian anggota Direksi dilakukan apabila berdasarkan kenyataan, anggota Direksi yang bersangkutan:
   a. Tidak/kurang dapat memenuhi kewajibannya yang telah disepakati dalam kontrak manajemen.
   b. Tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik.
   c. Melanggar ketentuan Anggaran Dasar dan/atau peraturan perundang-undangan.
   d. Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perseroan dan/atau Negara.
   e. Melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatutan yang seharusnya dihormati sebagai Direksi.
   f. Dinyatakan bersalah dengan keputusan Pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap.
   g. Mengundurkan diri.
   h. Alasan lainnya yang dinilai tepat oleh RUPS demi kepentingan dan tujuan Perseroan.
3. Keputusan pemberhentian diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri, kecuali untuk alasan sebagaimana tersebut pada butir 2 huruf f dan g.
4. Pemberhentian karena alasan sebagaimana tersebut pada butir 2 huruf d dan f merupakan pemberhentian dengan tidak hormat.
5. Seorang anggota Direksi dapat mengundurkan diri dari jabatannya sebelum masa jabatannya berakhir. Dalam hal ini terdapat anggota Direksi yang mengundurkan diri secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Perseroan.
6. BNI wajib menyelenggarakan RUPS untuk memuruskan permohonan pengunduran diri anggota Direksi paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri.
7. Bagi anggota Direksi yang berhenti sebelum maupun setelah masa jabatannya berakhir, kecuali berhenti karena meninggal dunia, maka yang bersangkutan wajib menyampaikan pertanggung jawaban atas tindakan-tindakannya yang sebelum diterima pertanggung jawabannya oleh RUPS.
8. Anggota Direksi sewaktu-waktu dapat diberhentikan untuk sementara oleh Dewan Komisaris dengan menyebutkan alasannya apabila mereka bertindak bertentangan dengan Anggaran Dasar ini atau terdapat indikasi melakukan tindakan yang merugikan Bank atau melalaikan kewajiban atau terdapat alasan yang mendesak bagi Bank dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan sebagai berikut:
   a. Pemberhentian sementara dimaksud harus diberitahukan secara tertulis kepada anggota Direksi yang bersangkutan disertai alasan yang menyebabkan tindakan tersebut dengan tembusan Direksi;
   b. Pemberitahuan sebagaimana dimaksud pada butir 8 huruf a disampaikan dalam waktu paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah ditetapkannya pemberhentian sementara tersebut;
   c. Anggota Direksi yang diberhentikan sementara tidak berwenang menjalankan pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan serta mewakili Perseroan baik di dalam maupun di luar pengadilan;
   d. Dalam jangka waktu paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah pemberhentian sementara dimaksud Dewan Komisaris harus menyelenggarakan RUPS untuk mencabut atau menguatkan keputusan pemberhentian sementara tersebut;
   e. Dengan lampaunya jangka waktu penyelenggaraan RUPS sebagaimana dimaksud pada butir 8 huruf d atau RUPS tidak dapat mengambil keputusan, maka pemberhentian sementara tersebut menjadi batal;

f. Pembatasan kewenangan pada butir 8 huruf c berlaku sejak keputusan pemberhentian sementara oleh Dewan Komisaris sampai dengan:
   - Terdapat keputusan RUPS yang menguatkan atau membatalkan pemberhentian sementara pada butir 8 huruf d; atau
   - Lampaunya jangka waktu pada butir 8 huruf d;
g. Dalam RUPS sebagaimana dimaksud pada butir 8 huruf d, anggota Direksi yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri.
h. Pemberhentian sementara tidak dapat diperpanjang atau ditetapkan kembali dengan alasan yang sama, apabila pemberhentian sementara dinyatakan batal sebagaimana dimaksud pada butir 8 huruf e.
i. Apabila RUPS membatalkan pemberhentian sementara atau terjadi keadaan sebagaimana dimaksud pada butir 8 huruf e, maka anggota Direksi yang bersangkutan wajib melaksanakan tugasnya kembali sebagaimana mestinya.
j. Dalam hal RUPS menguatkan keputusan pemberhentian sementara, maka anggota Direksi yang bersangkutan diberhentikan untuk seterusnya.
k. Apabila anggota Direksi yang diberhentikan sementara tersebut tidak hadir dalam RUPS setelah dipanggil secara tertulis, maka anggota Direksi yang diberhentikan sementara tersebut dianggap tidak menggunakan haknya untuk membela dirinya dalam RUPS dan telah menerima keputusan RUPS.

## PENILAIAN KINERJA KOMITE DI BAWAH DIREKSI

Direksi membentuk Komite-komite di tingkat Direksi dalam pelaksanaan tugas kepengurusan Bank, sesuai dengan kebutuhan bisnis BNI dan ketentuan regulasi. Pembentukan Komite di bawah Direksi diharapkan dapat menciptakan efektivitas dan efisiensi operasional. Adapun komite-komite di bawah Direksi sebagai berikut:

- Komite Kredit.
- Komite Manajemen Risiko Terintegrasi.
- Komite Manajemen Risiko dan Kapital.
- Komite Produk.
- Komite Manajemen Kinerja.
- Komite Manajemen Teknologi.
- Komite Kebijakan dan Prosedur Perkreditan.
- Komite Sumber Daya Manusia.

Direksi secara berkala melakukan penilaian atas Kinerja Komite di bawah Direksi. Direksi menilai, sepanjang tahun 2019, kinerja komite-komite di bawah Direksi secara keseluruhan memuaskan. Hal ini didasari oleh realisasi pemenuhan tugas masing-masing komite sesuai dengan Piagam Komite, Kompetensi dan *Skill* serta Tingkat Kehadiran Rapat anggota Komite tersebut.

# Kebijakan Keberagaman Komposisi Anggota **Dewan Komisaris dan Direksi**

## KEBIJAKAN KEBERAGAMAN KOMPOSISI DEWAN KOMISARIS

BNI memiliki kebijakan beragaman komposisi anggotan Dewan Komisaris yang mengacu pada Lampiran Surat Edaran OJK No. 32/SEOJK.04/2015 tanggal 27 November 2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka. Dalam peraturan tersebut disebutkan bahwa komposisi Dewan Komisaris merupakan kombinasi karakteristik baik dari segi organ Dewan Komisaris maupun anggota Dewan Komisaris secara individu, sesuai dengan kebutuhan Perusahaan Terbuka. Karakteristik tersebut dapat tercermin dalam penentuan keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas pengawasan dan pemberian nasihat oleh Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka. Komposisi yang telah memperhatikan kebutuhan Perusahaan Terbuka merupakan suatu hal yang positif, khususnya terkait pengambilan keputusan dalam rangka pelaksanaan fungsi pengawasan yang dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang lebih luas.

Pada periode 2019, keberagaman komposisi Dewan Komisaris yang tercermin dalam pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin, dapat dilihat sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

| Nama | Jabatan | Usia (tahun) | Jenis Kelamin | Pendidikan | Pengalaman Kerja | Keahlian |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Ari Kuncoro | Komisaris Utama/ Komisaris Independen | 57 | Pria | • S1 Ilmu Ekonomi<br>• S2 Ekonomi Pembangunan<br>• S3 Ilmu Ekonomi | • Sekretaris Program Studi Pasca Sarjana Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.<br>• Wakil Dekan I Bidang Pengajaran, Pendidikan dan Pengabdian Masyarakat<br>• Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.<br>• Profesor Tamu Bidang Riset Brown University<br>• Anggota Forum Komunikasi Riset Kestabilan Sistim Keuangan Bank Indonesia.<br>• Board of Director East Asian Economist Association.<br>• Dekan Tri Dharma Perguruan Tinggi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia. | Ekonomi |
| Wahyu Kuncoro*) | Wakil Komisaris Utama | 50 | Pria | • S1 Pertanian<br>• S1 Ekonomi<br>• S2 Magister Management | • Kepala Seksi Pendanaan dan Sumber Daya Direktorat Jendral Pembinaan BUMN Departemen Keuangan<br>• Kepala Sub Bidang Perencanaan Usaha Produksi Pertanian Kementerian BUMN<br>• Sekretaris Dewan Komisaris PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero)<br>• Kepala Bidang Usaha Perkebunan IIB Kementrian BUMN.<br>• Komisaris PT Perkebunan Nusantara XI (Persero).<br>• Kepala Bidang Usaha Industri Primer III A Kementrian BUMN.<br>• Kepala Bidang Usaha Infrastruktur dan Logistik I A Kementrian BUMN.<br>• Komisaris PT Perkebunan Nusantara XIII (Persero).<br>• Asisten Deputi Bidang Usaha Jasa III Kementerian BUMN<br>• Asisten Deputi Perbankan dan Asuransi, Kementrian BUMN.<br>• Deputi Bidang Infrastruktur Bisnis, Kementrian BUMN. | Ekonomi Manajemen |

| Nama | Jabatan | Usia (tahun) | Jenis Kelamin | Pendidikan | Pengalaman Kerja | Keahlian |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | • Komisaris PT Angkasa Pura II (Persero).<br>• Ketua Umum Koperasi Pegawai Prabunara Kementerian BUMN<br>• Anggota Pengawas Koperasi Pegawai Prabunara Kementerian BUMN<br>• Deputi Bidang Usaha Agro dan Farmasi, Kementrian BUMN.<br>• Komisaris PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk<br>• Wakil Komisaris Utama PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk | |
| Hambra**) | Wakil Komisaris Utama | 51 | Pria | • S1 Ilmu Hukum<br>• S2 Hukum Bisnis | • Komisaris Utama PT PG Candi baru<br>• Komisaris PTPN XII (Persero)<br>• Komisaris PT Askes (Persero) Komisaris PT KAI (Persero)<br>• Komisaris PT Jasa Marga (Persero) Tbk<br>• Komisaris PT PGN LNG<br>• Komisaris PT Semen Indonesia (Persero) Tbk<br>• Komisaris PT PGN (Persero) Tbk<br>• Deputi Bidang Inrafstruktur Bisnis Kementrian BUMN | Hukum |
| Revrisond Baswir | Komisaris Independen | 61 | Pria | • S1 Akuntansi<br>• S2 Administrasi Bisnis<br>• S3 Ilmu Ekonomi | • Dosen Ekonomi dan Bisnis Universitas Gadjah Mada<br>• Peneliti P3PK Universitas Gadjah Mada<br>• Staf Ahli Kementrian HAM RI<br>• Staf Ahli Pustep Universitas Gadjah Mada<br>• Staf Ahli DPD RI.<br>• Kepala Pusat Studi Ekonomi Kerakyatan Universitas Gadjah Mada<br>• Anggota Komite Kebijakan Publik Kementrian BUMN<br>• Komisaris dan Ketua Komite Audit PTPN XIII Pontianak.<br>• Komisaris PTPN VIII, Bandung.<br>• Komisaris dan Ketua Komite Audit PTPN XI Surabaya.<br>• Komisaris PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk<br>• Komisaris Independen PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk | Ekonomi Akuntansi |
| Bistok Simbolon***) | Komisaris | 63 | Pria | • S1 Hukum<br>• S2 Hukum Ekonomi | • Kasubag Penelitian Rancangan 3 Bagian Penelitian II Biro Hukum dan PPU Sekretariat Kabinet<br>• Kabag Politik, Pemerintahan Daerah, dan Polkam pada Biro PUU II Sekretariat Kabinet<br>• Kabag Analisa Hukum Ketatanegaraan Biro Hukum Sekretariat Kabinet<br>• Asisten Sekretaris Kabinet Sekretariat Kabinet<br>• Kepala Biro Hukum Sekretariat Kabinet<br>• Kepala Biro Polkam, Pertahanan, Ratifikasi dan Permasalahan Hukum Sekretariat Kabinet<br>• Deputi Sekretaris Kabinet Bidang Politik Hukum dan Keamanan Sekretariat Kabinet<br>• Komisaris PT Industri Kereta Api (Persero). | Hukum |
| | | | | | • Komisaris Utama PT Industri Kereta Api (Persero).<br>• Komisaris Pertamina Geotermal Energy<br>• Wakil Sekretaris Kabinet Sekretariat Kabinet<br>• Staf Khusus Sekretaris Kabinet Sekretariat Kabinet<br>• Komisaris PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk | |

## Kebijakan Keberagaman Komposisi Anggota **Dewan Komisaris dan Direksi**

| Nama | Jabatan | Usia (tahun) | Jenis Kelamin | Pendidikan | Pengalaman Kerja | Keahlian |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Pataniari Siahaan | Komisaris Independen | 73 | Pria | • S1 Teknik Sipil<br>• S1 Teknik sipil Transportasi<br>• S2 Magister Ilmu Hukum<br>• S3 Doktor Ilmu Hukum | • Anggota DPR/MPR RI.<br>• DPR/MPR RI Anggota Komisi I DPR-RI<br>• DPR/MPR RI Anggota Badan Kerjasama antar Parlemen DPR RI<br>• DPR/MPR RI Anggota Grup Kerjasama Bilateral Indonesia-Australia DPR-RI<br>• DPR/MPR RI Anggota Badan Pekerja MPR-RI<br>• DPR/MPR RI Anggota Panitia Ad Hoc I Badan Pekerja MPR RI<br>• DPR/MPR RI Ketua Komisi A Sidang Tahunan MPR RI<br>• DPR/MPR RI Anggota Komisi III DPR RI<br>• DPR/MPR RI Pimpinan Badan Legislasi DPR RI.<br>• DPR/MPR RI Kuasa Hukum DPR-RI untuk Mahkamah Konstitusi<br>• DPR/MPR RI Ketua Tim Kerja Sosialisasi Putusan MPR RI di Bidang Undang-undang Dasar Negara RI.<br>• Dosen Fakultas Hukum Universitas Trisakti.<br>• Ketua Pusat Studi konstistusi dan Peraturan Perundang-undangan Fakultas Hukum Universitas Trisakti<br>• Dewan Redaksi Jurnal Hukum Prioris Fakultas Hukum Universitas Trisakti<br>• Komisaris PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk<br>• Komisaris Independen PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk | Teknik Hukum |
| Joni Swastanto | Komisaris | 63 | Pria | • S1 Ekonomi<br>• S2 Ekonomi<br>• S3 Ekonomi | • Kepala Seksi Bank Indonesia Bandung<br>• Wakil Kepala Bagian Pengawasan Bank Bukan Devisa 2 Bank Indonesia<br>• Pengawas Bank Senior Urusan Pengawasan Bank 3 Bank Indonesia<br>• Pengawas Bank Eksekutif Urusan Pengawasan Bank 3 Bank Indonesia<br>• Kepala Bagian Analisis Pengelolaan Devisa Bank Indonesia<br>• Kepala Bagian Moneter Bank Indonesia<br>• Kepala Bagian Bank Indonesia Surabaya<br>• Pengawas Bank Eksekutif Senior Bank Indonesia Surabaya<br>• Deputi Direktur Departemen Pengawasan Perbankan 3 Bank Indonesia<br>• Direktur Departemen Pengawasan Perbankan 3 Bank Indonesia<br>• Direktur Departemen Perizinan dan Informasi Perbankan,<br>• Bank Indonesia<br>• Kepala Perwakilan Semarang Bank Indonesia.<br>• Kepala Departemen Penelitian dan Pengembangan Perbankan Otoritas Jasa Keuangan<br>• Kepala Departemen Perizinan dan Informasi Perbankan Otoritas Jasa Keuangan<br>• Advisor Kelompok Panelis Otoritas Jasa Keuangan<br>• Deputi Komisioner Manajemen Strategis 1B Otoritas Jasa Keuangan<br>• Deputi Komisioner Manajemen Strategis 2B Otoritas Jasa Keuangan<br>• Komisaris PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk | Ekonomi |

| Nama | Jabatan | Usia (tahun) | Jenis Kelamin | Pendidikan | Pengalaman Kerja | Keahlian |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Marwanto Harjowiryono****) | Komisaris | 60 | Pria | • S1 Ekonomi<br>• S2 Ekonomi<br>• S3 Doktor Ekonomi/ Kebijakan Publik | • Kepala Biro Analisa Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) Departemen Keuangan<br>• Kepala Pusat Analisa Pendapatan Negara dan Pembiayaan Anggaran Departemen Keuangan<br>• Kepala Biro Kerjasama Luar Negeri Departemen Keuangan<br>• Pjs. Kepala Pusat Kerjasama Keuangan Internasional Departemen Keuangan<br>• Kepala Biro Hubungan Masyarakat Departemen Keuangan<br>• Anggota Dewan Jaminan Sosial Nasional/ DJSN<br>• Ketua Pelaksana Harian dan Wakil Ketua Tim Reformasi Birokrasi Departemen Keuangan<br>• Staf Ahli Menkeu Bidang Pengeluaran Negara.<br>• Member of Budget Review Committee Asian Development Bank Manila.<br>• Chairman of Ethic Committe Asian Development Bank Manila<br>• Executive Director Asian Development Bank Manila.<br>• Komisaris PTPN XIII, Pontianak Kalimantan.<br>• Komisaris PT Sucofindo (Persero)<br>• Komisaris Utama PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia (Persero)<br>• Komisaris PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.<br>• Komisaris PT Indonesia Infrastructure Finance.<br>• Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK) Kementrian Keuangan<br>• Direktur Jenderal pada Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementrian Keuangan<br>• Komisaris PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk | Ekonomi |
| Ahmad Fikri Assegaf | Komisaris Independen | 51 | Pria | • S1 Hukum<br>• S2 Magister Hukum | • Co founder PT Justika Siar Publika, Owner & Operator (www.hukum.online.com)<br>• Pendiri SekolahTinggi Hukum Indonesia Lentera<br>• Anggota Penasehat Himpunan Konsultan Hukum Pasar Modal<br>• Anggota Dewan Pengawas Pusat Pengelolaan Komplek Kemayoran<br>• Founder dan Senior Partner Assegaf Hamzah & Partners<br>• Komisaris Independen PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk | Hukum |
| Sigit Widyawan | Komisaris Independen | 54 | Pria | • S1 Ekonomi<br>• S2 Magister Akuntansi | • Kepala Bagian Perpajakan – Divisi Produk Beton PT Wijaya Karya (Persero)<br>• Kepala Bagian Keuangan PT Wijaya Karya Beton<br>• Direktur Keuangan Roda Jati Grup<br>• Direktur PT Roda Pembangunan Jaya<br>• Komisaris Independen PT Jasamarga (Persero) Tbk<br>• Komisaris PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk | Ekonomi<br>Akuntansi<br><br>Keuangan |
| Ratih Nurdiati*****) | Komisaris | 58 | Perempuan | • S1 Hukum Tata Negara<br>• S2 Commercial Law | • Kepala Biro Perekonomian dan Industri Deputi Seskab Bidang Hukum Sekretariat Kabinet RI<br>• Asisten Deputi Bidang Industri Usaha Kecil dan Menengah Perdagangan dan Ketenagakerjaan Sekretariat Kabinet RI<br>• Deputi Bidang Perekonomian Sekretariat Kabinet RI<br>• Deputi Bidang Kemaritiman Sekretariat Kabinet RI<br>• Wakil Sekretaris Kabinet Sekretariat Kabinet RI | Hukum |

## Kebijakan Keberagaman Komposisi Anggota **Dewan Komisaris dan Direksi**

| Nama | Jabatan | Usia (tahun) | Jenis Kelamin | Pendidikan | Pengalaman Kerja | Keahlian |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Askolani******) | Komisaris | 53 | Pria | • S1 Ekonomi & Studi Pembangunan<br>• S2 Ekonomi | • Kepala Pusat Kebijakan APBN<br>• Pusat Kebijakan APBN, Badan Kebijakan Fiskal Kementrian Keuangan<br>• Direktur PNPB<br>• Direktorat PNPB, Direktorat Jenderal Anggaran Kementrian Keuangan<br>• Alternate Governor of the OPEC Fund for Indonesia OPEC Fund for International Development<br>• Governor of the OPEC Fund for Indonesia OPEC Fund for International Development (OFID), Austria<br>• Komisaris PT Pertamina Gas<br>• Komisaris PT Angkasa Pura I (Persero)<br>• Direktur Jenderal Direktorat Jenderal Anggaran kementrian Keuangan<br>• Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk | Ekonomi |

Keterangan:
*) Berhenti menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama sejak tanggal 13 Mei 2019
**) Menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama sejak tanggal 13 Mei 2019 dan berhenti menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama BNI sejak 18 November 2019
***) Berhenti menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 13 Mei 2019
****) Berhenti menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 30 Agustus 2019
*****) Menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 13 Mei 2019
******) Menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 30 Agustus 2019 dan menjabat secara efektif sebagai Komisaris berdasarkan persetujuan OJK tanggal 20 Desember 2019

## KEBIJAKAN KEBERAGAMAN KOMPOSISI DIREKSI

Sebagaimana kebijakan keberagaman komposisi Dewan Komisaris, kebijakan BNI dalam keberagaman komposisi Direksi merujuk pada rekomendasi Otoritas Jasa Keuangan yang dituangkan dalam Lampiran Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka. Dalam peraturan tersebut dinyatakan bahwa komposisi anggota Direksi memperhatikan keberagaman komposisi anggota Direksi. Keberagaman komposisi anggota Direksi merupakan kombinasi karakteristik yang diinginkan baik dari segi organ Direksi maupun anggota Direksi secara individu, sesuai dengan kebutuhan Perusahaan Terbuka. Kombinasi tersebut ditentukan dengan cara memperhatikan keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang sesuai pada pembagian tugas dan fungsi jabatan Direksi dalam mencapai tujuan Perusahaan Terbuka. Dengan demikian, pertimbangan kombinasi karakteristik dimaksud akan berdampak dalam ketepatan proses pencalonan dan penunjukan individual anggota Direksi ataupun Direksi secara kolegial.

Sesuai Pasal 5 ayat (4) huruf c.2 Anggaran Dasar Perseroan, Pemegang Saham seri A Dwiwarna memiliki hak istimewa untuk mengusulkan calon anggota Direksi Perseroan. Berdasarkan Pasal 11 ayat (10) Anggaran Dasar, para anggota Direksi diangkat dan diberhentikan oleh RUPS, di mana dalam RUPS tersebut dihadiri oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dan keputusan rapat tersebut harus disetujui oleh Pemegang Saham seri A Dwiwarna dengan memperhatikan ketentuan dalam Anggaran Dasar.

Berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar tersebut, maka penentuan komposisi anggota Direksi yang memperhatikan keberagaman keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang dibutuhkan sebagaimana dimaksud dalam Rekomendasi Otoritas Jasa Keuangan pada Lampiran Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka dilakukan oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna selaku Pemegang Saham yang berhak mengajukan calon anggota Direksi.

Pada periode 2019, keberagaman komposisi Direksi Perseroan tercermin dalam pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin, dapat dilihat sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

| Nama | Jabatan | Usia (tahun) | Jenis Kelamin | Pendidikan | Pengalaman Kerja | Keahlian |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Achmad Baiquni | Direktur Utama | 63 | Pria | • S1 Ekonomi Pembangunan<br>• S2 Bisnis Manajemen | • Direktur Konsumer BNI.<br>• Direktur Korporasi BNI.<br>• Direktur Bisnis Usawha Kecil, Menengah, dan Syariah BNI.<br>• Direktur Keuangan BRI. | Ekonomi, Manajemen Bisnis |
| Herry Sidharta | Wakil Direktur Utama | 63 | Pria | • S1 Manajemen<br>• S2 Business Administration | • Pemimpin Divisi Korporasi BNI.<br>• Pemimpin Divisi Usaha Menengah.<br>• Pemimpin Divisi Usaha Kecil BNI. | Ekonomi, Manajemen Keuangan |
| Ario Bimo | Direktur Keuangan | 38 | Pria | • S1 Sarjana Teknik Industri Universitas Trisakti<br>• S2 Master Of Engineering Management University of Technology Sydney | • Corporate Banking Credit Analyst<br>• Corporate Banking Relationship Manager<br>• Head Of Corporate Banking Relationship Manager<br>• Deputy Division Head State Owned Enterprise and Government Institution | Teknik,<br><br>Manajemen |
| Rico Rizal Budidarmo | Direktur Manajemen Risiko | 57 | Pria | • S1 Ekonomi Manajemen<br>• MBA dan MIS Business and Finance<br>• S3 Doktor Manajemen Bisnis | • GM/EVP Treasury BRI.<br>• Direktur Risk and Compliance BTN. | Manajemen Keuangan, Manajemen Bisnis, Hukum |
| Bob Tyasika Ananta | Direktur Tresuri dan Internasional | 57 | Pria | • S1 Akuntansi<br>• S2 Finance | • General Manager Kantor Cabang Luar Negeri Hong Kong BNI.<br>• Pemimpin Divisi Internasional BNI.<br>• Pemimpin Divisi Perencanaan Strategis BNI. | Akuntansi, Manajemen Bisnis |
| Anggoro Eko Cahyo | Direktur Bisnis Konsumer | 51 | Pria | • S1 Teknik Manajemen Industri<br>• S2 Agribisnis | • Pemimpin BNI Kantor Wilayah Jakarta Kota.<br>• Pemimpin BNI Kantor Wilayah Jakarta BSD.<br>• Pemimpin Divisi Jaringan dan Layanan BNI | Manajemen, Agribisnis |
| Tambok P. Setyawati | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan | 56 | Wanita | • S1 Pertanian<br>• Magister Manajemen | • Direktur Keuangan di PT Krakatau Steel (Persero) Tbk.<br>• SEVP Digital Banking BNI.<br>• CEO Region Jakarta Kemayoran BNI | Pertanian, Manajemen, Akuntansi |
| Dadang Setiabudi | Direktur Teknologi Informasi dan Operasi | 57 | Pria | • S1 Akuntansi<br>• Magister Agribisnis | • SEVP Teknologi Informasi & Digital Banking BNI.<br>• Direktur Teknologi Informasi BPJS Kesehatan.<br>• Kepala Divisi Jaringan Kerja Bisnis Mikro PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. | Ekonomi, Manajemen Teknologi |
| Adi Sulistyowati | Direktur Hubungan Kelembagaan | 53 | Wanita | S1 Ekonomi | • Pemimpin BNI Kantor Wilayah Jakarta Senayan.<br>• Pemimpin Divisi Pengelolaan Jaringan BNI. | Ekonomi |
| Putrama Wahju Setyawan | Direktur Bisnis Korporasi | 50 | Pria | • S1 Kehutanan<br>• S2 Magister Manajemen Accounting | • Pemimpin Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit Korporasi BNI.<br>• Pemimpin Divisi BUMN dan Institusi Pemerintah BNI.<br>• Pemimpin Divisi Penyelematan dan Penyelesaian Kredit Komersial dan Usaha Kecil BNI. | Kehutanan, Manajemen Bisnis |
| Endang Hidayatullah | Direktur Human Capital dan Kepatuhan | 49 | Pria | • S1 Hukum<br>• S2 Magister Manajemen | • Pemimpin Divisi Hukum | Hukum, Kepatuhan, SDM |

# Penilaian *Good Corporate Governance*

BNI melakukan penilaian penerapan GCG (GCG *assessment*) dalam rangka mengukur atau memetakan kondisi Bank atas implementasi prinsip GCG. Upaya ini dilakukan untuk memastikan level penerapan GCG di lingkungan Bank dan untuk mengidentifikasi langkah-langkah yang tepat guna mempersiapkan infrastruktur dan struktur Bank yang kondusif bagi penerapan GCG secara efektif. Oleh karena itu, GCG *assessment* dibutuhkan untuk mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu mendapatkan perhatian terlebih dahulu, dan langkah-langkah yang dapat diambil untuk mewujudkannya. Pada tahun 2019, BNI melaksanakan GCG *Assessment* yang dilaksanakan secara periodik dan konsisten setiap tahun yang terdiri dari *Self Assessment* sesuai ketentuan BI/OJK dan *Third Party Assessment*, sebagai berikut:

## *SELF ASSESSMENT*

BNI melakukan penilaian sendiri atas penerapan prinsip-prinsip Tata Kelola yang baik (Transparansi, Akuntabilitas, Pertanggungjawaban, Independensi, serta Kewajaran dan Kesetaraan) sesuai SEOJK No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum, POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum, POJK No. 21/POJK.04/2015 tentang Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka, Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka serta POJK No. 4/POJK.03/2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum, serta Peraturan Bank Indonesia tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank, salah satu penilaian poin penilaian tingkat kesehatan Bank adalah penilaian sendiri (*self assessment*) atas pelaksanaan prinsip–prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) pada Bank. Pelaksanaan *Self Assessment* tersebut dilakukan secara periodik setiap semester yaitu pada bulan Juni dan Desember pada tahun berjalan.

Penilaian GCG juga ditujukan untuk menghasilkan Peringkat Tata Kelola yang menjadi faktor dalam menentukan Tingkat Kesehatan Bank. Penilaian ini dilakukan terhadap 3 (tiga) aspek dalam sistem Tata Kelola, yaitu struktur, proses dan hasil Tata Kelola terhadap 11 (sebelas) Faktor Penilaian Penerapan Tata Kelola. Ketiga aspek tersebut sebagai berikut:

1. ***Governance Structure***

   Penilaian *Governance Structure* bertujuan untuk menilai kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Bank agar proses pelaksanaan prinsip GCG menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan *stakeholders* Bank. Yang termasuk dalam struktur tata kelola Bank adalah Komisaris, Direksi, Komite dan satuan kerja pada Bank. Adapun yang termasuk infrastruktur tata kelola Bank antara lain adalah kebijakan dan prosedur Bank, sistem informasi manajemen serta tugas pokok dan fungsi masing-masing struktur organisasi. Aspek *Governance Structure* adalah penilaian terhadap pemenuhan struktur dan infrastruktur Perusahaan dalam menerapkan GCG yang diukur melalui struktur tata kelola yang meliputi:

   a. Komposisi Pemegang Saham serta Organ Perusahaan; struktur dan fungsi penanggung jawab dalam rangka pelaksanaan GCG; struktur penanggung jawab penegakkan etik; struktur penanggung jawab keterbukaan informasi; struktur penanggung jawab pengawasan dan audit; struktur penanggung jawab pengelolaan SDM; struktur penanggung jawab operasional/produksi; struktur penanggung jawab pemasaran; struktur penanggung jawab keuangan; struktur manajemen risiko, struktur penanggung jawab pengelolaan teknologi informasi; struktur penanggung jawab hubungan *stakeholders*; struktur penanggung jawab pengadaan barang dan jasa; serta struktur penanggung jawab manajemen perubahan.

   b. Pemenuhan terhadap kebijakan-kebijakan Perusahaan terutama terkait penegakan fungsi GCG dalam melaksanakan operasional Perusahaan, yang di antaranya mencakup pedoman dan kebijakan terkait GCG, penegakan etika, keterbukaan informasi, pengawasan dan audit serta kepatuhan, pengelolaan SDM, operasional/produksi, pemasaran, keuangan dan akuntasi, manajemen risiko, tata kelola teknologi informasi, hubungan dengan *stakeholders*.

2. ***Governance Process***

   Penilaian *governance process* bertujuan untuk menilai efektivitas proses pelaksanaan prinsip GCG yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Bank sehingga menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan *stakeholders* Bank.

Aspek *Governance Process* adalah penilaian terhadap pelaksanaan sistem dan mekanisme Perusahaan dalam menerapkan GCG yang diukur melalui:

- Proses pelaksanaan implementasi GCG, penegakan etika, keterbukaan informasi, pengawasan dan audit serta kepatuhan, pengelolaan SDM, operasional/produksi, pemasaran, keuangan dan akuntasi, manajemen risiko, tata kelola teknologi informasi, hubungan dengan *stakeholders* dan sebagainya.
- Mekanisme tata kelola Perusahaan yang mencakup mekanisme dan proses implementasi GCG, penegakan etika, keterbukaan informasi, pengawasan dan audit serta kepatuhan, pengelolaan SDM, operasional/produksi, pemasaran, keuangan dan akuntasi, manajemen risiko, pengelolaan teknologi informasi, hubungan *stakeholder* dan sebagainya.

### 3. *Governance Outcome*

Aspek *Governance Outcome* adalah penilaian terhadap hasil pelaksanaan sistem dan mekanisme Perusahaan dalam menerapkan GCG yang diukur melalui Hasil pelaksanaan implementasi GCG, mencakup *output* dan hasil dari proses implementasi GCG penegakan etika, keterbukaan informasi, pengawasan dan audit serta kepatuhan, pengelolaan SDM, operasional/produksi, pemasaran, keuangan dan akuntasi, manajemen risiko, tata kelola teknologi informasi, hubungan dengan *stakeholders* dan sebagainya.

Sebagai evaluasi terhadap pelaksanaan GCG BNI telah melakukan penilaian terhadap implementasi pelaksanaan GCG. Adapun penilaian tersebut bertujuan untuk mengukur proses pelaksanaan GCG di BNI, penilaian dilakukan melalui *self assessment* berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum yang mengukur pelaksanaan GCG dari 11 (sebelas) aspek yang terdiri dari:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris.
2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi.
3. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas Komite.
4. Penanganan benturan kepentingan.
5. Penerapan fungsi kepatuhan.
6. Penerapan fungsi audit intern.
7. Penerapan fungsi audit ekstern.
8. Penerapan manajemen risiko termasuk sistem pengendalian intern.
9. Penyediaan dana kepada pihak terkait (*related party*) dan penyediaan dana besar *(large exposure).*
10. Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan Bank, laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance* dan pelaporan internal.
11. Rencana Strategis Bank.

Bank wajib melakukan penilaian sendiri (*Self Assessment*) atas pelaksanaan GCG selaras dengan Peraturan OJK. Hasil GCG *Self Assessment* selama 3 (tiga) tahun terakhir dapat dilihat melalui tabel di bawah ini:

| Uraian | Tahun 2019 | Tahun 2018 | Tahun 2017 |
|---|---|---|---|
| Nilai Komposit | 2 | 2 | 2 |

## HASIL PENILAIAN

Pada semester I 2019, BNI telah melakukan penielain sendiri/*self assessment* GCG secara individual dan telah disampaikan kepada OJK, dengan hasil penilaian sebagai berikut:

**Hasil Penilaian Sendiri (*Self Assessment*) Pelaksanaan GCG Semester I/Juni 2019**

| Peringkat | Definisi Peringkat | Tren |
|---|---|---|
| 2 | "Menunjukkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan Tata Kelola yang secara umum baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip Tata Kelola. Dalam hal terdapat kelemahan penerapan prinsip Tata Kelola, secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh Manajemen Bank. Saat ini Bank sedang terus melakukan upaya-upaya perbaikan (*corrective action*) untuk menindaklanjuti hasil temuan Regulator" | Stabil |

## Penilaian *Good Corporate Governance*

Pada semester II 2019, BNI telah melakukan penilaian sendiri/*self assessment* GCG dan telah disampaikan kepada OJK, dengan hasil penilaian sebagai berikut:

**Hasil Penilaian Sendiri (*Self Assessment*) Pelaksanaan GCG Semester II/Desember 2019**

| Peringkat | Definisi Peringkat | Tren |
|---|---|---|
| 2 | "Menunjukkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan Tata Kelola yang secara umum baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip Tata Kelola. Dalam hal terdapat kelemahan penerapan prinsip Tata Kelola, secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh Manajemen Bank. Saat ini Bank sedang terus melakukan upaya-upaya perbaikan (*corrective action*) untuk menindaklanjuti hasil temuan Regulator" | Stabil |

Penetapan peringkat tersebut di atas didasari pada kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) pelaksanaan implentasi GCG di BNI pada tahun 2019 sebagai berikut:

Kekuatan (*Strength*)

1. *Structure*: Struktur dan infrastruktur Tata Kelola BNI telah tersedia sesuai dengan ketentuan, yakni di antaranya terkait dengan Direksi, Dewan Komisaris, Komite-komite, dan satuan kerja pada bank, serta infrastruktur yang terdiri atas kebijakan dan prosedur bank, sistem informasi, dan tugas pokok serta fungsi masing-masing struktur organisasi.
2. *Process*: Tata Kelola secara umum telah dilaksanakan dengan baik dan efektif, tercermin dalam pemenuhan kewajiban BNI sebagai Bank dan Emiten kepada seluruh stakeholder.
3. *Outcome*: Bank mampu memenuhi harapan segenap stakeholder, baik dalam aspek kualitatif dan kuantitatif, diantaranya melalui pertumbuhan kinerja bank, kepatuhan terhadap ketentuan eksternal maupun internal dan penurunan jumlah sanksi.

Kelemahan (*weakness*)

1. *Structure*: Tidak ada
2. *Process*: Secara keseluruhan governance process dilaksanakan secara baik dalam setiap kegiatan/bisnis dan Operasional Bank, namun demikian dalam pelaksanaannya masih diperlukan penguatan sistem pengendalian intern.
3. *Outcome*: Selama tahun 2019 masih terdapat pengenaan sanksi oleh regulator sehingga menunjukan masih diperlukannya peningkatan *risk awareness* agar dapat mengurangi pengenaan sanksi oleh regulator.

Rekomendasi yang didapatkan BNI dari self assessment dan telah ditindaklanjuti dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

| Kelemahan | Tindak Lanjut |
|---|---|
| Secara keseluruhan *governance process* dilaksanakan secara baik dalam setiap kegiatan/bisnis dan Operasional Bank, namun demikian dalam pelaksanaannya masih diperlukan penguatan sistem pengendalian intern. | Bank telah melakukan beberapa upaya perbaikan diantaranya melalui pembentukan Forum *Governance, Risk, and Compliance* (GRC) yang beranggotakan segenap unit baik di *first line, second line*, dan *third line* yang secara berkala telah melakukan pertemuan rutin untuk membahas antara lain penyempurnaan dan penguatan penerapan pengendalian intern. |
| Masih terdapat pengenaan sanksi oleh regulator sehingga menunjukan masih diperlukannya peningkatan *risk awareness* agar dapat mengurangi pengenaan sanksi oleh regulator. | Bank telah meningkatkan risk awareness kepada segenap unit secara terus menerus, dan menjadikan aspek kepatuhan, pengenaan sanksi dan tindaklanjut audit sebagai salah satu unsur penilaian unit. |

## *CORPORATE GOVERNANCE PERCEPTION INDEX* (CGPI)

BNI terus mengikuti *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) yang diselenggarakan oleh *The Indonesian Institute for Corporate Governance* (IICG) dengan tujuan untuk mengevaluasi pelaksanaan Implementasi GCG di BNI. Hasil evaluasi tersebut menjadi acuan bagi BNI untuk melakukan penyempurnaan Implementasi GCG ke depannya.

CGPI 2018 dilaksanakan pada tahun 2019, dengan aspek penilaian pada CGPI 2018 mencakup struktur governansi (*governance structure*), proses governansi (*governance process*), dan hasil governansi (*governance outcome*). Penilaian CGPI menggunakan acuan penerapan GCG yang bersifat wajib (*mandatory*) dan praktik terbaik yang berlaku umum (*best practices*) serta pendekatan dengan perspektif *stakeholder* di mana hubungan dengan seluruh pemangku kepentingan (*stakeholder*) semakin penting dalam menjaga kesinambungan bisnis Perusahaan dalam jangka panjang.

BNI telah menyelesaikan seluruh persyaratan dan tahapan penilaian CGPI Tahun Buku 2018 yang hasilnya menunjukkan capaian sangat baik dan mendapat predikat "Sangat Terpercaya (*Most Trusted Company*)". Hasil Penilaian CGPI mulai dari Tahun Buku 2014 – 2018 adalah sebagai berikut.

### Skor CGPI

### Hasil Penilaian CGPI Tahun Buku 2017-2018

| Indikator | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---|---|---|
| *Governance Structure* | 29,06 | 23,03 | 31,39 |
| *Governance Process* | 29,73 | 38,14 | 28,84 |
| *Governance Outcome* | 29,59 | 27,77 | 29,51 |
| **Skor CGPI** | **88,38** | **88,94** | **89,74** |

Dalam periode 5 (lima) tahun terakhir, penilaian yang diberikan oleh IICG dalam keikutsertaan BNI dalam CGPI selalu mengalami peningkatan. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi pelaksanaan GCG di BNI semakin baik dari tahun ke tahun.

Adapun rekomendasi yang didapatkan BNI dari CGPI tahun buku 2018 yang dilaksanakan tahun 2019 dan telah ditindaklanjuti adalah sebagai berikut:

### Rekomendasi dan Tindak Lanjut *Assessment* CGPI

| No | Rekomendasi | Tindak Lanjut |
|---|---|---|
| **1.** | **Aspek Struktur Governansi** | |
| | a. BNI perlu memperhatikan dan mengelola hak Pemegang Saham Minoritas dengan mengakomodasi aspirasi Pemegang Saham Minoritas dalam pemilihan Komisaris Independen dan Direktur tidak terafiliasi. | Dalam pelaksanaan RUPS, perseroan yang diawasi oleh pihak independen dalam RUPS, seperti BAE dan Notaris,selalu memberikan hak kepada Pemegang Saham Minoritas untuk memberikan suara dan mengajukan pertanyaan dalam agenda pemilihan calon anggota Dewan Komisaris dan Direksi. |
| | b. BNI perlu mempertimbangkan dan merespon isu keberagaman gender dalam kompoisisi anggota Dewan Komisaris dan Direksi. | BNI telah memiliki komposisi gender yang beragam dalam keanggotaan Dewan Komisaris dan Direksi. |
| | c. BNI perlu mengembangkan dan memutakhirkan pedoman pelaksanaan tugas Direksi dan Dewan Komisaris, khususnya terkait hal pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dan Direksi. | BNI telah melakukan *review* dan perubahan pedoman pelaksanaan tugas Direksi dan Dewan Komisaris (*board manual*). |
| | d. BNI perlu menetapkan rancangan struktur organisasi disesuaikan dengan kebutuhan dan pembagian tugas diantara Direksi sesuai ruang kendali. | BNI telah memiliki struktur organisasi, tugas dan tanggung jawab direksi sesuai dengan nomenklatur (pembidangan) anggota Direksi. |
| **2** | **Aspek Proses Governansi (*Governance Process*)** | |
| | a. BNI perlu mengembangkan dan memutakhirkan kebijakan dan pedoman pelaksanaan RUPS yang memberikan nilai tambah pada Pemegang Saham perusahaan. | BNI telah mengembangkan pedoman pelaksanaan RUPS sesuai dengan ketentuan dan Anggaran Dasar Perseroan dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip GCG, sehigga diharapkan dapat memberikan nilai tambah bagi perseroan. |
| | b. BNI perlu mengoptimalkan penyelenggaraan prinsip dan praktik GCG pada seluruh perusahaan anak, serta dievaluasi oleh pihak eksternal. | BNI secara aktif melakukan sosialisasi kepada perusahaan anak dan telah melibatkan perusahaan anak untuk di melakukan assesement GCG yang melibatkan pihak eksternal. |
| | c. BNI perlu mengembangkan sistem dan mekanisme pengendalian intern perusahaan, serta melakukan evaluasi terhadap efektifnya. | BNI secara berkala melakukan *review* terhadap kebijakan dan prosedur pengendalian intern, membetuk forum *Governance, Risk* and *Compliance* yang antara lain bertugas mengevaluasi, memperbaiki, dan melakukan penyempurnaan penerapan pengendalian intern di perseroan. |
| | d. BNI perlu mengembangkan kebijakan, pedoman, sistem dan mekanisme terkait implementasi keberlanjutan dan *green banking*. | BNI telah memiliki kebijakan, prosedur dan sistem serta menerapkan program *sustainable finance*. Selain itu BNI telah menyusun Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) 2019 yang akan menjadi dasar dan pedoman bagi implementasi Keuangan Berkelanjutan (*sustainable financing*). |
| | e. BNI perlu mengembangkan evaluasi dan pengukuran terhadap kepuasan pemasok secara berkala serta membangun hubungan berkeadilan dengan pemasok secara berkelanjutan. | BNI memiliki kebijakan dan melaksanakan survei dan evaluasi terhadap kepuasan pemasok. Hasil survei dan evaluasi selalu disampaikan kepada manajemen untuk di *review*. |

## Penilaian *Good Corporate Governance*

### Rekomendasi dan Tindak Lanjut *Assessment* CGPI

| No | Rekomendasi | Tindak Lanjut |
|---|---|---|
| | f. BNI perlu mengembangkan sistem dan mekanisme *monitoring* dan evaluasi strategi perusahaan secara keseluruhan dengan tujuan untuk memastikan penciptakan nilai bagi seluruh *stakeholder* perusahaan. | BNI telah memiliki forum untuk memonitor dan mengevaluasi strategi perusahaan yang dilakukan secara berkala dan melibatkan unsur manajemen dan operasional. |
| | g. BNI perlu mengembangkan dan melakukan penyempurnaan terhadap sistem dan instrument transformasi model bisnis perusahaan meliputi sistem pelaksanaan, komunikasi, dan evaluasi dari tranformasi perusahaan. | BNI memiliki unit yang memiliki fungsi dalam change management yang bertugas mengawal transformasi perusahaan. Implementasi transformasi selalu dipantau dan evaluasi secara berkala oleh Direksi dan Dewan Komisaris. |
| **3** | **Aspek Hasil Governansi (*Governance Outcome*)** | |
| | a. BNI harus mampu mempertahankan pertumbuhan dengan terus menjaga prinsip kehati-hatian dan penerapan manajemen risiko yang sistematis. | BNI secara berimbang selalu menargetkan pertumbuhan bisnis yang sehat dan berkelanjutan dengan selalu memperhatikan risiko dan kehati-hatian. |
| | b. BNI perlu mempertimbangkan dan merespon isu disabilitas atau berkebutuhan khusus dalam program penerimaan dan pengembangan SDM. | BNI telah memiliki kebijakan penerimaan, penempatan dan promosi pegawai disabilitas. |
| | c. BNI perlu meningkatkan komunikasi dan pemahaman karyawan terhadap pedoman etika untuk mengurangi terjadinya pelanggaran etika. | BNI telah melaksanakan beberapa program awareness untuk mencegah penggaran etika dan fraud. Program teresebut dikembangkan sesuai dengan kebutuhan pegawai. |
| | d. BNI perlu mengembangkan tindak lanjut penanganan dan penyelesaian permalasalahan hukum yang dihadapi perusahaan. | BNI memiliki unit khusus penanganan permasalahan hukum baik ditingkat pusat maupun wilayah yang salah satu fungsinya adalah memantau dan menndaklanjuti permasalahan hukum. |
| | e. BNI perlu mengembangkan tindak lanjut terhadap pengenaan denda dan teguran yang diterima dari pihak regulator diantaranya dengan meningkatkan budaya kepatuhan. | BNI telah memiliki unit kerja kepatuhan yang berfungsi mengembangkan budaya kepatuhan dan mengelola risiko kepatuhan berdasarkan data ketidakpatuhan di semua lini organisasi. Efektifitas hasil pengelolaan tersebut diukur melalui indeks kepatuhan. |

## ASEAN *CORPORATE GOVERNANCE SCORECARD* (ACGS)

Dalam rangka meningkatkan praktik tata kelola perusahaan yang baik, BNI ikut serta dalam *assessment* ASEAN *Corporate Governance Scorecard* yang merupakan salah satu inisiatif dari Forum Pasar Modal ASEAN (ASEAN Capital Market Forum) yang bertujuan untuk meningkatkan standar dan praktik tata kelola korporasi dari perusahaan-perusahaan terbuka di ASEAN, memperbesar kelayakan global bagi perusahaan-perusahaan terbuka ASEAN dengan tata kelola korporasi yang baik serta menunjukkan kepada masyarakat global bahwa perusahaan peserta ACGS adalah tempat yang baik untuk berinvestasi.

ASEAN CG Scorecard menggunakan parameter berdasarkan prinsip-prinsip corporate governance yang dikeluarkan oleh The Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) sebagai berikut:

a. Hak-hak Para Pemegang Saham
b. Perlakuan yang Setara Terhadap Para Pemegang Saham
c. Peran Para Pemangku Kepentingan
d. Pengungkapan dan Transparansi
e. Tanggung Jawab Dewan.

Hasil penilaian menunjukkan bahwa skor keseluruhan tertimbang (*overall score*) Perseroan adalah 95,61 poin dan termasuk dalam predikat "*Very Good*" atau Level 4 (90-100,00), dengan definisi yakni praktik GCG yang dilakukan BNI sudah mengadopsi secara penuh standar internasional. Skor total yang didapatkan Perseroan masih berada di atas skor rata-rata untuk perusahaan publik (Tbk) atau emiten yang masuk dalam kategori Big Cap (100 perusahaan dengan kapitalisasi pasar terbesar di bursa) yang nilainya hanya sebesar 72,87 pada penilaian ACGS tahun 2019.

| No. | Komponen Penilaian | Tahun Buku 2018 | Tahun Buku 2017 |
|---|---|---|---|
| 1. | Hak-hak Pemegang Saham | 9,05 | 9,05 |
| 2. | Perlakuan Setara Terhadap Pemegang Saham | 6 | 6 |
| 3. | Peran Pemangku Kepentingan | 15 | 15 |
| 4. | Keterbukaan dan Transparansi | 23,44 | 22,66 |
| 5. | Tanggung Jawab Dewan Komisaris | 33,13 | 31,88 |
| 6. | Bonus | 11 | 9 |
| 7. | Penalti | (2) | (2) |
| | Total Skor | 95,61 *(Very Good)* | 91,58 *(Very Good)* |

Atas penilaian tersebut, Perseroan mendapatkan rekomendasi sebagai acuan/referensi untuk melakukan perbaikan terhadap implementasi praktik GCG Perseroan ke depannya. Atas rekomendasi tersebut, Perseroan telah dilaksanakan tindak lanjut sebagai berikut:

| | Rekomendasi | Tindak Lanjut |
|---|---|---|
| 1. | Perusahaan diharapkan dapat mendorong seluruh anggota komisaris dan direksi perusahaan agar menghadiri/berpartisipasi dalam RUPST | Untuk menjadi perhatian Perseroan untuk ke depannya. |
| 2. | Perusahaan diharapkan dapat secepatnya untuk mengumumkan hasil RUPST ke publik dalam jangka waktu 1 hari kerja. | Proses pengumuman ringkasan risalah RUPS saat ini telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Indonesia, namun BNI selalu berupaya untuk dapat mempercepat penyampaian informasi Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan/Luar Biasa sehingga dapat memenuhi kriteria ini. |
| 3. | Bundling agenda dapat di atasi oleh perusahaan apabila proses pemungutan suara (Voting) untuk agenda yang terkait dengan perubahan susunan keanggotaan komisaris/direksi perusahaan terhadap paket kandidat yang telah berlangsung selama ini | Akan menjadi perhatian Perseroan dalam penyelenggaraan RUPS selanjutnya. |
| 4. | Dalam dokumen undangan atau panggilan RUPST, direkomendasikan untuk diungkapkan secara eksplisit penjelasan mengenai profil (kandidat) komisaris atau direksi baru yang akan diangkat dalam RUPST. | Publikasi profil calon Pengurus yang akan diangkat dalam RUPS saat penyampaian undangan RUPS, akan menjadi bahan perbaikan kami dalam penyelenggaraan RUPS di masa yang akan datang, dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku di Bank BUMN. |
| 5. | Melakukan identifikasi dan pengungkapan identitas atau nama dari auditor eksternal yang akan ditunjuk untuk melakukan audit laporan keuangan periode berjalan. | Akan menjadi perhatian Perseroan dalam penyelenggaraan RUPS selanjutnya. |
| 6. | Membuat aturan atau kebijakan mengenai jangka waktu pelaporan (maksimal 3 hari) untuk transaksi perdagangan saham perusahaan yang dilakukan oleh direksi/komisaris dan menuangkannya di dalam Pedoman Tata Kelola Perusahaan atau *Board Charter*. | Mekanisme pelaporan transaksi maksimal 3 (tiga) hari kerja oleh orang dalam telah dilaksanakan dengan mengacu pada ketentuan yang berlaku |
| 7. | Kebijakan RPT agar di review dan memasukkan ketentuan yang mengatur mengenai larangan pinjaman atau memastikan bahwa pemberian pinjaman yang diperbolehkan bagi anggota komisaris dan direksi perusahaan dilakukan dalam suatu transaksi yang wajar dan pada tingkat suku bunga yang wajar/suku bunga pasar. | Guna memfasilitasi hal tersebut, Perseroan telah menyusun ketentuan pemberian fasilitas pinjaman bagi Direksi dan Dewan Komisaris. |
| 8. | Perusahaan disarankan untuk menyusun dan mengungkapkan kebijakan yang mensyaratkan bahwa RPT seharusnya dilakukan secara wajar (fair and arms' length transaction). | Perseroan telah memiliki kebijakan tersebut dengan mengacu pada ketentuan yang berlaku di dalam industri perbankan. |
| 9. | Mengungkapkan secara eksplisit informasi di dalam laporan tahunan mengenai kebijakan pembayaran dividen. | Kebijakan pembayaran dividen telah diungkapkan dalam Laporan Tahunan Perseroan. |
| 10. | Melakukan pengungkapan di laporan tahunan (Annual Report) mengenai nilai total remunerasi yang diterima oleh masing-masing anggota komisaris perusahaan. | Formulasi remunerasi masing-masing anggota Dewan Komisaris telah diungkapkan dalam Laporan Tahunan Perseroan. |
| 11. | Menambah pihak independen atau mengganti anggota yang tidak independen dengan anggota yang independen pada komposisi keanggotaan Komite Nominasi/Remunerasi Perusahaan, sehingga jumlah porsi anggota yang berasal dari pihak independen sampai menjadi lebih besar dibandingkan pihak yang bukan independen. | Akan menjadi perhatian Perseroan untuk selanjutnya. |

## Penilaian *Good Corporate Governance*

| | Rekomendasi | Tindak Lanjut |
|---|---|---|
| 12. | Perusahaan sebaiknya menyusun jadwal rapat komisaris dan direksi pada awal tahun buku berjalan atau di akhir tahun buku sebelumnya. | Jadwal rapat komisaris dan direksi telah disusun pada awal tahun 2020 sebagaimana pemaparan dalam Laporan Tahunan ini. |
| 13. | Perusahaan perlu mendorong anggota dewan komisaris untuk menghadiri setidaknya 75% dari total rapat yang diadakan selama setahun. | Bank telah menetapkan aturan dan tata kerja Direksi dan Dewan Komisaris yang di dalamnya telah menetapkan batas minimal kehadiran rapat sesuai dengan ketentuan yang berlaku. |
| 14. | Perlu diatur adanya kebijakan yang mensyaratkan mengenai syarat *quorum* dalam rapat pengambilan keputusan oleh dewan komisaris. | Bank telah menetapkan aturan dan tata kerja Direksi dan Dewan Komisaris yang di dalamnya telah menetapkan batasan minimal pengambilan keputusan rapat sesuai dengan ketentuan yang berlaku. |
| 15. | Sirkulasi materi rapat hendaknya dapat diterima oleh masing-masing anggota dewan komisaris paling lambat dalam jangka waktu lima (5) hari (kerja) sebelum pelaksanaan rapat dewan komisaris. | Bank telah menetapkan aturan dan tata kerja Direksi dan Dewan Komisaris yang di dalamnya telah menetapkan penyampaian materi rapat sesuai dengan ketentuan yang berlaku. |
| 16. | Perusahaan disarankan mengungkapkan kebijakan remunerasi untuk direksi, termasuk juga presiden direktur. | Bank telah menginformasikan besaran Remunerasi CEO, sebagaimana peraturan Otoritas Jasa Keuangan. |
| 17. | Merumuskan kebijakan remunerasi dengan menetapkan standar yang terukur yang mengkaitkan antara kinerja direksi dengan kepentingan jangka panjang perusahaan. | Bank telah memiliki kebijakan remunerasi dengan menetapkan standar yang terukur yang mengkaitkan antara kinerja direksi dengan kepentingan jangka panjang perusahaan yang berpedoman pada Peraturan di lingkungan BUMN dan Peraturan OJK. |
| 18. | Perusahaan disarankan untuk memuat tugas dan tanggung jawab komisaris utama dalam pedoman kerja dewan dan mengungkapkannya ke publik. | Pedoman kerja Dewan Komisaris telah disusun sesuai dengan ketentuan yang berlaku, adapun rekomendasi tersebut menjadi bahan perbaikan untuk selanjutnya. |
| 19. | Perusahaan disarankan untuk melakukan penilaian kinerja tahunan terhadap setiap atau masing-masing anggota dewan komisaris. | Penilaian kinerja tahunan Dewan Komisaris telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia. |

## KRITERIA PENILAIAN KINERJA UNGGUL

Membangun kinerja yang unggul merupakan suatu tuntutan utama bagi BUMN dalam pencapaian kinerja dari segi finansial dan non finansial. Dalam rangka peningkatan kemampuan dan daya saing, Kementrian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memutuskan untuk membangun dan mengimplementasikan suatu sistem pengelolaan dan pengendalian kinerja BUMN berbasis Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU). KPKU merupakan sistem pengelolaan dan pengendalian kinerja yang menjadi pedoman standar bagi Kementerian BUMN dan seluruh BUMN dalam membangun, menata, dan memberdayakan kesisteman dan sumber daya Perusahaan untuk mencapai kinerja unggul.

Kriteria penilaian dalam KPKU diadopsi dan diadaptasi dari *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCfPE) yang telah mulai diterapkan di BUMN sejak tahun 2012 melalui Surat Kementerian BUMN No. S-153/S. MBU/2012, tanggal 19 Juli 2012. BNI menjadikan sistem evaluasi kinerja *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCfPE) sejak tahun 2005, sebagai bagian dari kerangka kerja pengembangan kinerja Bank, hingga dilanjutkan implementasinya dalam bentuk KPKU BUMN.

Melalui penerapan *framework* KPKU, BNI mendapatkan gambaran kondisi Perusahaan yang komprehensif dari berbagai aspek, baik proses maupun hasil. Melalui potret kondisi Perusahaan tersebut, BNI dapat mengetahui keunggulan dan kelemahan Perusahaan. Kelemahan Perusahaan yang terbungkus dalam OFI menjadi pembelajaran, sekaligus sumber inSAIrasi dan pemicu bagi BNI untuk melakukan perbaikan dan *improvement* dalam berbagai bidang. Kriteria penilaian dalam KPKU terdiri dari sejumlah pertanyaan yang mewakili aspek-aspek fundamental pengelolaan Organisasi/Perusahaan dalam konteks pencapaian kinerja unggul. Pertanyaan-pertanyaan tersebut dikelompokkan ke dalam tujuh Kategori, yaitu:

1. Kepemimpinan.
2. Perencanaan Strategis.
3. Fokus Pelanggan.
4. Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan.
5. Fokus Tenaga Kerja.
6. Fokus Operasi.
7. Hasil-Hasil Usaha.

Bagi BNI selaku salah satu BUMN yang mengimplementasikan KPKU, proses evaluasi terhadap ketujuh kategori di atas akan menghasilkan umpan balik berupa rekomendasi perbaikan kinerja (OFI/*Opportunity for Improvement*) dan *rating* kinerja dengan standar penilaian kelas dunia, karena KPKU BUMN disarikan dari *Malcolm Baldrige Criteria* yang memang didesain untuk menilai kinerja Perusahaan berdasarkan karakteristik Perusahaan kelas dunia. *Rating* kinerja tersebut dibagi dalam beberapa jenjang, yaitu:

Melalui penerapan *framework* KPKU, BNI mendapatkan gambaran kondisi Perusahaan yang komprehensif dari berbagai aspek, baik proses maupun hasil. Melalui potret kondisi Perusahaan tersebut, BNI dapat mengetahui keunggulan dan kelemahan Perusahaan. Kelemahan Perusahaan yang terbungkus dalam OFI menjadi pembelajaran, sekaligus sumber inspirasi dan pemicu bagi BNI untuk melakukan perbaikan dan *improvement* dalam berbagai bidang.

Sejak menerapkan sistem MBCfPE di tahun 2005 dan KPKU mulai tahun 2012, hasil *assessment* menunjukkan skor KPKU BNI yang selalu meningkat dari waktu ke waktu. Berdasarkan pada hasil *assessment* KPKU tahun 2019 yang berlangsung pada kuartal II/2019, BNI berhasil naik *Band Score*, dari "*Emerging Industry Leader*" menjadi *Band Score* "*Industry Leader*".

## PENILAIAN KINERJA DEWAN KOMISARIS

Penilaian Kinerja Dewan Komisaris dilakukan melalui prosedur atau mekanisme antara lain sebagai berikut:

1. Penilaian Kinerja Dewan Komisaris oleh RUPS
   Penilaian Kinerja Dewan Komisaris dilakukan oleh Pemegang Saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan pada saat penyampaian Laporan tugas pengawasan Dewan Komisaris kepada RUPS dalam Laporan tahunan Perseroan, dimana berdasarkan laporan tersebut RUPS menyatakan serta memberikan pembebasan sepenuhnya (*acquit et de charge*) Kepada Dewan Komisaris atas tindakan pengawasan yang dilakukan dalam Tahun Buku yang berakhir pada akhir tahun.
2. Berdasarkan pencapaian Rencana Kerja Dewan Komisaris yang ditetapkan setiap awal tahun
3. Penilaian Kinerja Dewan Komisaris melalui penyusunan penilaian Sendiri (*Self Assessment*) Penerapan Tata Kelola Bank.
   Penilaian kinerja Dewan Komisaris juga dilakukan melalui pembuatan penilaian sendiri (*self assessment*) pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris sebagai bagian dari Laporan (*Self Assessment*) Penerapan Tata Kelola Bank yang wajib disampaikan oleh BNI kepada Otoritas Jasa Keuangan setiap semester sebagaimana diwajibkan dalam Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum. Selanjutnya OJK akan melakukan penilaian atau evaluasi terhadap Laporan (*Self Assessment*) Penerapan Tata Kelola Bank dimaksud.

Kriteria atau indikator penilaian sendiri (*self assessment*) pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris tersebut terdiri dari *Government Structure, Governance Process* dan *Governance Outcome*.

Penilaian Kinerja Dewan Komisaris selama tahun 2019 tercermin dari pencapaian realisasi Program Kerja/Rencana Kerja Tahunan Dewan Komisaris tahun 2019 yang seluruhnya tercapai.

# Penilaian *Good Corporate Governance*

## PENILAIAN KINERJA DIREKSI

Kinerja Direksi dan masing-masing Anggota Direksi akan dievaluasi oleh Dewan Komisaris dan disampaikan kepada Pemegang Saham dalam RUPS.

### Penilaian Kinerja Direksi Menggunakan Metode Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU)

Kementerian BUMN secara khusus telah menetapkan penilaian kinerja Direksi BUMN dengan menggunakan metode KPKU melalui Surat No. S-153/S-MBU/2012 tanggal 19 Juli 2012 perihal Pelaporan Kinerja Berdasarkan Pendekatan Kriteria Penilaian Kinerja Unggul BUMN.

### Prosedur Pelaksanaan *Assessment* KPKU

Prosedur Pelaksanaan *Assessment* KPKU adalah, sebagai berikut

1. Kementerian BUMN membentuk Forum Ekselen BUMN (FEB) yang bertugas untuk melaksanakan *Assessment*.
2. Kementerian BUMN menyampaikan kepada Perseroan Tim FEB sebagai personil yang melaksanakan *Assessment* di Perseroan.
3. Tim FEB melakukan *Assessment* dan membuat kesimpulan atau hasil *assessment*.
4. Tim FEB menyampaikan hasil *Assessment* kepada Kementerian BUMN untuk dapat disetujui.
5. Kementerian BUMN menetapkan hasil *Assessment*.

### Kriteria Evaluasi KPKU

| Perspektif Versi KPKU | Indikator Pengukuran Kinerja KPKU |
|---|---|
| Kepemimpinan, Tata Kelola dan Tanggung Jawab Kemasyarakatan | • Kualitas Penerapan GCG<br>• Tingkat *Compliance*/pemenuhan portal-portal BUMN (asset, PKBL, FIS, SDM, Publik)<br>• Tingkat *Proper* strategis program penilaian peringkat kinerja Perusahaan dalam pengelolaan lingkungan hidup.<br>• Tingkat kesesuaian penyusunan belanja modal (capex) dengan kebutuhan Perusahaan dan sinkronisasi dengan MP3E |
| Perencanaan Strategis | • Pengembangan Strategi *objective* dan *action plan* implementasi strategi.<br>• Implementasi Strategi |
| Fokus pelanggan | Ukuran yang menunjukkan kesungguhan Perusahaan dalam meraih mempertahankan, memperluas dan menciptakan pasar dan pelanggan |
| Fokus Tenaga Kerja | • Kapabilitas dan Kapasitas tenaga Kerja<br>• Lingkungan Kerja<br>• Pengembangan dan Keterikatan Pegawai |
| Efektivitas Produk dan Proses | • Presentasi perbaikan proses bisnis<br>• Tingkat utilisasi peralatan produksi<br>• Kualitas penerapan manajemen risiko<br>• Ukuran yang menunjukkan prestasi Perusahaan dalam melakukan penciptaan nilai dari prosuk/jasa, yang diwujudkan dengan perencanaan operasional yang tepat<br>• Sinergi BUMN |
| Keuangan dan Pasar | • Profitabilitas<br>• Pertumbuhan pendapatan<br>• Efisiensi/Biaya<br>• Pertumbuhan Pasar<br>• Penguasaan Pasa |

## Pihak yang Melakukan *Assessment* KPKU

Pihak yang melakukan A*ssessment* KPKU adalah Tim FEB dan Kementerian BUMN.

## Hasil *Assessment* KPKU

Hasil *assessment* menunjukkan skor KPKU BNI yang selalu meningkat dari waktu ke waktu. Berdasarkan pada hasil *assessment* KPKU tahun 2019 yang berlangsung pada kuartal II/2019, BNI berhasil naik *Band Score*, dari "*Emerging Industry Leader*" menjadi *Band Score* "*Industry Leader*".

## *Corporate Governance Perception Index* (CGPI)

Sebagai komponen dalam penilaian kerja Direksi dalam bidang Tata Kelola Perusahaan, maka pengukuran penilaian tersebut menggunakan hasil *assessment* pihak independen yang dilakukan oleh The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG).

## Penilaian Kinerja Direksi Melalui *Key Performance Indicator* (KPI)

Penilaian kinerja Direksi melalui KPI dilakukan dengan pola 100% kolegial yang diukur berdasarkan 5 (lima) perspektif KPKU dan pencapaian pelaksanaan tugas BUMN selaku agen pembangunan *(Agent of Development)*:

| Persfektif | | No | KPI | Satuan |
|---|---|---|---|---|
| Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) | Keuangan dan Pasar | 1 | Laba setelah pajak (*Earning After Tax* – EAT) | Rp T |
| | | 2 | *Market Cap Growth* | % |
| | | 3 | Rasio NPL | % |
| | | 4 | *Cost to Income Ratio* | % |
| | Fokus Pelanggan | 5 | Hasil survei kepuasan pelanggan oleh surveyor independen | Peringkat |
| | | 6 | Implementasi atas PAB yang telah disetujui OJK | % |
| | Efektivitas Produk dan Proses | 7 | Peningkatan produk dan layanan perbankan yang sudah terdigitalisasi | % |
| | | 8 | Pertumbuhan agen *branchless banking* | Jumlah |
| | | 9 | Pengembangan system subrogasi online untuk KUR | Unit |
| | Fokus Tenaga Kerja | 10 | *Employee Productivity* | Rp/Pekerja |
| | | 11 | *Employee Engagement Survey* | *Score* |
| | Kepemimpinan, Tatakelola, dan Tanggungjawab Kemasyarakatan | 12 | Skor KPKU | *Score* |
| | | 13 | Realisasi Penyaluran Program Kemitraan dan Bina Lingkungan | |
| | | | • Program kemitraan<br>• Bina Lingkungan | % terhadap anggaran |
| | | 14 | *Corporate Governance Perception Index* | *Score* |

# Remunerasi
# Dewan Komisaris dan Direksi

## KEBIJAKAN REMUNERASI DEWAN KOMISARIS

### Tata Kelola Remunerasi

Kebijakan Tata Kelola Remunerasi Dewan Komisaris mengacu/berpedoman pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 45/POJK.03/2015 tanggal 23 Desember 2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum, serta Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara yang mengatur Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara

Berdasarkan Anggaran Dasar BNI Perseroan, anggota Dewan Komisaris diberikan honorarium dan tunjangan/fasilitas termasuk tantiem dan Santunan Purna Jabatan yang jenis dan jumlahnya ditetapkan oleh RUPS dengan memperhatikan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Dewan Komisaris melakukan pengawasan terhadap penerapan Kebijakan Remunerasi dan melakukan evaluasi secara berkala yang dilakukan melalui Komite Nominasi dan Remunerasi. Evaluasi Komite Nominasi dan Remunerasi tersebut didasarkan atas kinerja, risiko, kewajaran dengan *peer group*, sasaran dan strategi jangka panjang Bank, pemenuhan cadangan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan dan potensi pendapatan Bank di masa yang akan datang.

Berdasarkan Keputusan RUPS Tahunan BNI Tahun Buku 2019 RUPS memutuskan:

1. Menyetujui memberikan wewenang dan kuasa kepada Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk mentapkan besarnya tantiem untuk tahun buku 2019, serta menetapkan gaji/honorarium, tunjangan, fasilitas dan insentif lainnya bagi anggota Dewan Komisaris untuk tahu 2019;
2. Menyetujui memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapatkan persetujuan tertulis dari Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan besarnya tantiem untuk tahun buku 2018 serta menetapkan gaji/honorarium, tunjangan, fasilitas dan insentif lainnya bagi anggota Direksi untuk tahun 2019.

### Prosedur Penetapan Remunerasi

Secara garis besar prosedur penetapan remunerasi Dewan Komisaris dilakukan melalui tahapan berikut:

1. Komite Nominasi dan Remunerasi melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi yang berlaku bagi Dewan Komisaris
2. Selanjutnya Komite Nominasi dan Remunerasi akan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris
3. Dewan Komisaris menyampaikan usulan rekomendasi remunerasi berupa gaji/honorarium dan tantiem kepada Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk mendapat persetujuan RUPS

### Proses Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris

## Struktur Remunerasi Anggota Dewan Komisaris

Struktur remunerasi anggota Dewan Komisaris berdasarkan Peraturan Menteri BUMN No. PER-04/MBU/2014 tanggal 10 Maret 2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara dan perubahan-perubahannya adalah sebagai berikut:

### Tabel Struktur Remunerasi Anggota Dewan Komisaris

| Jenis Remunerasi/Fasilitas | Keterangan |
|---|---|
| Honorarium | 1. Komisaris Utama sebesar 45% dari gaji Direktur Utama.<br>2. Wakil Komisaris Utama sebesar 42,5% dari gaji Direktur Utama<br>3. Komisaris sebesar 90% dari honorarium Komisaris Utama. |
| **Tunjangan** | |
| Hari Raya | Dewan Komisaris diberikan tunjangan hari raya sebesar 1 (satu) kali honorarium. |
| Transportasi | Dewan Komisaris diberikan tunjangan transportasi sebesar 20% (dua puluh persen) dari honorarium. |
| Asuransi Purna Jabatan | 1. Diberikan selama menjabat.<br>2. Premi yang ditanggung Perusahaan adalah sebesar 25% (dua puluh lima persen) dari honorarium dalam satu tahun.<br>3. Pemilihan program untuk asuransi purna jabatan ditetapkan oleh Direksi dan Dewan Komisaris yang dikoordinasikan oleh unit yang mengelola fasilitas dan tunjangan anggota Direksi dan Dewan Komisaris.<br>4. Pemberian premi, iuran atau istilah lain yang relevan untuk asuransi purna jabatan sudah termasuk di dalamnya premi untuk asuransi kecelakaan dan kematian. |
| **Fasilitas** | |
| Kesehatan | 1. Fasilitas kesehatan diberikan kepada anggota Dewan Komisaris dalam bentuk asuransi kesehatan atau penggantian biaya pengobatan.<br>2. Fasilitas kesehatan diberikan kepada anggota Dewan Komisaris serta suami/isteri dan maksimal 3 (tiga) orang anak yang belum mencapai usia 25 (dua puluh lima) tahun dengan ketentuan apabila anak yang belum berusia 25 (dua puluh lima) tahun tersebut pernah menikah atau bekerja maka yang bersangkutan tidak berhak mendapatkan fasilitas kesehatan. Fasilitas kesehatan diberikan berupa:<br>a. Rawat jalan dan obat;<br>b. Rawat inap dan obat;<br>c. *Medical check up* dengan ketentuan 1 (satu) kali setiap tahun dan dilakukan di dalam negeri.<br>3. Apabila Dokter yang merawat memberikan rujukan untuk berobat ke luar negeri, fasilitas kesehatan diberikan secara penuh. |
| Bantuan Hukum | 1. Fasilitas bantuan hukum kepada anggota Dewan Komisaris diberikan dalam hal terjadi tindakan/perbuatan untuk dan atas nama jabatan anggota Dewan Komisaris yang berkaitan dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usaha Perseroan.<br>2. Fasilitas bantuan hukum sebesar pemakaian (*at cost*).<br>3. Fasilitas bantuan hukum dianggarkan atas beban Perseroan yang dicantumkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP).<br>4. Fasilitas bantuan hukum hanya dapat digunakan selama masih menjabat atau sudah berhenti dari jabatannya atas kebijakan yang diambil selama menjabat dan tidak dapat diberikan secara langsung kepada yang bersangkutan.<br>5. Dalam hal anggota Dewan Komisaris menggunakan pengacara/konsultan hukum atas pilihannya sendiri baik pada tingkat penyelidikan/penyidikan, pengadilan tingkat pertama, banding, kasasi, maupun peninjauan kembali, maka biaya pengacara/konsultan hukum tidak ditanggung/diganti oleh Perseroan.<br>6. Tata cara prosedur bantuan hukum bagi Dewan Komisaris dilaksanakan dengan berpedoman pada Peraturan Perundang-undangan yang berlaku, khususnya Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara yang Mengatur Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara. |

# Remunerasi **Dewan Komisaris dan Direksi**

## Indikator Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris

Dalam menetapkan indikator remunerasi yang diterima anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan mengacu kepada Peraturan Menteri BUMN No. PER-04/MBU/2014 Tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas BUMN sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/05/2019 sebagai berikut:

1. Faktor skala usaha.
2. Faktor kompleksitas usaha.
3. Tingkat inflasi.
4. Kondisi dan kemampuan keuangan Perusahaan.
5. Faktor-faktor lain yang relevan, serta tidak boleh bertentangan dengan peraturan perundang-undangan.

## Jumlah Nominal/Komponen Remunerasi Dewan Komisaris

Pengungkapan komponen remunerasi Dewan Komisaris mengacu pada Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 40/SEOJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi Bank Umum.

Berikut Jumlah nominal/komponen remunerasi Dewan Komisaris.

| Jumlah Remunerasi dan Fasilitas Lain | Jumlah diterima dalam 1 (satu) Tahun | |
|---|---|---|
| | Orang | Jutaan Rp |
| **Remunerasi** | | |
| Gaji | 9 | 15.300,96 |
| Tunjangan Perumahan | - | - |
| Tunjangan Transportasi | 9 | 3.061,09 |
| Tunjangan Hari Raya | 9 | 1.287,37 |
| Tantiem | 9 | 68.886,13 |
| **Fasilitas Lain Dalam Bentuk Natura** | | |
| Perumahan (tidak dapat dimiliki) | - | - |
| Transportasi (tidak dapat dimiliki) | - | - |
| Asuransi Purna Jabatan (dapat dimiliki) | 9 | 2.336,07 |
| Kesehatan (tidak dapat dimiliki) | 9 | 238,46 |

Komposisi honorarium anggota Dewan Komisaris ditetapkan sebagai berikut:

1. Komisaris Utama sebesar 45% dari gaji Direktur Utama.
2. Wakil Komisaris Utama sebesar 42,5% dari gaji Direktur Utama.
3. Komisaris sebesar 90% dari Komisaris Utama.

Remunerasi dalam satu tahun dikelompokkan dalam kisaran tingkat penghasilan adalah sebagai berikut:

**Tabel Kelompok Jumlah Remunerasi Dewan Komisaris**

| Jumlah Remunerasi | Jumlah Komisaris | Jutaan Rp |
|---|---|---|
| Di atas Rp2 miliar | 9 | 93.992,77 |
| Di atas Rp1 miliar - Rp2 miliar | - | - |
| Di atas Rp500 juta - Rp1miliar | - | - |
| Rp500 juta ke bawah | - | - |

## *Tantiem*

*Tantiem* yang dibayarkan pada tahun 2019 adalah sebesar 2% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari 2018 – 31 Desember 2018, diberikan kepada Komisaris dengan proporsi sebagai dasar perhitungan terhadap Direktur Utama yaitu Komisaris Utama sebesar 45%, Wakil Komisaris Utama sebesar 42,5% dan anggota Komisaris lainnya sebesar 90% dari tantiem Komisaris Utama.

# KEBIJAKAN REMUNERASI DIREKSI

## Tata Kelola Remunerasi

Kebijakan Tata Kelola Remunerasi Direksi yang mengacu kepada Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 40/SEOJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum. Dalam Kebijakan Tata Kelola Remunerasi Direksi disebutkan bahwa remunerasi yang diberikan bersifat tetap dan variabel. Pemberian remunerasi yang bersifat tetap dan variabel didasarkan pada skala usaha, kompleksitas usaha, *peer group*, tingkat inflasi, kondisi dan kemampuan keuangan Perseroan serta tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan.

Terkait dengan penentuan remunerasi yang bersifat tetap juga memperhatikan perbedaan (*gap*) remunerasi antar tingkat jabatan, sehingga mencegah potensi terjadinya konflik internal dan risiko operasional seperti *fraud* atau risiko operasional lainnya. Terkait dengan penentuan remunerasi yang bersifat variabel, Perseroan telah mendasarkan pada *prudent risk taking* yang mengacu pada ketentuan Otoritas Jasa Keuangan yang mengatur mengenai Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.

Berdasarkan Anggaran Dasar Perseroan, anggota Direksi diberikan gaji dan tunjangan/fasilitas termasuk tantiem dan santunan purna jabatan yang jenis dan jumlahnya ditetapkan oleh RUPS dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dewan Komisaris melakukan pengawasan terhadap penerapan kebijakan remunerasi serta melakukan evaluasi secara berkala melalui Komite Nominasi dan Remunerasi. Komite Nominasi dan Remunerasi melakukan evaluasi terhadap kebijakan Remunerasi yang didasarkan atas kinerja, risiko, kewajaran dengan *peer group*, sasaran, dan strategi jangka panjang Bank, pemenuhan cadangan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan dan potensi pendapatan Bank di masa yang akan datang.

## Prosedur Penetapan Remunerasi

Secara garis besar prosedur penetapan remunerasi Direksi dilakukan melalui tahapan berikut.

1. Komite Nominasi dan Remunerasi melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi yang berlaku bagi Direksi
2. Selanjutnya Komite Nominasi dan Remunerasi akan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai kebijakan remunerasi bagi Direksi.
3. Dewan Komisaris akan menyampaikan usulan rekomendasi remunerasi yang berbentuk gaji/honorarium dan tantiem tersebut untuk disetujui oleh RUPS.

### Proses Penetapan Remunerasi Direksi

# Remunerasi **Dewan Komisaris dan Direksi**

## Struktur Remunerasi Anggota Direksi

Struktur remunerasi anggota Direksi yang mengacu pada Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/05/2019 tanggal 31 Mei 2019 dan Surat Menteri BUMN No. S-481/MBU/D5/05/2019 tanggal 31 Mei 2019 tentang Penyampaian Penetapan Penghasilan Direksi dan Dewan Komisaris PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. Tahun 2019, berikut:

### Tabel Struktur Remunerasi Anggota Direksi

| Jenis Remunerasi/Fasilitas | Keterangan |
|---|---|
| Gaji | 1. Direktur Utama sebesar 100%.<br>2. Wakil Direktur Utama sebesar 95% dari gaji Direktur Utama.<br>3. Direktur yang membidangi Sumber Daya Manusia sebesar 90% dari gaji Direktur Utama.<br>4. Direktur lain sebesar 85% dari gaji Direktur Utama |
| **Tunjangan** | |
| Hari Raya Keagamaan | Anggota Direksi diberikan tunjangan Hari Raya Keagamaan sebesar 1 (satu) kali gaji setiap tahun. |
| Perumahan | Anggota Direksi diberikan tunjangan perumahan sebesar Rp27.500.000. |
| Asuransi Purna Jabatan | 1. Diberikan selama menjabat (mulai efektif diangkat sampai berhenti).<br>2. Premi yang ditanggung Perseroan adalah maksimal 25% dari gaji dalam 1 (satu) tahun.<br>3. Pemilihan program untuk asuransi purna jabatan ditetapkan oleh masing-masing anggota Direksi yang dikoordinasikan oleh unit yang mengelola fasilitas dan tunjangan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris.<br>4. Pemberian premi, iuran atau istilah lain yang relevan untuk asuransi purna jabatan sudah termasuk di dalamnya premi untuk asuransi kecelakaan dan kematian. |
| **Fasilitas** | |
| Kendaraan | Anggota Direksi disediakan 1 (satu) unit kendaraan dinas serta 1 (satu) orang pengemudi yang dapat dipergunakan secara full time oleh anggota Direksi dengan uang lembur ditanggung oleh Perseroan.<br>1. Merk dan jenis kendaraan ditetapkan oleh Perseroan.<br>2. Biaya pemeliharaan dan biaya operasional kendaraan serta biaya lain yang timbul sehubungan dengan fasilitas kendaraan dinas ditanggung Perseroan sebesar pemakaian *(at cost)*<br>3. Anggota Direksi yang tidak lagi menjabat wajib mengembalikan kendaraan dinas kepada Perseroan dalam jangka waktu paling lambat 30 (tiga puluh) |
| Kesehatan | Fasilitas kesehatan diberikan dalam bentuk asuransi kesehatan atau penggantian biaya obat.<br>1. Fasilitas kesehatan diberikan kepada anggota Direksi serta suami/isteri dan maksimal 3 (tiga) orang anak yang belum mencapai usia 25 (dua puluh lima) tahun dengan ketentuan apabila anak yang belum berusia 25 (dua puluh lima) tahun tersebut pernah menikah atau pernah bekerja maka yang bersangkutan tidak berhak mendapatkan fasilitas kesehatan. Fasilitas kesehatan diberikan berupa:<br>a. Rawat jalan dan obat,<br>b. Rawat inap dan obat,<br>c. *Medical check up* dengan ketentuan 1 (satu) kali setiap tahun dan dilakukan di dalam negeri.<br>2. Apabila Dokter yang merawat memberikan rujukan untuk berobat ke luar negeri, fasilitas kesehatan diberikan secara penuh. |
| Bantuan Hukum | 1. Fasilitas bantuan hukum kepada anggota Direksi diberikan dalam hal terjadi tindakan/perbuatan untuk dan atas nama jabatan anggota Direksi dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usaha Perseroan.<br>2. Fasilitas bantuan hukum sebesar pemakaian (at cost)<br>3. Fasilitas bantuan hukum kepada anggota Direksi dianggarkan atas beban Perseroan yang dicantumkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)<br>4. Fasilitas bantuan hukum hanya dapat digunakan apabila terdapat tuntutan dari pihak ketiga, baik selama masih menjabat atau sudah berhenti dari jabatannya atas kebijakan yang diambil selama menjabat dan tidak dapat diberikan secara langsung kepada yang bersangkutan<br>5. Dalam hal anggota Direksi menggunakan pengacara/konsultan hukum atas pilihannya sendiri baik pada tingkat penyelidikan/penyidikan, pengadilan tingkat pertama, banding, kasasi maupun peninjauan kembali, maka biaya pengacara/konsultan hukum tidak ditanggung/diganti oleh Perseroan<br>6. Tata cara dan prosedur bantuan hukum Direksi dilaksanakan dengan berpedoman pada Peraturan Perundang- undangan yang berlaku, khususnya Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara yang mengatur Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara. |
| Fasilitas Perumahan | 1. Dalam hal Perseroan menyediakan rumah jabatan Direksi maka yang bersangkutan wajib mempergunakan rumah tersebut sebagai fasilitas perumahan dan yang bersangkutan tidak diberikan tunjangan perumahan.<br>2. Dalam hal Perseroan tidak menyediakan rumah jabatan Direksi, maka anggota Direksi yang bersangkutan diberikan tunjangan perumahan<br>3. Fasilitas perumahan yang diterima Direksi termasuk utilitas dan pemeliharaan rumah jabatan Direksi yang bersangkutan<br>4. Besarnya perincian utilitas (listrik, air, telepon, dan lain-lain) sebagaimana dimaksud di atas mengacu kepada kebijakan yang ditetapkan pada Perseroan, |

## Indikator Penetapan Remunerasi Direksi

Dalam menetapkan indikator Direksi, BNI mengacu kepada Peraturan Menteri BUMN No. PER-04/MBU/2014 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/05/2019 tentang pedoman penetapan penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas BUMN sebagai berikut:

1. Faktor skala usaha
2. Faktor kompleksitas usaha
3. Tingkat inflasi
4. Kondisi dan kemampuan keuangan Perusahaan
5. Faktor-faktor lain yang relevan, serta tidak boleh bertentangan dengan peraturan perundang-undangan

## JUMLAH NOMINAL/KOMPONEN REMUNERASI DIREKSI

Pengungkapan komponen remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi mengacu pada Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 40/SEOJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi Bank Umum.

| Jumlah Remunerasi dan Fasilitas Lain | Jumlah diterima dalam 1 (satu) Tahun | |
|---|---|---|
| | Orang | Jutaan Rp |
| **Remunerasi** | | |
| Gaji | 11 | 30.136,95 |
| Tunjangan Perumahan | 11 | 1.017,50 |
| Tunjangan Transportasi | - | - |
| Tunjangan Hari Raya | 11 | 3.348,55 |
| Tantiem | 11 | 171.116,65 |
| **Fasilitas Lain dalam Bentuk Natura** | | |
| Perumahan (tidak dapat dimiliki) | - | - |
| Transportasi (tidak dapat dimiliki) | 11 | 9.726,64 |
| Asuransi Purna Jabatan (dapat dimiliki) | 11 | 7.283,43 |
| Kesehatan (tidak dapat dimiliki) | 11 | 495,11 |

Remunerasi dalam satu tahun dikelompokkan dalam kisaran tingkat penghasilan adalah sebagai berikut.

### Tabel Kelompok Jumlah Remunerasi

| Jumlah Remunerasi | Jumlah Komisaris | Jutaan Rp |
|---|---|---|
| Di atas Rp2 miliar | 11 Orang | 230.443,49 |
| Di atas Rp1 miliar - Rp2 miliar | - | - |
| Di atas Rp500 juta - Rp1miliar | - | - |
| Rp500 juta ke bawah | - | - |

# Remunerasi **Dewan Komisaris dan Direksi**

## TANTIEM

Tantiem yang dibayarkan pada tahun 2019 adalah sebesar 2% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari 2018 – 31 Desember 2018 diberikan kepada Direksi dengan proporsi terhadap Direktur Utama yaitu Direktur Utama sebesar 100%, Wakil Direktur Utama sebesar 90% dan anggota Direksi lainnya sebesar 85%.

## REMUNERASI PEGAWAI

Strategi remunerasi pegawai ditentukan berdasarkan prinsip- prinsip *supply and demand,* posisi remunerasi BNI dibandingkan *market* serta mempertimbangkan *talent classification* pegawai. Komponen remunerasi pegawai terdiri atas remunerasi bersifat tetap yang dibedakan berdasarkan bobot jabatan dan *person value*. Sedangkan remunerasi yang bersifat variabel diberikan berdasarkan kinerja yang dikaitkan dengan pencapaian kinerja bank, kinerja unit serta kinerja pegawai yang bersangkutan. Adapun kinerja unit dimaksud dicerminkan dengan klasifikasi unit bisnis, wilayah, perusahaan anak dan kantor cabang yang berlokasi di luar negeri.

Konsultan kebijakan remunerasi menggunakan jasa konsultan Willis Towers Watson untuk menyelenggarakan *salary survey* setiap tahun. Hasil *survey* digunakan sebagai acuan remunerasi pegawai.

## RASIO GAJI PEGAWAI TERTINGGI DAN TERENDAH

Gaji merupakan hal yang diterima dan diberikan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari perusahaan atau pemberi kerja kepada pegawai yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang- undangan.

1. Rasio gaji pegawai yang tertinggi dan terendah: 41:1
2. Rasio gaji Direksi yang tertinggi dan terendah: 1,1:1
3. Rasio gaji anggota Dewan Komisaris yang tertinggi dan terendah: 1,1:1
4. Rasio gaji Direksi tertinggi dan pegawai tertinggi: 2,9:1

## PROGRAM KEPEMILIKAN SAHAM OLEH PEGAWAI DAN/ATAU MANAJEMEN PERSEROAN (MSOP/ESOP)

Mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. 02/POJK.04/2013 tanggal 23 Agustus 2013 tentang Pembelian Kembali Saham Yang Dikeluarkan Oleh Emiten atau Perusahaan Publik dalam Kondisi Pasar yang Berfluktuasi secara Signifikan dan Surat Edaran SEOJK No. 5/SEOJK.04/2017 Tentang Pencabutan SEOJK No. 22/SEOJK.04/2015 tentang Kondisi Lain sebagai Kondisi Pasar yang Berfluktuasi secara Signifikan dalam Pelaksanaan Pembelian Kembali Saham yang Dikeluarkan oleh Emiten atau Perusahaan Publik, maka BNI melaksanakan pembelian kembali saham Perseroan yang telah dikeluarkan dan tercatat di Bursa Efek Indonesia (*Buy Back*). BNI telah menunjuk PT BNI Securities sebagai lembaga sekuritas yang melaksanakan pembelian kembali saham Perseroan dengan periode pembelian saham di pasar kurang dari 3 bulan terhitung sejak tanggal 2 November 2015 sampai dengan tanggal 28 Desember 2015.

Jumlah saham yang telah dibeli kembali adalah sebesar 0,807% dari modal ditempatkan dan disetor penuh atau sejumlah 150.537.500 lembar saham. Nilai pembelian kembali saham Perseroan sebesar Rp749.979.275.500,00 (maksimal 750 miliar Rupiah) dengan demikian harga rata-rata Pembelian Kembali Saham adalah sebesar Rp4.982,00 per saham.

Atas pelaksanaan pembelian kembali saham Perseroan tersebut, Perseroan telah melakukan Keterbukaan Informasi pada tanggal 30 Oktober 2015.

Memperhatikan butir 4 huruf a angka 3 Peraturan No.XI.B.2 jo. Pasal 9 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor: 2/POJK.04/2013, saham hasil pembelian kembali dapat dialihkan/digunakan untuk pelaksanaan *Employee Stock Option Plan* atau *Employee Stock Purchase Plan*, sehubungan dengan hal tersebut Perseroan telah melakukan Keterbukaan Informasi pada tanggal 12 Mei 2016 yang intinya menyampaikan bahwa Perseroan akan melaksanakan pengalihan saham Seri C hasil pembelian kembali saham melalui Program Kepemilikan Saham bagi Manajemen dan Pegawai Perseroan dalam bentuk Bonus Saham (selanjutnya disebut "Program Bonus Saham").

Program Bonus Saham disusun sebagai bagian dari remunerasi mengacu pada Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. Per-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara, dalam bentuk penghargaan jangka panjang di mana saham yang dibeli kembali dialokasikan kepada:

1. Pegawai sebagai bonus atas pencapaian kinerja perusahaan, dan
2. Anggota Direksi, dan Dewan Komisaris sebagai bagian dari tantiem untuk tahun buku yang bersangkutan.

Pengawasan Program Bonus Saham akan dilaksanakan oleh Direksi Perseroan dan akan dilaporkan pada Rapat Umum Pemegang Saham Perseroan terdekat atas pelaksanaan program tersebut.

Alokasi bonus saham kepada anggota Direksi dan Dewan Komisaris sesuai dengan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. Per-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara dilaksanakan setelah Perseroan memperoleh persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham/Menteri BUMN.

Berdasarkan Berita Acara RUPS Tahunan Perseroan No. 8 tanggal 10 Maret 2016, alokasi bonus saham kepada anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan dilaksanakan setelah memperoleh persetujuan Menteri BUMN.

Berdasarkan Surat Kementerian BUMN No. S-574/MBU/D5- 06/2018 tanggal 5 Juni 2018 pada intinya menyampaikan penetapan *Long Term Incentive* (LTI) sebesar 10% dari Tantiem Direksi dan Dewan Komisaris Tahun Buku 2017. LTI diberikan dalam bentuk saham yang nilainya ditangguhkan selama tiga tahun atau sampai berakhirnya masa jabatannya. Ketentuan ini dikecualikan untuk Komisaris Independen, di mana LTI diberikan dalam bentuk tunai yang pembayarannya ditangguhkan selama tiga tahun atau sampai berakhirnya masa jabatannya.

# Rapat
# Dewan Komisaris dan Direksi

## RAPAT DEWAN KOMISARIS

### Mekanisme Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi

Pelaksanaan rapat Dewan Komisaris mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan dan Anggaran Dasar Perseroan Nomor 33/POJK.04/2014 tanggal 8 Desember 2014 mengenai Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik dan Anggaran Dasar Perseroan. Dalam peraturan tersebut disebutkan bahwa Dewan Komisaris wajib mengadakan Rapat paling kurang 1 (satu) kali dalam 2 (dua) bulan dan mengadakan rapat bersama Direksi secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan. Disamping itu Dewan Komisaris dapat mengadakan rapat sewaktu-waktu atas permintaan 1 (satu) atau beberapa anggota Dewan Komisaris atau Direksi, dengan menyebutkan hal-hal yang akan dibicarakan.

Dewan Komisaris dapat juga mengambil keputusan yang sah tanpa mengadakan Rapat Dewan Komisaris dengan ketentuan semua anggota Dewan Komisaris telah diberitahu secara tertulis dan semua anggota Dewan Komisaris memberikan persetujuan mengenai usul yang diajukan secara tertulis serta menandatangani persetujuan tersebut.

Sebagai pedoman bagi pelaksanaan Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi, maka Dewan Komisaris telah menetapkan tata cara dan mekanisme pelaksanaan Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris No. Kep/049/DK/2017 tanggal 26 Oktober 2017 tentang Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris yang selanjutnya dijabarkan lebih lanjut dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP/010/DK/2018 tanggal 12 Juli 2018 tentang Tata Tertib Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Dewan komisaris bersama Direksi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, yang pada pokoknya memuat ketentuan mengenai:

1. Jadwal Rapat,
2. Agenda Rapat,
3. Tempat Pelaksanaan Rapat,
4. Peserta Rapat,
5. Kuasa dan Perwakilan,
6. Pemanggilan Rapat,
7. Kehadiran dan Pengambilan Keputusan Rapat,
8. Dokumentasi pelaksanaan Rapat dan pengelolaan adminstrasi Risalah Rapat,
9. Keputusan Dewan Komisaris di luar rapat,
10. Rapat Dewan Komisaris melalui Media Telekonferensi
11. Format dan materi bahan Presentasi Rapat.

Rapat Dewan Komisaris terdiri atas:

1. Rapat Dewan Komisaris (Rakom) yang terdiri dari Rapat Internal Dewan Komisaris
2. Rapat Dewan komisaris dengan mengundang Direktur Bidang/Sektor atau Senior Executive Vice President (SEVP)
3. Rapat Direksi dan Dewan Komisaris (Radikom) yaitu Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi yang dihadiri *Corporate Secretary* dan Sekretaris Dewan Komisaris

## Agenda, Tanggal dan Peserta Rapat Dewan Komisaris 2019

Sepanjang tahun 2019, agenda, tanggal dan peserta Rapat Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

### Tabel Rapat Dewan Komisaris

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. | 10 Januari 2019 | **Rapat dengan Direktur Sektor terkait**<br>Paparan Kantor Akuntan Publik (KAP) mengenai Progres Audit Tahun Buku 2018<br><br>**Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Persetujuan Updating Kebijakan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT)<br>• Permohonan keputusan pelepasan aset tetap Cabang Luar Negeri<br>• Permohonan Persetujuan Penetapan Harga Perhitungan Sendiri (HPS) KAP 2019<br>• Penyusunan Laporan Good Corporate Governance Dekom dalam Annual Report 2018<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• Monitoring Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya | • Ari Kuncoro<br>• Wahyu Kuncoro*)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Bistok Simbolon**)<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan | Hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Teleconference |
| 2. | 17 Januari 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• Monitoring Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br><br>**Rapat dengan mengundang Direktur Sektor**<br>Pelepasan Aset Tetap Cabang luar negeri BNI | • Ari Kuncoro<br>• Wahyu Kuncoro*)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Bistok Simbolon**)<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Teleconference |
| 3. | 24 Januari 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Long Term Incentive (LTI) BNI Tahun 2018<br>• Rencana Kunjungan Kerja Dewan Komisaris<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• Monitoring Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya | • Ari Kuncoro<br>• Wahyu Kuncoro*)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Bistok Simbolon**)<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 4. | 7 Februari 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Rencana Kunjungan Kerja Dewan Komisaris<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• Monitoring Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br>• Laporan Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi<br><br>**Rapat dengan mengundang Direktur Sektor**<br>• Pembahasan Hasil Stess Test Makroekonomi<br>• Pembahasan Kriteria Treshold Individual Fraud untuk Long Term Insentive (LTI) anggota Direksi dan Dewan Komisaris | • Ari Kuncoro<br>• Wahyu Kuncoro*)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Bistok Simbolon**)<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |

# Rapat **Dewan Komisaris dan Direksi**

## Tabel Rapat Dewan Komisaris

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 5. | 14 Februari 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Batasan dan/atau kriteria atas perbuatan Direksi yang harus mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• Monitoring Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br><br>**Rapat dengan mengundang Direktur Sektor**<br>• Permasalahan BNI di Wilayah Sulawesi<br>• Pengawasan Teknologi Informasi: Digitalisasi, Simplikasi Proses Bisnis dan *Cyber Security* | • Ari Kuncoro<br>• Wahyu Kuncoro*)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Bistok Simbolon**)<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan | Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | |
| 6. | 21 Februari 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya | • Ari Kuncoro<br>• Wahyu Kuncoro*)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Bistok Simbolon**)<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan | Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Teleconference |
| 7. | 14 Maret 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Laporan Komite Audit terkait Harga Penilaian Sendiri Pengadaan Jasa *General Audit, Long Term Insentive* (LTI): *Threshold Individual Fraud* dan pembaharuan Piagam Komite Audit<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br><br>**Rapat dengan mengundang Direktur Sektor**<br>Kinerja Keuangan dan Investasi Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) BNI | • Ari Kuncoro<br>• Wahyu Kuncoro*)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Bistok Simbolon**)<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan | Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | |
| 8. | 21 Maret 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya | • Ari Kuncoro<br>• Wahyu Kuncoro*)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Bistok Simbolon**)<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan | Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | |
| 9. | 28 Maret 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br><br>**Rapat dengan mengundang Direktur Sektor**<br>Laporan Kepatuhan Semester II Tahun 2018 (termasuk Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT), Strategi *Anti Fraud*, Prinsip Mengenal Nasabah, dan Isu-isu Strategis Lainnya). | • Ari Kuncoro<br>• Wahyu Kuncoro*)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Bistok Simbolon**)<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan | Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | |

## Tabel Rapat Dewan Komisaris

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 10. | 11 April 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Pengangkatan Pengurus perusahaan anak<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya | • Ari Kuncoro<br>• Wahyu Kuncoro*)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Bistok Simbolon**)<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan | Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir | |
| 11. | 18 April 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Hasil Wawancara Calon Direktur Perusahaan Anak BNI<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya | • Ari Kuncoro<br>• Wahyu Kuncoro*)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Bistok Simbolon**)<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 12. | 2 Mei 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br><br>**Rapat dengan mengundang Direktur Sektor**<br>• Usulan Pembagian Laba Bersih BNI Tahun Buku 2018<br>• Usulan Perubahan Nomenklatur Direksi | • Ari Kuncoro<br>• Wahyu Kuncoro*)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Bistok Simbolon**)<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | |
| 13. | 9 Mei 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Hasil Wawancara Calon Direktur Utama Perusahaan Anak BNI<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya | • Ari Kuncoro<br>• Wahyu Kuncoro*)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Bistok Simbolon**)<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan | Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 14. | 16 Mei 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Perkenalan Anggota Dewan Komisaris Baru<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Telekonference |
| 15. | 23 Mei 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Persetujuan Pengangkatan Direktur dan Komisaris Perusahaan Anak BNI<br>• Persetujuan Draft Piagam Audit Intern BNI Tahun 2019<br>• Threshold Individual Fraud<br>• Persetujuan usulan Direksi terhadap penataan Struktur Organisasi (pembidangan Direksi)<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br><br>**Rapat dengan mengundang Direktur Sektor**<br>• Rencana Penyertaan Modal kepada Perusahaan Anak BNI<br>• Pembahasan Fasilitas Kredit Debitur | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****) | Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir | |

# Rapat **Dewan Komisaris dan Direksi**

## Tabel Rapat Dewan Komisaris

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 16. | 20 Juni 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br>• Keanggotaan Komite<br>• Paparan Divisi Komunikasi Perusahaan dan Kesekretariatan mengenai Implementasi *Good Corporate Governance* (GCG) pada BNI<br><br>**Rapat dengan mengundang Direktur Sektor**<br>Revisi Rencana Bisnis Bank BNI 2019-2021 | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | Telekonference |
| 17. | 27 Juni 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Laporan Komite Audit mengenai tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan OJK, Hasil Review KAP Tahun 2018<br>• Pengangkatan Direktur Utama Perusahaan Anak<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | Telekonference |
| 18. | 11 Juli 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br>• Keanggotaan Komite Pemantau Risiko<br><br>**Rapat dengan mengundang Direktur Sektor**<br>Tata Kelola dan isu-isu strategis Teknologi Informasi BNI | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****) | Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 19. | 18 Juli 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>•<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br><br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | Telekonference |
| 20. | 25 Juli 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br><br>**Rapat dengan mengundang Direktur Sektor**<br>*Kick off Meeting* Audit 2019 | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | |
| 21. | 8 Agustus 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Persetujuan penggantian Kepala Satuan Audit Internal BNI<br>• Talent pool BNI untuk disampaikan kepada Pemegang Saham Seri A Dwiwarna<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br><br>**Rapat dengan mengundang Direktur Sektor**<br>Kinerja BNI Cabang Luar Negeri (KCLN) Semester I-2019 | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****) | Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | |

## Tabel Rapat Dewan Komisaris

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 22. | 15 Agustus 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****) | Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 23. | 22 Agustus 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br><br>**Rapat dengan mengundang Direktur Sektor**<br>• Kinerja Dana Pensiun Lembaga Keuangan(DPLK) BNI Semester I-2019<br>• Pengembangan Profesionalitas Sumber Daya Manusia (SDM) Berwawasan Nusantara | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>•<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****) | Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br><br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | |
| 24. | 29 Agustus 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br>• Usulan Bakal Calon Direksi BNI | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | |
| 25. | 5 September 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br><br>**Rapat dengan mengundang Direktur Sektor**<br>*Review* risiko kredit sektoral | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****)<br>• Askolani******) | Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | |
| 26. | 12 September 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br>• Pembahasan Organ Dewan Komisaris<br><br>**Rapat dengan mengundang *Senior Executive Vice President* (SEVP)**<br>*Review* Kinerja dan Kebijakan Remedial & *Recovery* | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****)<br>• Askolani******) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 27. | 19 September 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****)<br>• Askolani******) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | |

# Rapat **Dewan Komisaris dan Direksi**

## Tabel Rapat Dewan Komisaris

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 28. | 26 September 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****)<br>• Askolani******) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | |
| 29. | 3 Oktober 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br>• *Review* kewajiban, wewenang dan tanggung jawab terkait Kebijakan atau Pedoman atau prosedur tertulis Perusahaan yang ditetapkan Direksi berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SEOJK)<br><br>**Rapat dengan mengundang Direktur Sektor**<br>• Laporan perkara materiil BNI<br>• Mitigasi Risiko Terhadap Cyber Crime | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****)<br>• Askolani******) | Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | |
| 30. | 10 Oktober 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****)<br>• Askolani******) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 31. | 17 Oktober 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br>• Rencana Pelatihan Kerja Dewan Komisaris | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****)<br>• Askolani******) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | |
| 32. | 24 Oktober 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br><br>**Rapat dengan mengundang Direktur Sektor**<br>Pembahasan kasus-kasus pada kantor Wilayah dan Cabang BNI | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****)<br>• Askolani******) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | |
| 33. | 31 Oktober 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br><br>**Rapat dengan mengundang Direktur Sektor**<br>Kinerja BNI Berdasarkan Wilayah Triwulan III - 2019 dan Prognosa 2019 | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****)<br>• Askolani******) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | |

## Tabel Rapat Dewan Komisaris

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 34. | 7 November 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br>• Rencana Kunjungan Kerja Dewan Komisaris<br><br>**Rapat dengan mengundang Direktur Sektor**<br>Strategi dan Kebijakan Pengelolaan Risiko Operasional pada Wilayah dan Cabang | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****)<br>• Askolani******) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | |
| 35. | 14 November 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****)<br>• Askolani******) | Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir | |
| 36. | 28 November 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya | • Ari Kuncoro<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati****)<br>• Askolani*****) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir | |
| 37. | 5 Desember 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Rangkap jabatan<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br><br>**Rapat dengan mengundang Direktur Sektor**<br>Pengembangan Produk dan Aktivitas Baru BNI | • Ari Kuncoro<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****)<br>• Askolani******) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | |
| 38. | 12 Desember 2019 | **Rapat Internal Dewan Komisaris**<br>• Surat Masuk untuk Diketahui<br>• Surat masuk yang perlu tindak lanjut<br>• *Monitoring* Tindak Lanjut Rapat Periode Sebelumnya<br>• Rencana Kerja dan Anggaran Dewan Komisaris Tahun 2020<br>• Laporan Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi<br><br>**Rapat dengan mengundang Direktur Sektor**<br>Efektivitas Sistem Pengendalian Intern BNI | • Ari Kuncoro<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati*****)<br>• Askolani******) | Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir<br>Tidak hadir | |

Keterangan:
*) Berhenti menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama sejak tanggal 13 Mei 2019
**) Berhenti menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 13 Mei 2019
***) Berhenti menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 30 Agustus 2019
****) Menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama sejak tanggal 13 Mei 2019 dan belum efektif berdasarkan Persetujuan OJK. Berhenti menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama sejak tanggal 18 November 2019
*****) Menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 13 Mei 2019 dan belum efektif berdasarkan Persetujuan OJK
******) Menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 30 Agustus 2019 dan efektif menjabat sebagai Komisaris berdasarkan Persetujuan OJK sejak tanggal 20 Desember 2019

# Rapat **Dewan Komisaris dan Direksi**

## RAPAT DEWAN KOMISARIS BERSAMA DIREKSI

### Agenda, Tanggal dan Peserta Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi

Sepanjang tahun 2019, agenda, tanggal dan peserta Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi adalah sebagai berikut:

**Tabel Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi**

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat Dewan Komisaris | Kehadiran | Keterangan | Peserta Rapat Direksi | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | 17 Januari 2019 | • Kinerja Keuangan Konsolidasi Audited Tahun Buku 2018<br>• Laporan Pencapaian Rencana Bisnis Bank 2018.<br>• Keputusan Pemberian Kredit Bulan Desember 2018 yang perlu dikonsultasikan kepada Dewan Komisaris | • Ari Kuncoro<br>• Wahyu Kuncoro*)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Bistok Simbolon**)<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan | Hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Teleconference | • Achmad Baiquni<br>• Herry Sidharta<br>• Catur Budi Harto*******)<br>• Putrama Wahju Setyawan<br>• Adi Sulistyowati<br>• Tambok P Setyowati<br>• Anggoro Eko Cahyo<br>• Bob Tyasika Ananta<br>• Rico Rizal Budidarmo<br>• Dadang Setiabudi<br>• Endang Hidayatullah | Tidak hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir<br>hadir<br>hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 2. | 21 Februari 2019 | • Kinerja Keuangan Konsolidasi bulan Januari 2019<br>• Keputusan Pemberian Kredit bulan Januari 2019 yang perlu dikonsultasikan kepada Dewan Komisaris | • Ari Kuncoro<br>• Wahyu Kuncoro*)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Bistok Simbolon**)<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan | Tidak hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Teleconference | • Achmad Baiquni<br>• Herry Sidharta<br>• Catur Budi Harto*******)<br>• Putrama Wahju Setyawan<br>• Adi Sulistyowati<br>• Tambok P Setyowati<br>• Anggoro Eko Cahyo<br>• Bob Tyasika Ananta<br>• Rico Rizal Budidarmo<br>• Dadang Setiabudi<br>• Endang Hidayatullah | Hadir<br>Tidak hadir<br>Tidak hadir<br>Tidak hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir | |
| 3. | 21 Maret 2019 | • Kinerja Keuangan Konsolidasi bulan Februari 2019<br>• Keputusan Pemberian Kredit bulan Februari 2019 yang perlu dikonsultasikan kepada Dewan Komisaris | • Ari Kuncoro<br>• Wahyu Kuncoro*)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Bistok Simbolon**)<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan | Hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir | | • Achmad Baiquni<br>• Herry Sidharta<br>• Catur Budi Harto*******)<br>• Putrama Wahju Setyawan<br>• Adi Sulistyowati<br>• Tambok P Setyowati<br>• Anggoro Eko Cahyo<br>• Bob Tyasika Ananta<br>• Rico Rizal Budidarmo<br>• Dadang Setiabudi<br>• Endang Hidayatullah | Tidak hadir<br>Hadir<br>hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir<br>Tidak hadir | |

### Tabel Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat Dewan Komisaris | Kehadiran | Keterangan | Peserta Rapat Direksi | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4. | 18 April 2019 | • Kinerja Keuangan Konsolidasi bulan Maret 2019<br>• Realisasi Rencana Bisnis Bank Triwulan I Tahun 2019<br>• Keputusan Pemberian Kredit bulan Maret 2019 yang perlu dikonsultasikan kepada Dewan Komisaris | • Ari Kuncoro<br>• Wahyu Kuncoro*)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Bistok Simbolon**)<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | | • Achmad Baiquni<br>• Herry Sidharta<br>• Catur Budi Harto*******)<br>• Putrama Wahju Setyawan<br>• Adi Sulistyowati<br>• Tambok P Setyowati<br>• Anggoro Eko Cahyo<br>• Bob Tyasika Ananta<br>• Rico Rizal Budidarmo<br>• Dadang Setiabudi<br>• Endang Hidayatullah | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 5. | 16 Mei 2019 | • Kinerja Keuangan Konsolidasi bulan April 2019 | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati *****) | Hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir | | • Achmad Baiquni<br>• Herry Sidharta<br>• Catur Budi Harto*******)<br>• Putrama Wahju Setyawan<br>• Adi Sulistyowati<br>• Tambok P Setyowati<br>• Anggoro Eko Cahyo<br>• Bob Tyasika Ananta<br>• Rico Rizal Budidarmo<br>• Dadang Setiabudi<br>• Endang Hidayatullah | Tidak hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 6. | 27 Juni 2019 | • Kinerja Keuangan Konsolidasi bulan Mei 2019<br>• Keputusan Pemberian Kredit bulan April dan Mei 2019 yang perlu dikonsultasikan kepada Dewan Komisaris | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati *****) | Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir | | • Achmad Baiquni<br>• Herry Sidharta<br>• Catur Budi Harto*******)<br>• Putrama Wahju Setyawan<br>• Adi Sulistyowati<br>• Tambok P Setyowati<br>• Anggoro Eko Cahyo<br>• Bob Tyasika Ananta<br>• Rico Rizal Budidarmo<br>• Dadang Setiabudi<br>• Endang Hidayatullah | Tidak hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir | |

# Rapat **Dewan Komisaris dan Direksi**

### Tabel Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat Dewan Komisaris | Kehadiran | Keterangan | Peserta Rapat Direksi | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 7. | 18 Juli 2019 | • Kinerja Keuangan Konsolidasi bulan Juni 2019<br>• Keputusan Pemberian Kredit bulan Juni 2019 yang perlu dikonsultasikan kepada Dewan Komisaris | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati *****) | Hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir | | • Achmad Baiquni<br>• Herry Sidharta<br>• Catur Budi Harto*******)<br>• Putrama Wahju Setyawan<br>• Adi Sulistyowati<br>• Tambok P Setyowati<br>• Anggoro Eko Cahyo<br>• Bob Tyasika Ananta<br>• Rico Rizal Budidarmo<br>• Dadang Setiabudi<br>• Endang Hidayatullah | Hadir<br>Tidak hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir | |
| 8. | 29 Agustus 2019 | • Kinerja Keuangan Konsolidasi bulan Juli 2019<br>• Keputusan Pemberian Kredit bulan Juli 2019 yang perlu dikonsultasikan kepada Dewan Komisaris | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiryono***)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati *****) | Hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir | | • Achmad Baiquni<br>• Herry Sidharta<br>• Catur Budi Harto *******)<br>• Putrama Wahju Setyawan<br>• Adi Sulistyowati<br>• Tambok P Setyowati<br>• Anggoro Eko Cahyo<br>• Bob Tyasika Ananta<br>• Rico Rizal Budidarmo<br>• Dadang Setiabudi<br>• Endang Hidayatullah | Hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir | |
| 9. | 19 September 2019 | • Kinerja Keuangan Konsolidasi bulan Agustus 2019<br>• Keputusan Pemberian Kredit bulan Juli & Agustus 2019 yang perlu dikonsultasikan kepada Dewan Komisaris | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati *****)<br>• Askolani ******) | Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir | | • Achmad Baiquni<br>• Herry Sidharta<br>• Putrama Wahju Setyawan<br>• Adi Sulistyowati<br>• Tambok P Setyowati<br>• Anggoro Eko Cahyo<br>• Bob Tyasika Ananta<br>• Rico Rizal Budidarmo<br>• Ario Bimo********)<br>• Dadang Setiabudi<br>• Endang Hidayatullah | Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |

### Tabel Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat Dewan Komisaris | Kehadiran | Keterangan | Peserta Rapat Direksi | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 10. | 17 Oktober 2019 | • Kinerja Keuangan Konsolidasi bulan September 2019<br>• Keputusan Pemberian Kredit bulan September 2019 yang perlu dikonsultasikan kepada Dewan Komisaris | • Ari Kuncoro<br>• Hambra****)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati *****)<br>• Askolani ******) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir | | • Achmad Baiquni<br>• Herry Sidharta<br>• Putrama Wahju Setyawan<br>• Adi Sulistyowati<br>• Tambok P Setyowati<br>• Anggoro Eko Cahyo<br>• Bob Tyasika Ananta<br>• Rico Rizal Budidarmo<br>• Ario Bimo********)<br>• Dadang Setiabudi<br>• Endang Hidayatullah | Tidak hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir<br>Tidak hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak hadir | |
| 11. | 28 November 2019 | • Rencana Bisnis Bank Tahun 2020-2022<br>• Kinerja Keuangan Konsolidasi bulan Oktober 2019<br>• Keputusan Pemberian Kredit bulan Oktober 2019 yang perlu dikonsultasikan kepada Dewan Komisaris | • Ari Kuncoro<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati *****)<br>• Askolani ******) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir | | • Achmad Baiquni<br>• Herry Sidharta<br>• Putrama Wahju Setyawan<br>• Adi Sulistyowati<br>• Tambok P Setyowati<br>• Anggoro Eko Cahyo<br>• Bob Tyasika Ananta<br>• Rico Rizal Budidarmo<br>• Ario Bimo********)<br>• Dadang Setiabudi<br>• Endang Hidayatullah | Tidak hadir<br>Tidak hadir<br>Tidak hadir<br>Tidak hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 12. | 12 Desember 2019 | • Kinerja Keuangan Konsolidasi bulan November 2019<br>• Keputusan Pemberian Kredit bulan Oktober & November 2019 yang perlu dikonsultasikan kepada Dewan Komisaris | • Ari Kuncoro<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Ratih Nurdiati *****)<br>• Askolani ******) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir | | • Achmad Baiquni<br>• Herry Sidharta<br>• Putrama Wahju Setyawan<br>• Adi Sulistyowati<br>• Tambok P Setyowati<br>• Anggoro Eko Cahyo<br>• Bob Tyasika Ananta<br>• Rico Rizal Budidarmo<br>• Ario Bimo********)<br>• Dadang Setiabudi<br>• Endang Hidayatullah | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |

Keterangan:

*) Berhenti menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama sejak tanggal 13 Mei 2019
**) Berhenti menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 13 Mei 2019
***) Berhenti menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 30 Agustus 2019
****) Menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama sejak tanggal 13 Mei 2019 dan belum efektif berdasarkan Persetujuan OJK. Berhenti menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama sejak tanggal 18 November 2019
*****) Menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 13 Mei 2019 dan belum efektif berdasarkan Persetujuan OJK
******) Menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 30 Agustus 2019 dan efektif menjabat sebagai Dewan Komisaris berdasarkan Persetujuan OJK sejak tanggal 20 Desember 2019
*******) Berhenti menjabat sebagai Direktur sejak tanggal 30 Agustus 2019
********) Menjabat sebagai Direktur sejak tanggal 30 Agustus dan dan efektif menjabat berdasarkan persetujuan OJK sejak tanggal 26 November 2019

# Rapat **Dewan Komisaris dan Direksi**

## Frekuensi Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi

Selama tahun 2019 Dewan Komisaris telah melakukan 38 (tiga puluh delapan) kali Rapat Dewan Komisaris beserta 12 (dua belas) kali Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi. Berikut Frekuensi dan kehadiran Rapat masing-masing anggota Dewan Komisaris

| Nama | Jabatan | Rapat Dewan Komisaris | | | Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Jumlah dan (%) kehadiran | | | Jumlah dan (%) kehadiran | | |
| | | Jumlah Rapat | Jumlah Kehadiran | % | Jumlah Rapat | Jumlah Kehadiran | % |
| Ari Kuncoro | Komisaris Utama | 38 | 33 | 87% | 12 | 8 | 67% |
| Wahyu Kuncoro*) | Wakil Komisaris Utama | 13 | 5 | 38% | 4 | 1 | 25% |
| Hambra**) | Wakil Komisaris Utama | 22 | 15 | 68% | 6 | 3 | 50% |
| Revrisond Baswir | Komisaris Independen | 38 | 34 | 89% | 12 | 12 | 100% |
| Pataniari Siahaan | Komisaris Independen | 38 | 33 | 87% | 12 | 10 | 83% |
| Bistok Simbolon***) | Komisaris | 13 | 13 | 100% | 4 | 4 | 100% |
| Joni Swastanto | Komisaris | 38 | 37 | 97% | 12 | 12 | 100% |
| Marwanto****) | Komisaris | 24 | 24 | 100% | 8 | 6 | 75% |
| Ahmad Fikri Assegaf | Komisaris Independen | 38 | 28 | 74% | 12 | 9 | 75% |
| Sigit Widyawan | Komisaris Independen | 38 | 32 | 84% | 12 | 10 | 83% |
| Ratih Nurdiati*****) | Komisaris | 25 | 9 | 36% | 8 | 1 | 12.5% |
| Askolani*******) | Komisaris | 14 | 7 | 50% | 4 | 1 | 25% |

Keterangan:
*) Berhenti menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama sejak tanggal 13 Mei 2019
**) Menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama sejak tanggal 13 Mei 2019 dan belum efektif berdasarkan Persetujuan OJK. Berhenti menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama Berhenti menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 18 November 2019
***) Berhenti menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 13 Mei 2019
****) Berhenti menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 30 Agustus 2019
*****) Menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 13 Mei 2019 dan belum efektif berdasarkan Persetujuan OJK
******) Menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 30 Agustus 2019 dan efektif menjabat sebagai Komisaris berdasarkan Persetujuan OJK sejak tanggal 20 Desember 2019

## Rencana Pelaksanaan Rapat Dewan Komisaris Tahun 2020

Rencana agenda Rapat Dewan Komisaris tahun dan Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi 2020 disusun berdasarkan Rencana Kerja Komisaris yang ditetapkan pada awal tahun 2020 dengan memperhatikan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku khususnya yang mengatur tugas, kewajiban dan tanggung jawab Dewan Komisaris:

1. Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi:
   a. Kinerja Keuangan BNI konsolidasi per bulan
   b. Laporan Keputusan pemberian kredit yang perlu dikonsultasikan kepada Dewan Komisaris
   c. Isu-isu yang bersifat strategis

2. Rapat Dewan Komisaris yang terdiri dari Rapat Internal Dewan Komisaris, Rapat Dewan Komisaris dengan mengundang Direktur Sektor/Bidang yang secara umum antara lain mengenai:
   a. Persetujuan Rencana Bisnis Bank serta *monitoring* implementasi Rencana Bisnis Bank BNI
   b. Tingkat Kesehatan Bank BNI Semester II-2019 dan Semester I-2020 serta Profil Risiko BNI per triwulan
   c. Pelaksanaan Manajemen Risiko BNI dan Manajemen Risiko Terintegrasi pada Konglomerasi Keuangan BNI
   d. Efektivitas pelaksanaan Satuan Pengandalian Intern BNI
   e. Temuan dan rekomendasi yang disampaikan oleh Otoritas Jasa Keuangan, auditor intern, serta auditor ekstern
   f. Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan BNI paling sedikit 2 (dua) kali dalam satu tahun.
   g. Penerapan Program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT) di Sektor Jasa Keuangan, Penerapan Strategi Anti *Fraud* serta Prinsip Mengenal Nasabah BNI
   h. Isu-isu strategis Sumber Daya Manusia BNI
   i. Implementasi *Good Corporate Governance* di BNI

j. Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan BNI.
k. Kualitas portofolio perkreditan atau pembiayaan BNI
l. Tata Kelola dan isu-isu strategis Teknologi Informasi BNI
m. Kinerja Direktur Sektor terkait isu-isu strategis BNI
n. Laporan perkara materiil BNI
o. Laporan Direksi mengenai produk-produk baru BNI
p. Persetujuan terhadap hal-hal yang berdasarkan Peraturan Perundang-undangan dan Anggaran Dasar BNI wajib mendapat persetujuan Dewan Komisaris, antara lain:
   - Persetujuan pemberian Kredit terhadap pihak terkait
   - Persetujuan Kebijakan/Pedoman Perusahaan

## RAPAT DIREKSI

### Mekanisme Rapat Direksi

Penyelenggaraan Rapat Direksi Perseroan dilaksanakan dengan mengacu pada ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik dan Pasal 13 Anggaran Dasar Perseroan.

Adapun Rapat Direksi dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut:

| | |
|---|---|
| **Penyelenggaraan Rapat** | 1. Direksi wajib mengadakan Rapat Direksi berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam setiap bulan.<br>2. Direksi wajib mengadakan Rapat Direksi bersama Dewan Komisaris secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan.<br>3. Penyelenggaraan Rapat Direksi dapat dilakukan setiap waktu apabila:<br>a. Dipandang perlu oleh seorang atau lebih anggota Direksi.<br>b. Atas permintaan tertulis dari seorang atau lebih anggota Dewan Komisaris. |
| **Pemanggilan Rapat** | 1. Rapat dapat diadakan di tempat kedudukan Perseroan atau di tempat lain di dalam wilayah Republik Indonesia atau di tempat kegiatan usaha Perseroan.<br>2. Pemanggilan Rapat Direksi harus dilakukan oleh anggota Direksi yang berhak mewakili Direksi.<br>3. Pemanggilan Rapat Direksi harus dilakukan secara tertulis dan disampaikan atau diserahkan langsung kepada setiap anggota Direksi dengan tanda terima yang memadai atau dengan pos tercatat atau dengan jasa kurir atau dengan telex, faksimili atau surat elektronik (email) paling lambat 5 (lima) hari sebelum rapat diadakan dengan tidak memperhitungkan tanggal Pemanggilan dan tanggal rapat atau dalam waktu yang lebih singkat jika dalam keadaan mendesak.<br>4. Pemanggilan harus mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat.<br>5. Pemanggilan seperti tersebut di atas tidak diperlukan untuk rapat-rapat yang telah dijadwalkan berdasarkan keputusan Rapat Direksi yang diadakan sebelumnya atau apabila semua anggota Direksi hadir dalam rapat. |
| **Pemimpin Rapat Direksi** | 1. Semua Rapat Direksi dipimpin oleh Direktur Utama, apabila Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan, maka Wakil Direktur Utama yang memimpin Rapat Direksi atau Direktur yang ditunjuk secara tertulis oleh Direktur Utama yang memimpin Rapat Direksi apabila pada saat yang bersamaan Wakil Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan, atau Direktur yang ditunjuk oleh Wakil Direktur yang memimpin Rapat Direksi apabila pada saat yang bersamaan Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan dan tidak melakukan penunjukan.<br>2. Apabila RUPS tidak mengangkat Wakil Direktur Utama, maka dalam hal Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan maka salah seorang Direktur yang ditunjuk secara tertulis oleh Direktur Utama yang memimpin Rapat Direksi.<br>3. Dalam hal Direktur Utama tidak melakukan penunjukan, maka salah seorang Direktur yang terlama dalam jabatan sebagai anggota Direksi yang memimpin Rapat Direksi.<br>4. Dalam hal Direktur yang paling lama menjabat sebagai anggota Direksi Perseroan lebih dari 1 (satu) orang, maka Direktur sebagaimana dimaksud pada angka 3 di atas yang tertua dalam usia yang bertindak sebagai pimpinan Rapat Direksi. |

# Rapat **Dewan Komisaris dan Direksi**

| | |
|---|---|
| **Kehadiran** | 1. Seorang anggota Direksi dapat diwakili dalam Rapat Direksi hanya oleh anggota Direksi lain berdasarkan surat kuasa. Seorang anggota Direksi hanya dapat mewakili seorang anggota Direksi lainnya.<br>2. Anggota Direksi yang berhalangan untuk menghadiri suatu Rapat Direksi dapat mengajukan pendapatnya secara tertulis dan ditandatangani, kemudian disampaikan kepada Direktur Utama atau Wakil Direktur Utama atau kepada anggota Direksi lainnya yang akan memimpin Rapat Direksi tersebut, mengenai apakah ia mendukung atau tidak mendukung terhadap hal-hal yang akan dibicarakan dan pendapat ini akan dianggap sebagai suara yang dikeluarkan dengan sah dalam Rapat Direksi.<br>3. Dalam hal anggota Direksi tidak dapat menghadiri rapat secara fisik, maka anggota Direksi dapat menghadiri rapat dengan melalui media telekonferensi, video konferensi, atau sarana media elektronik lainnya, sesuai dengan ketentuan yang berlaku.<br>4. Setiap anggota Direksi yang secara Pribadi dengan cara apapun, baik secara langsung maupun secara tidak langsung, mempunyai kepentingan dalam suatu transaksi, kontrak atau kontrak yang diusulkan dalam mana Perseroan menjadi salah satu pihaknya harus dinyatakan sifat kepentingannya dalam suatu Rapat Direksi dan karenanya tidak berhal untuk ikut dalam mengambil suara mengenai hal-hal yang berhubungan dengan transaksi atau kontrak tersebut. |
| **Pengambilan Keputusan** | 1. Rapat Direksi adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri dan/atau diwakili oleh lebih dari 1/2 (satu perdua) dari jumlah anggota Direksi.<br>2. Dalam hal terdapat lebih dari satu usulan, maka dilakukan pemilihan ulang sehingga salah satu usulan memperoleh suara lebih dari 1/2 (satu perdua) bagian dari jumlah suara yang dikeluarkan.<br>3. Keputusan Rapat Direksi harus diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Jika keputusan berdasarkan musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, maka keputusan harus diambil dengan pemungutan suara berdasarkan suara setuju lebih dari 1/2 (satu perdua) bagian dari jumlah suara yang sah yang dikeluarkan dalam rapat yang bersangkutan.<br>4. Dalam Rapat Direksi, setiap anggota Direksi berhak mengeluarkan 1 (satu) suara dan tambahan 1 (satu) suara untuk setiap anggota Direksi lain yang diwakilinya dengan sah dalam rapat tersebut.<br>5. Suara blanko (abstain) dianggap menyetujui usul yang diajukan dalam rapat. Suara yang tidak sah dianggap tidak ada dan tidak dihitung dalam menentukan jumlah suara yang dikeluarkan dalam rapat.<br>6. Pemungutan suara mengenai diri orang dilakukan dengan surat suara tertutup tanpa tanda tangan, sedangkan pemungutan suara mengenai hal-hal lain dilakukan secara lisan, kecuali Pimpinan Rapat menentukan lain tanpa ada keberatan berdasarkan suara terbanyak dari yang hadir. |
| **Risalah Rapat** | 1. Hasil Rapat Direksi wajib dituangkan dalam Risalah Rapat. Risalah Rapat harus dibuat oleh seorang yang hadir dalam rapat yang ditunjuk oleh Ketua Rapat serta kemudian ditandatangani oleh seluruh anggota Direksi yang hadir dan disampaikan kepada seluruh anggota Direksi.<br>2. Hasil Rapat Direksi bersama Dewan Komisaris wajib dituangkan dalam Risalah Rapat. Risalah Rapat harus dibuat oleh seorang yang hadir dalam rapat yang ditunjuk oleh Ketua Rapat serta kemudian ditandatangani oleh seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris yang hadir dan disampaikan kepada seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris.<br>3. Dalam hal terdapat anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang tidak menandatangani hasil rapat sebagaimana dimaksud pada angka 1 dan 2 di atas, yang bersangkutan wajib menyebutkan alasannya secara tertulis dalam surat tersendiri yang dilekatkan pada Risalah Rapat.<br>4. Risalah Rapat sebagaimana dimaksud pada angka 1 dan angka 2 di atas wajib didokumentasikan oleh Perseroan.<br>5. Risalah Rapat Direksi merupakan bukti yang sah untuk para anggota Direksi dan untuk pihak ketiga mengenai keputusan yang diambil dalam Rapat yang bersangkutan. |
| **Keputusan di Luar Rapat Direksi** | 1. Direksi dapat juga mengambil keputusan yang sah tanpa mengadakan Rapat Direksi dengan ketentuan semua anggota Direksi telah diberitahu secara tertulis dan semua anggota Direksi memberikan persetujuan mengenai usul yang diajukan secara tertulis serta menandatangani persetujuan tersebut.<br>2. Keputusan yang diambil dengan cara demikian mempunyai kekuatan yang sama dengan keputusan yang diambil dengan sah dalam Rapat Direksi. |

## Agenda, Tanggal dan Peserta Rapat Direksi 2019

Sepanjang tahun 2019, agenda, tanggal dan peserta Rapat Direksi adalah sebagai berikut:

### Tabel Rapat Direksi

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 03 Januari 2019 | Prognosa Keuangan FY 2018 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | Cuti<br><br><br><br><br><br><br><br><br>Cuti<br> |
| 2 | 10 Januari 2019 | Penataan Organisasi BSL | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br>Dinas<br><br><br><br>Cuti<br><br><br><br> |
| 3 | 14 Januari 2019 | 1. Pelaksanaan *Businees Meeting* 2019<br>2. Laporan Keuangan 2018 (*Update*) | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Dinas<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br>Dinas<br><br><br><br>Cuti<br><br><br><br> |
| 4 | 21 Januari 2019 | Rencana Kerja Kualitas Kredit Tahun 2019 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br>Dinas<br><br><br><br><br><br> |
| 5 | 24 Januari 2019 | Java Jazz Festival, Usulan Cong Ad Chinese New Year dan Konser John Mayer | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |

# Rapat **Dewan Komisaris dan Direksi**

### Tabel Rapat Direksi

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 6 | 07 Februari 2019 | *Update* Ketentuan Remunerasi | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 7 | 11 Februari 2019 | 1. *Relayout* Ruang Direksi<br>2. Financial Performance BNI S.D 31 Januari 2019 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | <br><br><br><br><br><br><br><br><br><br>Dinas |
| 8 | 14 Februari 2019 | Strategi Bisnis Tahun 2019 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br><br>Dinas<br>Dinas<br><br><br><br> |
| 9 | 18 Februari 2019 | 1. *Financial Score* PMS Q4-2018<br>2. Pertumbuhan Bisnis Tahun 2019 Yang Semakin Berkualitas | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 10 | 21 Februari 2019 | Penerapan Qanun | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br>Dinas<br><br><br>Dinas<br><br><br>Dinas<br><br> |
| 11 | 28 Februari 2019 | Strategi Percepatan Pembukaan Rekening | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | Dinas<br><br><br><br><br>Dinas<br><br><br><br><br>Dinas |

## Tabel Rapat Direksi

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 12 | 04 Maret 2019 | 1. Update dari Divisi Komunikasi Perusahaan & Kesekretariatan<br>2. Finalisasi KPI Unit/Sub Unit 2019<br>3. Art Work Menara BNI Pejompongan | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 13 | 08 Maret 2019 | Tindak Lanjut Artwork Menara Penjompongan (Lanjutan Radisi tgl 4 Maret 2019) | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Dinas<br>Dinas<br><br><br><br><br><br>Dinas |
| 14 | 11 Maret 2019 | Update Project Perseroan | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Dinas<br>Dinas |
| 15 | 14 Maret 2019 | Prognosa Keuangan Q1 2019 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br>Dinas<br>Dinas |
| 16 | 18 Maret 2019 | 1. Rencana Pembelian/Pelaksanaan Aset<br>2. *Review* Kewenangan Segmen | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 17 | 21 Maret 2019 | Implementasi LinkAja | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | <br><br><br><br><br><br><br>Dinas<br><br><br>Dinas |

# Rapat **Dewan Komisaris dan Direksi**

### Tabel Rapat Direksi

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 18 | 25 Maret 2019 | *Update* Inacraft dan Java Jazz 2019 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir | <br><br><br><br><br>Dinas<br><br><br><br>Dinas<br>Dinas |
| 19 | 28 Maret 2019 | *Update* dari Divisi Hukum | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Dinas<br><br>Dinas<br><br><br>Dinas<br><br><br><br><br> |
| 20 | 01 April 2019 | 1. *Update* Progres Qanun<br>2. Pembahasan Entitas Anak | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br>Dinas<br><br><br>Dinas<br><br><br>Dinas<br><br> |
| 21 | 04 April 2019 | *Update* Project Perseroan | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | Dinas<br><br><br><br><br><br><br>Dinas<br><br><br>Dinas |
| 22 | 08 April 2019 | *Review Business* | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 23 | 11 April 2019 | Financial Performance BNI Maret 2019 & Prognosa Keuangan Q2-2019 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br><br><br><br><br>Dinas<br><br> |

## Tabel Rapat Direksi

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 24 | 15 April 2019 | Strategi Komunikasi dan *Marketing* | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | <br><br><br><br><br><br><br><br><br><br>Dinas |
| 25 | 22 April 2019 | Program Ramadhan dan Lebaran 2019 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br><br><br><br><br>Dinas |
| 26 | 25 April 2019 | 1. Strategi Pencapaian Prognosa Q2/2019<br>2. Pembahasan Nomenklatur Direksi | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | Cuti<br><br><br><br><br><br>Dinas<br><br>Dinas<br><br>Dinas |
| 27 | 29 April 2019 | Pembahasan Program Direksi dan Komisaris | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | Dinas<br><br><br><br><br><br><br><br>Dinas<br>Cuti<br> |
| 28 | 2 Mei 2019 | 1. *Update* Progress Aksi Korporasi<br>2. Usulan Project Entitas Anak | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | Dinas<br><br><br><br><br><br>Dinas<br><br><br>Cuti<br> |
| 29 | 06 Mei 2019 | 1. Pembahasan Tindak Lanjut Nomenklatur Direksi<br>2. *Update Project* Perseroan | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br>Dinas<br><br><br><br><br><br><br><br> |

# Rapat **Dewan Komisaris dan Direksi**

### Tabel Rapat Direksi

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 30 | 09 Mei 2019 | Kinerja Laporan Keuangan | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. RL)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. KN) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 31 | 16 Mei 2019 | Perubahan Organisasi BNI Tindak Lanjut Hasil RUPS Tahunan BNI 13 Mei 2019 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Dinas<br><br>Dinas<br><br><br><br><br><br>Dinas<br><br> |
| 32 | 20 Mei 2019 | *Update* Link Aja | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Dinas |
| 33 | 27 Mei 2019 | Strategi Tabungan 2019 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br><br>Dinas<br><br>Dinas<br><br><br> |
| 34 | 28 Mei 2019 | *Update Project* Perseroan | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br>Dinas<br><br><br><br><br><br><br> |
| 35 | 31 Mei 2019 | Strategi Bisnis *Merchant* | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |

## Tabel Rapat Direksi

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 36 | 10 Juni 2019 | *Update Project* Perseroan | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 37 | 13 Juni 2019 | 1. Revisi Rencana Bisnis Bank (RBB)<br>2. *Update Project* Perseroan | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br>Dinas |
| 38 | 14 Juni 2019 | Revisi Rencana Bisnis Bank (RBB) | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br>Dinas |
| 39 | 17 Juni 2019 | 1. Revisi Rencana Bisnis Bank 2019 - 2021<br>2. *Update Project* Perseroan<br>3. Update HUT BNI ke 73<br>4. Pembahasan Strategi Bussiness | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Dinas<br><br><br><br>Dinas |
| 40 | 20 Juni 2019 | Pembahasan Strategi Operasional Perusahaan | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | Dinas<br><br>Dinas<br>Dinas<br>Dinas<br><br><br><br><br>Dinas |
| 41 | 27 Juni 2019 | *Update* Agen 46 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | Dinas<br><br><br><br>Dinas<br><br><br><br><br>Dinas |

# Rapat **Dewan Komisaris dan Direksi**

### Tabel Rapat Direksi

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 42 | 1 Juli 2019 | *Update* HUT BNI Ke-73 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br><br><br><br><br>Dinas<br><br> |
| 43 | 4 Juli 2019 | Rencana *Project* Entitas Anak | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br><br><br>Dinas<br><br>Dinas<br><br> |
| 44 | 8 Juli 2019 | Rencana *Project* Entitas Anak | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br><br><br>Dinas<br><br><br><br> |
| 45 | 11 Juli 2019 | Penataan Organisasi Kantor Wilayah | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | Dinas<br><br><br><br><br><br><br><br><br>Dinas<br> |
| 46 | 15 Juli 2019 | Kinerja Keuangan BNI Juni 2019 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | <br>Dinas<br>Dinas<br>Dinas<br>Dinas<br><br><br>Dinas<br><br>Dinas<br> |
| 47 | 18 Juli 2019 | 1. *Roadmap* Transformasi Digital<br>2. Rejuvinasi Produk dan *Platfrom* BNI | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br>Dinas<br><br><br>Dinas<br><br><br> |

## Tabel Rapat Direksi

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 48 | 25 Juli 2019 | *Update Business Meeting* 2019 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | <br><br>Dinas<br><br><br><br>Dinas<br><br><br>Dinas |
| 49 | 29 Juli 2019 | *Update* Status Pembangunan Atas Aset yang Dibeli | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br><br><br>Dinas |
| 50 | 1 Agustus 2019 | *Update Project* Entitas Anak | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 51 | 5 Agustus 2019 | Pembahasan Bisnis Merchant | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Cuti<br><br><br><br><br>Cuti |
| 52 | 8 Agustus 2019 | Strategi Pertumbuhan Giro | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Dinas<br><br><br><br><br>Cuti |
| 53 | 12 Agustus 2019 | 1. Kinerja Keuangan BNI Juli 2019<br>2. *Highlight* Bisnis Perseroan | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Cuti<br><br><br><br><br>Cuti<br><br>Dinas |

# Rapat **Dewan Komisaris dan Direksi**

## Tabel Rapat Direksi

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 54 | 15 Agustus 2019 | 1. *Update* Implementasi PSAK 71<br>2. *Update Marketing Comunication & Media Plan* | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Cuti<br><br><br>Dinas<br>Dinas<br>Cuti<br><br>Dinas<br><br><br> |
| 55 | 19 Agustus 2019 | *Update* Strategi Kredit | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | Dinas<br><br><br><br><br>Cuti<br>Dinas<br><br><br>Dinas<br> |
| 56 | 22 Agustus 2019 | 1. Strategi Peningkatan DPK<br>2. Prognosa Keuangan September - Desember 2019 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br><br><br>Dinas<br><br><br><br> |
| 57 | 29 Agustus 2019 | 1. *Update Project* Perseroan<br>2. *Masterplan* Grha BNI | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Catur Budi Harto (Dir. KJ)<br>• Rico Rizal Budidarmo (Dir. TS)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KU)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. MR)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KR) | Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | <br>Dinas<br>Dinas<br><br><br><br><br>Dinas<br><br>Dinas<br> |
| 58 | 2 September 2019 | Lanjutan *Update Project* Perseroan | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Dinas<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br> |
| 59 | 5 September 2019 | *Update* atas Revisi RBB | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |

## Tabel Rapat Direksi

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 60 | 9 September 2019 | Prognosa Kinerja Keuangan Per 31 Desember 2019 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Dinas<br><br>Dinas<br><br><br>Dinas |
| 61 | 12 September 2019 | Kebijakan Umum Direksi 2020 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br>Dinas<br>Dinas<br><br>Dinas |
| 62 | 16 September 2019 | Kebijakan Umum Direksi 2020 (Lanjut Radisi Kamis 12 Sep 2019) | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Dinas |
| 63 | 19 September 2019 | Strategi Bisnis Kartu | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Dinas<br>Dinas<br><br><br><br><br>Dinas |
| 64 | 23 September 2019 | Kinerja dan Strategi BNI Multifinance 2019 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir | Dinas<br><br><br>Dinas<br><br><br><br><br><br><br>Dinas |
| 65 | 26 September 2019 | Kinerja dan Strategi BNI Life 2019 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br>Dinas<br><br>Dinas |

# Rapat **Dewan Komisaris dan Direksi**

## Tabel Rapat Direksi

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 66 | 30 September 2019 | Strategi dan Kinerja BNI Syariah 2019 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Dinas |
| 67 | 3 Oktober 2019 | Strategi Bisnis *Remedial & Recovery* | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 68 | 7 Oktober 2019 | Kinerja dan Strategi Bisnis Entitas Anak 2020 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Dinas<br>Dinas |
| 69 | 10 Oktober 2019 | 1. Kinerja Keuangan 30 Sep 2019 dan Prognosa Kinerja Keuangan 31 Des 2019<br>2. *Update Project* Perseroan | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br><br>Dinas<br><br>Dinas |
| 70 | 14 Oktober 2019 | 1. Konsep Desain Gedung BNI Wilayah Jakarta Senayan & Cabang Senayan<br>2. Usulan Keputusan Project Perseroan | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br><br><br><br><br>Dinas |
| 71 | 17 Oktober 2019 | Perkembangan Optimalisasi *Outlet* | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir | <br><br>Dinas<br><br><br><br><br>Dinas<br><br>Dinas<br>Dinas |

## Tabel Rapat Direksi

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 72 | 21 Oktober 2019 | 1. Optimalisasi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit<br>2. *Update* Persiapan *Analyst Meeting* | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br>Dinas<br><br><br>Dinas<br>Cuti<br><br> |
| 73 | 24 Oktober 2019 | *Update* Perkembangan *Market* | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 74 | 28 Oktober 2019 | Akselerasi Strategi *Corporate Plan* | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 75 | 31 Oktober 2019 | Akselerasi Strategi *Corporate Plan* | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 76 | 4 November 2019 | Strategi Peningkatan Tabungan | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 77 | 7 November 2019 | Rencana Bisnis Bank 2020 - 2022 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |

# Rapat **Dewan Komisaris dan Direksi**

### Tabel Rapat Direksi

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 78 | 11 November 2019 | 1. Rencana dan Langkah Strategis Perusahaan<br>2. Pembahasan RBB 2020- 2022 (Lanjut Radisi TGL 7 Nov 2019) | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 79 | 12 November 2019 | Usulan Rencana Bisnis Bank 2020 - 2022 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 80 | 13 November 2019 | Usulan RBB 2020 - 2022 (Lanjut Radisi 12 Nov 2019) | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br><br><br><br>Dinas<br>Dinas<br><br> |
| 81 | 14 November 2019 | Usulan *Project* Entitas Anak | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |
| 82 | 18 November 2019 | Kinerja Keuangan Oktober 2019 dan Prognosa Keuangan FY-2019 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br><br><br><br><br>Dinas<br><br> |
| 83 | 21 November 2019 | Optimalisasi Bisnis | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (Dir. MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | |

## Tabel Rapat Direksi

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 84 | 25 November 2019 | *Update* Usulan Fasilitas Kesehatan | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Dinas<br>Cuti<br><br><br>Cuti<br><br><br>Dinas<br>Dinas<br><br> |
| 85 | 28 November 2019 | Analisa Peningkatan Tabungan | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br>Cuti<br>Dinas<br>Dinas<br>Cuti<br>Dinas<br><br><br>Dinas<br><br> |
| 86 | 2 Desember 2019 | Strategi Peningkatan *Fee Based Income* | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | Cuti<br>Dinas<br>Dinas<br><br><br><br><br><br><br>Cuti<br> |
| 87 | 5 Desember 2019 | 1. *Update* Strategi, Optimalisasi, dan Pengelolaan *Project* Perseroan<br>2. *New Template* dan *Update Event* | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Dinas<br><br><br><br><br>Dinas<br>Dinas<br><br><br><br> |
| 88 | 9 Desember 2019 | Kinerja Keuangan November 2019 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br><br>Dinas<br><br><br><br>Dinas<br> |
| 89 | 11 Desember 2019 | *Update* Persiapan Implementasi PSAK 71 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br><br><br><br><br><br>Dinas<br> |

# Rapat **Dewan Komisaris dan Direksi**

**Tabel Rapat Direksi**

| No. | Tanggal | Agenda Rapat | Peserta Rapat | Kehadiran | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|
| 90 | 12 Desember 2019 | Prognosa Keuanagan FY 2019 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir | <br>Dinas<br><br><br><br><br><br><br><br>Dinas |
| 91 | 19 Desember 2019 | 1. Pengadaan Fasilitas Kesehatan Pegawai<br>2. *Update Project* Perseroan | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br><br>Dinas<br>Dinas<br><br>Dinas<br><br> |
| 92 | 23 Desember 2019 | Prognosa Laporan Keuangan | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | Dinas<br><br>Dinas<br>Dinas<br><br>Dinas<br><br><br><br><br> |
| 93 | 26 Desember 2019 | 1. Pembahasan Pemberian Kewenangan Memutus Kredit<br>2. Pembahasan Pengambilalihan Aset | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br>Cuti<br><br><br><br><br><br><br> |
| 94 | 30 Desember 2019 | Strategi Peningkatan Tabungan 2020 | • Achmad Baiquni (Dirut)<br>• Herry Sidharta (Wadirut)<br>• Putrama Wahju Setyawan (Dir. KP)<br>• Dadang Setiabudi (Dir. TI)<br>• Adi Sulistiyowati (Dir. HT)<br>• Endang Hidayatullah (Dir. HN)<br>• Ario Bimo (Dir. KU)<br>• Anggoro Eko Cahyo (Dir. KR)<br>• Tambok P. Setyawati (Dir. KJ)<br>• Bob Tyasika Ananta (Dir. TS)<br>• Rico Budidarmo (MR) | Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Tidak Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir<br>Hadir | <br><br><br><br>Dinas<br><br>Dinas<br><br><br><br> |

## Frekuensi dan Kehadiran Rapat Direksi

Sepanjang tahun 2019, Direksi telah mengikuti Rapat Direksi sebanyak 94 (sembilan puluh kali) kali serta rapat Direksi dengan Dewan Komisaris sebanyak 12 (dua belas) kali. Adapun frekuensi dan kehadiran rapat bagi masing-masing Direksi adalah sebagai berikut:

| Nama | Jabatan | Rapat Direksi | | | Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Jumlah dan (%) kehadiran | | | Jumlah dan (%) kehadiran | | |
| | | Jumlah Rapat | Jumlah Kehadiran | % | Jumlah Rapat | Jumlah Kehadiran | % |
| Achmad Baiquni | Direktur Utama | 94 | 63 | 67% | 12 | 4 | 33% |
| Herry Sidharta | Wakil Direktur Utama | 94 | 83 | 88% | 12 | 6 | 50% |
| Putrama Wahju Setyawan | Direktur Bisnis Korporasi | 94 | 77 | 82% | 12 | 8 | 67% |
| Tambok P. Setyawati | Direktur Ritel Banking | 31 | 31 | 100% | 12 | 12 | 100% |
| Tambok P. Setyawati | Direktur Bisnis Konsumer | 27 | 27 | 100% | 12 | 12 | 100% |
| Tambok P. Setyawati | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) dan Jaringan | 36 | 29 | 81% | 12 | 12 | 100% |
| Catur Budi Harto | Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan | 58 | 51 | 88% | 8 | 5 | 63% |
| Rico Rizal Budidarmo | Direktur Treasury dan International Banking | 58 | 43 | 74% | 12 | 9 | 75% |
| Rico Rizal Budidarmo | Direktur Manajemen Risiko | 36 | 34 | 94% | 12 | 9 | 75% |
| Anggoro Eko Cahyo | Direktur Keuangan | 58 | 47 | 81% | 12 | 9 | 75% |
| Anggoro Eko Cahyo | Direktur Bisnis Konsumer | 36 | 31 | 86% | 12 | 9 | 75% |
| Dadang Setiabudi | Direktur Teknologi Informasi dan Operasi | 94 | 79 | 84% | 12 | 11 | 92% |
| Adi Sulistiyowati | Direktur Hubungan Kelembagaan | 94 | 78 | 83% | 12 | 8 | 67% |
| Bob Tyasika Ananta | Direktur Manajemen Risiko | 58 | 51 | 88% | 12 | 9 | 75% |
| Bob Tyasika Ananta | Direktur *Treasury* dan *International Banking* | 36 | 32 | 89% | 12 | 9 | 75% |
| Endang Hidayatullah | Direktur Kepatuhan | 31 | 24 | 77% | 12 | 6 | 50% |
| Endang Hidayatullah | Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan | 63 | 48 | 76% | 12 | 6 | 50% |
| Ario Bimo | Direktur Keuangan | 36 | 32 | 89% | 4 | 4 | 100% |

## Rapat yang Dijadwalkan pada Tahun 2020

Berdasarkan Pasal 13 Anggaran Dasar Bank, Direksi wajib mengadakan Rapat Direksi secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam setiap bulan. Rapat Direksi dapat diselenggarakan setiap waktu apabila dipandang perlu oleh seorang atau lebih anggota Direksi atau atas permintaan tertulis dari seorang atau lebih anggota Dewan Komisaris.

Pada tahun 2020, Rapat Direksi dijadwalkan akan dilaksanakan sebanyak 12 (dua belas) kali yaitu setiap hari Senin atau Kamis. Jadwal Rapat Direksi untuk tahun 2020 adalah sebagai berikut:

| No. | Tanggal | Agenda |
|---|---|---|
| 1 | 16 Januari 2020 | Strategi Pengembangan Bisnis & *Review* Kinerja |
| 2 | 10 Februari 2020 | Strategi Teknologi Sistem Informasi |
| 3 | 26 Maret 2020 | Strategi Pengembangan Organisasi |
| 4 | 6 April 2020 | Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kebijakan Remunerasi |
| 5 | 14 Mei 2020 | Strategi Penerapan Manajemen Risiko & Pengendalian Internal |
| 6 | 8 Juni 2020 | Proyeksi Laporan Keuangan |
| 7 | 20 Juli 2020 | Strategi Pendanaan |
| 8 | 14 Agustus 2020 | Strategi dan *Review* Penyertaan Modal |
| 9 | 7 September 2020 | Strategi Jaringan Kantor |
| 10 | 15 Oktober 2020 | Strategi dan *Review* Kualitas Kredit |
| 11 | 26 November 2020 | Rencana Bisnis Bank |
| 12 | 10 Desember 2020 | Proyeksi Laporan Keuangan dan *Review* Kinerja |

# Hubungan **Afiliasi**

## HUBUNGAN AFILIASI DEWAN KOMISARIS

Seluruh anggota Dewan Komisaris dan antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Direksi dilarang memiliki hubungan keluarga sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping termasuk hubungan yang timbul karena perkawinan. Seluruh Dewan Komisaris tidak memiliki hubungan keuangan, keluarga dan kepengurusan baik dengan sesama Dewan Komisaris maupun dengan Direksi.

Independensi dan hubungan afiliasi anggota Dewan Komisaris dapat dilihat sebagaimana tabel di bawah ini:

| Nama | Jabatan | Hubungan Keuangan, Keluarga, dan Kepengurusan Dewan Komisaris | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Hubungan Keuangan dengan | | | | | | Hubungan Keluarga dengan | | | | | | Hubungan Kepengurusan dengan Perusahaan Lain | |
| | | Dewan Komisaris | | Direksi | | Pemegang Saham Pengendali | | Dewan Komisaris | | Direksi | | Pemegang Saham Pengendali | | | |
| | | Ya | Tidak | Ya | Tidak | Ya | Tidak | Ya | Tidak | Ya | Tidak | Ya | Tidak | Ya | Tidak |
| Ari Kuncoro | Komisaris Utama/ Komisaris Independen | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ |
| Wahyu Kuncoro*) | Wakil Komisaris Utama | | √ | | √ | √ | | | √ | | √ | | √ | | √ |
| Hambra**) | Wakil Komisaris Utama | | √ | | √ | √ | | | √ | | √ | | √ | | √ |
| Revrisond Baswir | Komisaris<br>Komisaris Independen | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ |
| Pataniari Siahaan | Komisaris<br>Komisaris Independen | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ |
| Joni Swastanto | Komisaris | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ |
| Bistok Simbolon***) | Komisaris | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ |
| Marwanto****) | Komisaris | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ |
| Ahmad Fikri Assegaf | Komisaris Independen | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ |
| Sigit Widyawan | Komisaris Independen | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ |
| Ratih Nurdiati*****) | Komisaris | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ |
| Askolani******) | Komisaris | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ |

Catatan:
*) Berhenti menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama sejak tanggal 13 Mei 2019
**) Menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama sejak tanggal 13 Mei 2019 dan berhenti menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama BNI sejak tanggal 18 November 2019
***) Berhenti menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 13 Mei 2019
****) Berhenti menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 30 Agustus 2019
*****) Menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 13 Mei 2019
******) Menjabat sebagai Komisaris sejak tanggal 30 Agustus 2019

## HUBUNGAN AFILIASI DIREKSI

Direksi senantiasa bertindak independen, dalam arti tidak mempunyai benturan kepentingan yang dapat mengganggu kemampuannya untuk melaksanakan tugas secara mandiri dan kritis, baik dalam hubungan satu sama lain maupun hubungan terhadap Dewan Komisaris.

Direksi tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, sehingga, dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara independen.

Hubungan afiliasi antara anggota Direksi, Dewan Komisaris, dan Pemegang Saham Utama dan/atau Pengendali, yang meliputi:
1. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan anggota Direksi lainnya.
2. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris.
3. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan Pemegang Saham Utama dan/atau Pengendali.

Independensi dan hubungan afiliasi Direksi dapat dilihat sebagaimana tabel di bawah ini:

| Nama | Jabatan | Hubungan Keuangan, Keluarga, dan Kepengurusan Direksi | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Hubungan Keuangan dengan | | | | | | Hubungan Keluarga dengan | | | | | | Hubungan Kepengurusan dengan Perusahaan Lain | |
| | | Dewan Komisaris | | Direksi | | Pemegang Saham Pengendali | | Dewan Komisaris | | Direksi | | Pemegang Saham Pengendali | | | |
| | | Ya | Tidak | Ya | Tidak | Ya | Tidak | Ya | Tidak | Ya | Tidak | Ya | Tidak | Ya | Tidak |
| Achmad Baiquni | Direktur Utama | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ |
| Herry Sidharta | Wakil Direktur Utama | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ |
| Ario Bimo | Direktur Keuangan | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ |
| Rico Rizal Budidarmo | Direktur Manajemen Risiko | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ |
| Bob Tyasika Ananta | Direktur Tresuri dan Internasional | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ |
| Anggoro Eko Cahyo | Direktur Bisnis Konsumer | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ |
| Tambok Parulian Setyawati | Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ |
| Dadang Setiabudi | Direktur Teknologi Informasi dan Operasi | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ |
| Adi Sulistyowati | Direktur Hubungan Kelembagaan | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ |
| Putrama Wahju Setyawan | Direktur Bisnis Korporasi | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ | | √ |

# Informasi Pemegang Saham Utama **dan Pengendali**

BNI merupakan Badan Usaha Milik Negara di mana kepemilikan saham terbesar dimiliki oleh Negara Republik Indonesia. Negara Republik Indonesia memiliki satu lembar Saham Seri A Dwiwarna dengan Kepemilikan saham sebesar 60%. Sehingga tidak terdapat Pemegang Saham utama dan pengendali individu.

## SKEMA PEMEGANG SAHAM TERBESAR

Saham Seri A Dwiwarna memberikan kepada pemegangnya hak-hak istimewa yang tidak dimiliki oleh Pemegang Saham lainnya, yaitu:

1. Hak untuk menyetujui dalam RUPS mengenai hal-hal sebagai berikut:
   - Persetujuan perubahan Anggaran Dasar;
   - Persetujuan perubahan Permodalan;
   - Persetujuan Pengangkatan dan pemberhentian anggota Direksi dan Dewan Komisaris;
   - Persetujuan terkait penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan dan pembubaran;
   - Persetujuan remunerasi anggota Direksi dan Dewan Komisaris;
   - Persetujuan pemindahtanganan aset yang berdasarkan Anggaran Dasar perlu persetujuan RUPS;
   - Persetujuan mengenai penyertaan dan pengurangan persentase penyertaan modal pada perusahaan lain yang berdasarkan Anggaran Dasar perlu persetujuan RUPS;
   - Persetujuan penggunaan laba;
   - Persetujuan mengenai investasi dan pembiayaan jangka panjang yang tidak bersifat operasional yang berdasarkan Anggaran Dasar perlu persetujuan RUPS;
2. Hak untuk mengusulkan Calon Anggota Direksi dan Calon Anggota Dewan Komisaris
3. Hak untuk mengusulkan mata acara RUPS;
4. Hak untuk meminta dan mengakses data dan dokumen perusahaan; dengan mekanisme penggunaan hak dimaksud sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan. Informasi Rinci Pemegang Saham Utama dan Pengendali dilihat pada bagian Komposisi Pemegang Saham pada Laporan Tahunan ini.

## KEBIJAKAN PERLAKUAN YANG SETARA BAGI SELURUH PEMEGANG SAHAM

BNI memberikan perlakukan dan kesempatan yang setara bagi seluruh Pemegang Saham termasuk Pemegang Saham Minoritas dan Pemegang Saham Asing dalam memperoleh informasi tentang Bank. BNI aktif melakukan disklosur atau pengungkapan yang tepat waktu dan akurat mengenai segala aspek material Perseroan, termasuk situasi keuangan, kinerja, kepemilikan dan *governance* Perseroan (Daftar Keterbukaan Informasi Tahun 2019 telah diungkapkan pada pembahasan Sekretaris Perusahaan).

BNI melingungi hak- hak Pemegang Saham sebagaimana yang dimaksud dalam ketentuan Pasar Modal. Hak-hak para pemangku kepentingan (*stakeholders*) harus diakui sesuai peraturan perundangan yang berlaku, dan kerja sama aktif antara Bank dan para *stakeholders* harus dikembangkan dalam upaya bersama menciptakan kekayaan, pekerjaan, dan keberlanjutan Bank.

# Organ dan Komite-Komite di Bawah Dewan Komisaris

## LAPORAN KOMITE AUDIT

Komite Audit adalah komite yang dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dalam membantu melaksanakan tugas dan fungsi Dewan Komisaris dalam rangka memastikan terselenggaranya penerapan Tata Kelola yang baik dalam kegiatan usaha Bank, dan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi.

### Dasar Pembentukan Komite Audit

Komite Audit BNI dibentuk pada tahun 2000 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor Kep/05/DK/2000 tanggal 28 Juli 2000 tentang Pembentukan Komite Audit. Pedoman dan Tata Tertib Kerja berupa Piagam Komite Audit BNI secara terus menerus disempurnakan dan diperbaharui sesuai dengan perkembangan/perubahan peraturan hukum yang berlaku serta kondisi terkini. Penyempurnaan/pembaharuan terhadap Piagam Komite Audit BNI terakhir dilakukan pada tahun 2019 yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP/003/DK/2019 tanggal 20 Juni 2019 tentang Piagam Komite Audit dan Kode Etik Komite Audit PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, dengan dasar peraturan sebagai berikut:

1. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-12/MBU/2012 tanggal 24 Agustus 2012, tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
2. Surat Keputusan Direksi PT Bursa Efek Indonesia Nomor Kep-00001/BEI/01-2014 tanggal 20 Januari 2014, tentang Perubahan Peraturan Nomor I-A tentang Pencatatan Saham dan Efek Bersifat Ekuitas Saham yang Diterbitkan oleh Perusahaan Tercatat.
3. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 55/POJK.04/2015 tanggal 23 Desember 2015, tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit.
4. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 55/POJK.03/2016 tanggal 7 Desember 2016, tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
5. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 13/POJK.03/2017 tanggal 27 Maret 2017, tentang Penggunaan Jasa Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik dalam Kegiatan Jasa Keuangan.
6. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 1/POJK.03/2019 tanggal 28 Januari 2019, tentang Penerapan Fungsi Audit Intern pada Bank Umum.

### Piagam Komite Audit

Dalam Piagam Komite Audit diatur struktur dan persyaratan keanggotaan, masa tugas, tugas dan tanggung jawab, wewenang, rapat Komite Audit, serta kewajiban pelaporan pelaksanaan tugas atau aktivitas Komite Audit. Kode Etik Komite Audit mencakup integritas, objektivitas dan independensi, kompetensi serta kerahasiaan.

### Tugas Dan Tanggung Jawab Komite Audit

Dalam menjalankan fungsinya, Komite Audit memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain sebagai berikut:

1. Melakukan penelaahan atas informasi keuangan yang akan dikeluarkan Perseroan kepada publik dan/atau pihak otoritas antara lain laporan keuangan, proyeksi, dan laporan lainnya terkait dengan informasi keuangan Perseroan;
2. Melakukan penelaahan atas ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan kegiatan Perseroan;
3. Memberikan pendapat independen dalam hal terjadi:
   a. Perbedaan pendapat antara manajemen dan Akuntan atas jasa yang diberikannya; dan/atau
   b. Ketidaksesuaian pelaksanaan audit oleh Kantor Akuntan Publik dengan standar audit yang berlaku;
4. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai penunjukan Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham. Rekomendasi minimal mempertimbangkan:
   a. Independensi Akuntan Publik, Kantor Akuntan Publik, dan orang dalam Kantor Akuntan Publik;
   b. Ruang lingkup audit;
   c. Imbalan jasa audit;
   d. Keahlian dan pengalaman Akuntan Publik, Kantor Akuntan Publik, dan Tim Audit dari Kantor Akuntan Publik;
   e. Metodologi, teknik, dan sarana audit yang digunakan Kantor Akuntan Publik;
   f. Manfaat *fresh eye perspectives* yang akan diperoleh melalui penggantian Akuntan Publik, Kantor Akuntan Publik, dan Tim Audit dari Kantor Akuntan Publik;
   g. Potensi risiko atas penggunaan jasa audit oleh Kantor Akuntan Publik yang sama secara berturut-turut untuk kurun waktu yang cukup panjang; dan/atau
   h. Hasil evaluasi terhadap pelaksanaan pemberian jasa audit atas informasi keuangan historis tahunan oleh Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik pada periode sebelumnya, apabila ada.

Komite Audit wajib memastikan bahwa laporan hasil evaluasi Komite Audit terhadap pelaksanaan pemberian jasa audit atas informasi keuangan historis tahunan oleh Akuntan Publik dan/atau Kantor Akuntan Publik, dilaporkan Perseroan kepada Otoritas Jasa Keuangan secara berkala setiap tahun paling lama 6 (enam) bulan setelah tahun buku berakhir;

5. Melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan pemberian jasa audit atas informasi keuangan historis tahunan oleh Akuntan Publik dan/atau Kantor Akuntan Publik, paling sedikit melalui:
   a. Kesesuaian pelaksanaan audit oleh Akuntan Publik dan/atau Kantor Akuntan Publik dengan standar audit yang berlaku;
   b. Kecukupan waktu pekerjaan lapangan;
   c. Pengkajian cakupan jasa yang diberikan dan kecukupan uji petik; dan
   d. Rekomendasi perbaikan yang diberikan oleh Akuntan Publik dan/atau Kantor Akuntan Publik.

   Komite Audit wajib memastikan bahwa laporan hasil evaluasi Komite Audit terhadap pelaksaaan pemberian jasa audit atas informasi keuangan historis tahunan oleh Akuntan Publik dan/atau Kantor Akuntan Publik, dilaporkan Perseroan kepada Otoritas Jasa Keuangan secara berkala setiap tahun paling lama 6 (enam) bulan setelah tahun buku berakhir;
6. Melakukan penelaahan atas pelaksanaan pemeriksaan oleh auditor internal maupun auditor eksternal, dan mengawasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi atas hasil temuan auditor, guna memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris;
7. Menelaah pengaduan yang berkaitan dengan proses akuntansi dan pelaporan keuangan Perseroan;
8. Melakukan pemeriksaan terhadap dugaan adanya kesalahan dalam keputusan Rapat Direksi atau penyimpangan dalam pelaksanaan hasil keputusan Rapat Direksi. Pemeriksaan tersebut dapat dilakukan oleh Komite Audit atau pihak independen yang diusulkan oleh Komite Audit dan disetujui oleh Dewan Komisaris atas biaya Perseroan;
9. Menelaah dan memberikan saran kepada Dewan Komisaris terkait dengan adanya potensi benturan kepentingan Perseroan;
10. Komite Audit memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai pengangkatan dan pemberhentian Pemimpin Satuan Audit Internal (SAI), dan wajib memastikan bahwa laporan pengangkatan atau pemberhentian Pemimpin SAI yang ditandatangani oleh Direktur Utama dan Komisaris Utama disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 10 (sepuluh) hari kerja setelah tanggal pengangkatan atau pemberhentian Pemimpin SAI;
11. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai penetapan Piagam Audit Intern. Komite Audit wajib memastikan bahwa Piagam Audit Intern dikaji paling sedikit sekali dalam 3 (tiga) tahun;
12. Dalam pelaksanaan fungsi audit intern, Komite Audit bertanggung jawab:
    a. Memantau dan mengkaji efektivitas pelaksanaan audit intern Bank;
    b. Mengevaluasi kinerja SAI;
    c. Memastikan SAI melakukan komunikasi dengan Direksi, Dewan Komisaris, auditor eksternal, dan Otoritas Jasa Keuangan;
    d. Memastikan SAI bekerja secara independen;
    e. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris terkait penyusunan dan penetapan rencana audit, ruang lingkup, dan anggaran SAI;
    f. Meninjau laporan audit dan memastikan Direksi mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan secara cepat untuk mengantisipasi kelemahan pengendalian, *fraud*, masalah kepatuhan terhadap kebijakan, undang-undang, dan peraturan, atau masalah lain yang diidentifikasi dan dilaporkan oleh SAI;
    g. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris terkait pemberian remunerasi tahunan SAI secara keseluruhan serta penghargaan kinerja; dan
    h. Memastikan SAI menjunjung tinggi integritas dalam pelaksanaan tugas;
13. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai penunjukan pengendali mutu independen dari pihak ekstern untuk melakukan kaji ulang terhadap kinerja SAI. Komite Audit wajib memastikan bahwa laporan hasil kaji ulang pihak ekstern yang independen yang ditandatangani oleh Direktur Utama dan Komisaris Utama disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 2 (dua) bulan setelah periode pengkajian berakhir;

## Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

14. Komite Audit wajib memastikan bahwa laporan khusus mengenai setiap temuan audit intern yang diperkirakan dapat membahayakan kelangsungan usaha Bank yang ditandatangani oleh Direktur Utama dan Ketua Komite Audit disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 3 (tiga) hari kerja setelah ditemukan;
15. Komite Audit wajib memastikan bahwa laporan pelaksanaan pokok-pokok hasil audit intern yang ditandatangani oleh Direktur Utama dan Ketua Komite Audit disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan secara semesteran paling lambat:
    a. Tanggal 31 Juli tahun berjalan untuk semester kesatu;
    b. Tanggal 31 Januari tahun berikutnya untuk semester kedua; dan
16. Menjaga kerahasiaan dokumen, data dan informasi Perseroan.

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, Komite Audit memperhatikan Kode Etik Komite Audit sebagai berikut:

**1. Integritas**

Anggota Komite Audit berkomitmen untuk selalu konsisten antara pikiran, perkataan dan perbuatan yang dilandasi oleh kata hati dan keyakinan pada prinsip-prinsip kebenaran yang hakiki. Dalam melaksanakan tugasnya Anggota Komite Audit:

a. wajib melaksanakan tugas dengan jujur, tekun, dan bertanggung-jawab;
b. wajib mematuhi peraturan hukum dan membuat pengungkapan sesuai dengan peraturan hukum dan profesi;
c. wajib mempraktekan dan mendorong pihak lain untuk bertindak secara profesional;
d. wajib menghargai dan mendukung Visi dan Misi BNI yang telah ditetapkan;
e. dilarang dengan sengaja menjadi bagian dari kegiatan ilegal, atau terlibat dalam perbuatan yang merusak kredibilitas Komite Audit;
f. dilarang dengan sengaja membuat kekeliruan atau melakukan manipulasi dalam melaksanakan tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang diberikan.

**2. Objektivitas dan Independensi**

Anggota Komite Audit memberikan penilaian secara wajar dan seimbang terhadap seluruh kondisi yang relevan dan tidak terpengaruh oleh kepentingan pribadi atau pihak lain dalam menyampaikan pendapatnya. Dalam melaksanakan tugasnya Anggota Komite Audit:

a. Wajib memperhatikan keseimbangan dan menempatkan kepentingan *stakeholders* di atas kepentingan lainnya;
b. Wajib mengungkapkan seluruh fakta material yang dimiliki, yang apabila tidak diungkapkan dapat mengaburkan pelaporan yang dihasilkan;
c. Wajib mengungkapkan apabila terdapat hubungan yang berpotensi mempengaruhi penilaian yang tegas dan menimbulkan benturan kepentingan;
d. Dilarang menerima sesuatu yang dapat atau berpotensi mempengaruhi penilaian yang profesional.

**3. Kompetensi**

Anggota Komite Audit mengunakan pengetahuan, keahlian, dan pengalaman yang diperlukan dalam melaksanakan tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang diberikan. Dalam menjalankan tugasnya Anggota Komite Audit:

a. Wajib melaksanakan tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang diberikan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki;
b. Wajib menjaga dan meningkatkan pengetahuan dan keahlian secara berkelanjutan.

**4. Kerahasiaan**

Anggota Komite Audit senantiasa menjaga kerahasiaan informasi yang merupakan rahasia Bank dan rahasia Jabatan sesuai dengan kebijakan Bank dan ketentuan yang berlaku. Dalam menjalankan tugasnya Anggota Komite Audit:

a. Wajib bersikap *prudent* dalam menggunakan dan menjaga informasi yang diperoleh;
b. Dilarang menggunakan informasi untuk kepentingan pribadi atau kepentingan lainnya kecuali terdapat kewajiban hukum atau kewajiban profesi.

### Wewenang Komite Audit

1. Dalam melaksanakan tugasnya Komite Audit mempunyai wewenang sebagai berikut:
    a. Mengakses dokumen, data, dan informasi Perseroan tentang karyawan, dana, aset, dan sumber daya perusahaan yang diperlukan;
    b. Berkomunikasi langsung dengan karyawan, termasuk Direksi dan pihak yang menjalankan fungsi audit internal, manajemen risiko, dan Akuntan terkait tugas dan tanggung jawab Komite Audit;
    c. Melibatkan pihak independen di luar anggota Komite Audit yang diperlukan untuk membantu pelaksanaan tugasnya (jika diperlukan); dan
    d. Melakukan kewenangan lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris;
2. Dalam melaksanakan wewenangnya, Komite Audit dapat bekerja sama dengan SAI.

## Masa Jabatan Anggota Komite Audit

a. Masa tugas anggota Komite Audit yang berasal dari anggota Dewan Komisaris tidak boleh lebih lama dari masa jabatan Dewan Komisaris sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar dan dapat dipilih kembali hanya untuk 1 (satu) periode berikutnya.
b. Apabila anggota Dewan Komisaris yang menjadi Ketua Komite Audit berhenti sebelum masa tugasnya sebagai Komisaris Perseroan, maka Ketua Komite Audit digantikan oleh Komisaris Independen lainnya.
c. Masa tugas anggota Komite Audit yang berasal dari pihak independen paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang satu kali selama 2 (dua) tahun masa tugas sehingga masa tugas anggota Komite Audit yang berasal dari pihak independen maksimal adalah 5 (lima) tahun, dengan tidak mengurangi hak Dewan Komisaris untuk dapat memberhentikan sewaktu-waktu para anggota komite sebelum jangka waktu pengangkatannya berakhir.

## Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Audit

Struktur Komite Audit diatur dalam Piagam Komite Audit yang ditetapkan Dewan Komisaris, yaitu sebagai berikut:

1. Komite Audit dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris.
2. Anggota Komite Audit diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris.
3. Anggota Komite Audit paling kurang terdiri dari:
   a. Seorang Komisaris Independen;
   b. Seorang dari Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan atau akuntasi; dan
   c. Seorang dari Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang hukum atau perbankan.
4. Ketua Komite Audit hanya dapat merangkap jabatan sebagai ketua komite paling banyak pada 1 (satu) komite lainnya.
5. Anggota Komite Audit yang merupakan Komisaris Independen bertindak sebagai Ketua Komite Audit. Dalam hal Komisaris Independen yang menjadi anggota Komite Audit lebih dari satu orang maka salah satunya bertindak sebagai ketua Komite Audit.

**Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Audit**

| Nama | Jabatan | Keterangan | Keahlian |
|---|---|---|---|
| Pataniari Siahaan | Ketua | Komisaris Independen | Hukum |
| Ahmad Fikri Assegaf | Anggota | Komisaris Independen | Hukum |
| Donnaria Silalahi | Anggota | Pihak Independen | Perbankan dan Teknologi |
| Lungguk Gultom | Anggota | Pihak Independen | Perbankan dan Keuangan |

Untuk memenuhi Peraturan OJK Nomor 55/POJK.04/2015 tanggal 23 Desember 2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit, informasi mengenai pengangkatan dan pemberhentian Komite Audit telah disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan dalam jangka waktu paling lama 2 (dua) hari kerja setelah pengangkatan atau pemberhentian, dan telah dimuat dalam Situs *Web* Bursa Efek dan/atau Situs *Web* Perseroan.

## Profil Komite Audit

Profil singkat mengenai Ketua dan Anggota Komite Audit per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut.

### Pataniari Siahaan

Ketua Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

### Ahmad Fikri Assegaf

Anggota Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

# Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

## Donnaria Silalahi

Anggota Komite Audit

Warga negara Indonesia, berdomisili di Jakarta. Lahir pada 16 September 1952, saat ini berusia 66 tahun. Diangkat sebagai anggota Komite Audit Perseroan sejak Juni 2016 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No.KEP/020/DK/2016 tanggal 26 Mei 2016 dan Surat Keputusan Dewan Komisaris No.KEP/007/DK/2018 tanggal 24 Mei 2018.

Beliau pernah menduduki berbagai jabatan penting di beberapa perusahaan, antara lain sebagai sebagai QA & HC Operation Division Head (EVP) (2014-2015) dan Operational Division Head (EVP) (2012-2013) pada PT Bank Tabungan Pensiun Nasional Tbk. dan PT Bank BTPN Syariah, Operational Risk Division Head (EVP) pada PT Bank OCBC NISP Tbk. (2009-2012), berbagai posisi jabatan dengan posisi terakhir sebagai Operation Risk Management Head (EVP) pada PT Bank Danamon Indonesia Tbk. (2001-2009), dan berbagai posisi jabatan dengan posisi terakhir sebagai System and Operation Policy Group Head (VP) pada PT Bank Niaga Tbk. (1984-2001).

## Lungguk Gultom

Anggota Komite Audit

Warga negara Indonesia, berdomisili di Jakarta. Lahir pada 30 Desember 1954, saat ini berusia 64 tahun. Diangkat sebagai anggota Komite Audit Perseroan sejak Januari 2018 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No.KEP/053/DK/2017 tanggal 21 Desember 2017.

Meraih gelar Sarjana Ekonomi di bidang Manajemen dari Universitas Parahyangan pada tahun 1979. Beliau pernah menduduki berbagai jabatan penting di beberapa perusahaan, antara lain sebagai Anggota Direksi (2013-2017) serta Anggota Komite Audit dan Anggota Komite Pemantau Risiko (2011-2013) pada PT BPD Banten Tbk, Anggota Komite Audit dan Anggota Komite Pemantau Risiko pada PT Bank Commonwealth Indonesia (2011-2013), *Risk Management and Compliance Division Head* (2002-2003) dan *Internal Audit Division Head* (2001-2002) pada PT Bank Danamon Indonesia Tbk., *Asset Management Investment Division Head* pada Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN) (1999-2001), dan berbagai posisi jabatan dengan posisi terakhir sebagai *Corporate Banking Group Head* pada PT Bank Niaga Tbk. (1982-1999).

## Kualifikasi, Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Audit

Secara Umum, persyaratan keanggotaan Komite Audit Perseroan sebagai berikut:

1. Wajib memiliki integritas yang tinggi, akhlak dan moral yang baik, kemampuan, pengetahuan, pengalaman sesuai dengan bidang pekerjaannya, serta mampu berkomunikasi dengan baik;
2. Bukan merupakan orang yang bekerja atau mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin, mengendalikan, atau mengawasi kegiatan Perseroan dalam waktu 6 (enam) bulan terakhir kecuali Komisaris Independen;
3. Bukan merupakan orang dalam Kantor Akuntan Publik, Kantor Konsultan Hukum, Kantor Jasa Penilai Publik atau pihak lain yang memberi jasa asurans, jasa non-asurans, jasa penilai dan/atau jasa konsultasi lain kepada Perseroan dalam waktu 6 (enam) bulan terakhir;
4. Wajib memahami laporan keuangan, bisnis perusahaan khususnya yang terkait dengan layanan jasa atau kegiatan usaha Perseroan, proses audit, manajemen risiko, dan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal serta peraturan perundang-undangan terkait lainnya;
5. Wajib mematuhi kode etik Komite Audit yang ditetapkan oleh Perseroan;
6. Bersedia meningkatkan kompetensi secara terus menerus melalui pendidikan dan pelatihan;
7. Wajib memiliki paling kurang satu anggota yang berlatar belakang pendidikan dan keahlian di bidang akuntansi dan/atau keuangan;
8. Tidak mempunyai saham langsung maupun tidak langsung pada Perseroan;
9. Dalam hal anggota Komite Audit memperoleh saham Perseroan baik langsung maupun tidak langsung akibat suatu peristiwa hukum, maka saham tersebut wajib dialihkan kepada pihak lain dalam jangka waktu paling lama 6 (enam) bulan setelah diperolehnya saham tersebut;
10. Tidak mempunyai hubungan Afiliasi dengan anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, atau Pemegang Saham Utama Perseroan; dan
11. Tidak mempunyai hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Perseroan.

Per 31 Desember 2019, kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja Ketua dan Anggota Komite Audit adalah sebagai berikut.

**Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Audit**

| Nama | Jabatan | Pendidikan | Pengalaman Kerja |
|---|---|---|---|
| Pataniari Siahaan | Ketua | Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris | Riwayat Pengalaman Kerja Beliau dapat dilihat pada bagian Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris |
| Ahmad Fikri Assegaf | Anggota | Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris | Riwayat Pengalaman Kerja Beliau dapat dilihat pada bagian Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris |
| Donnaria Silalahi | Anggota | - | • QA & HC Operation Division Head (EVP) dan Operational Division Head (EVP) pada PT Bank Tabungan Pensiun Nasional Tbk & PT Bank BTPN Syariah<br>• Operational Risk Division Head (EVP) pada PT Bank OCBC NISP Tbk<br>• Berbagai posisi jabatan dengan posisi terakhir sebagai Operation Risk Management Head (EVP) pada PT Bank Danamon Indonesia Tbk<br>• Berbagai posisi jabatan dengan posisi terakhir sebagai System and Operation Policy Group Head (VP) pada PT Bank Niaga Tbk |
| Lungguk Gultom | Anggota | S1 Ekonomi | • Anggota Direksi serta Anggota Komite Audit dan Anggota Komite Pemantau Risiko pada PT BPD Banten Tbk<br>• Anggota Komite Audit dan Anggota Komite Pemantau Risiko pada PT Bank Commonwealth Indonesia<br>• Risk Management and Compliance Division Head dan Internal Audit Division Head pada PT Bank Danamon Indonesia Tbk<br>• Asset Management Investment Division Head pada Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN)<br>• Berbagai posisi jabatan dengan posisi terakhir sebagai Corporate Banking Group Head pada PT Bank Niaga Tbk |

## Independensi Komite Audit

Independensi Komite Audit diatur dalam Kode Etik Komite Audit BNI. Anggota Komite Audit memberikan penilaian secara wajar dan seimbang terhadap seluruh kondisi yang relevan dan tidak terpengaruh oleh kepentingan pribadi atau pihak lain dalam menyampaikan pendapatnya.

Seluruh Anggota Komite Audit yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen. Tidak ada Anggota Komite Audit yang merangkap menjadi anggota Komite lainnya.

**Tabel Independensi Komite Audit**

| Aspek Independensi | Pataniari Siahaan | Ahmad Fikri Assegaf | Donnaria Silalahi | Lungguk Gultom |
|---|---|---|---|---|
| Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi | √ | √ | √ | √ |
| Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi | √ | √ | √ | √ |
| Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan | √ | √ | √ | √ |
| Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau sesama anggota Komite Audit | √ | √ | √ | √ |
| Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah | √ | √ | √ | √ |

## Rapat Komite Audit

1. Komite Audit wajib mengadakan rapat sekurang-kurangnya sekali dalam 1 (satu) bulan;
2. Rapat Komite Audit dapat mengambil keputusan apabila sekurang-kurangnya dihadiri oleh 51% (lima puluh satu per seratus) dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris Independen dan Pihak Independen;

## Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

3. Keputusan rapat komite dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat. Dalam hal tidak terjadi musyawarah mufakat, pengambilan keputusan dilakukan dengan suara terbanyak;
4. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Audit atau anggota Komite Audit dari Komisaris Independen apabila Ketua Komite Audit berhalangan hadir;
5. Setiap rapat Komite Audit harus dituangkan dalam risalah rapat yang ditandatangani oleh seluruh anggota Komite Audit yang hadir. Perbedaan pendapat yang terjadi dalam rapat komite wajib dicantumkan secara jelas dalam risalah rapat beserta alasan perbedaan tersebut.

Selama tahun 2019, Komite Audit telah melaksanakan 21 (dua puluh satu) rapat, baik rapat internal Komite, rapat bersama Direktur Sektor dan Divisi terkait, serta melalui Rapat Dewan Komisaris yang dihadiri oleh Anggota Komite Audit dengan tujuan agar hal-hal yang bersifat substantif dapat segera dilaporkan kepada Dewan Komisaris.

Berikut frekuensi dan tingkat kehadiran Rapat Komite Audit

**Tabel Tingkat Kehadiran Rapat Komite Audit**

| Nama | Jabatan | Jumlah Rapat | Kehadiran | Persentase |
|---|---|---|---|---|
| Pataniari Siahaan | Ketua | 21 | 21 | 100,00% |
| Ahmad Fikri Assegaf | Anggota | 21 | 17 | 80,95% |
| Donnaria Silalahi | Anggota | 21 | 21 | 100,00% |
| Lungguk Gultom | Anggota | 21 | 21 | 100,00% |

## Agenda Rapat Komite Audit

Sepanjang tahun 2019, tanggal pelaksanaan, agenda rapat dan peserta Rapat Komite Audit, sebagai berikut:

**Tabel Agenda Rapat Komite Audit**

| No. | Tanggal Rapat | Agenda Rapat | Peserta Rapat |
|---|---|---|---|
| 1. | 7 Januari 2019 | • Review KA terhadap Penetapan HPS pengadaan KAP tahun Buku 2019<br>• Rencana Kerja KA tahun 2019<br>• Laporan KA untuk Annual Report tahun 2018 | • Pataniari Siahaan<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |
| 2 | 17 Januari 2019 | Laporan Keuangan Publikasi per 31 Desember 2018 | • Pataniari Siahaan<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |
| 3. | 7 Februari 2019 | *Review* Realisasi Fasilitas Direksi & Dewan Komisaris Tahun 2018 | • Pataniari Siahaan<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |
| 4. | 21 Februari 2019 | • Evaluasi Pelaksanaan RKAT SAI Triwulan IV Tahun 2018<br>• Evaluasi Pokok-Pokok Hasil Audit<br>• Tindak Lanjut Pemeriksaan SPI<br>• Tindak Lanjut Pemeriksaan Auditor Eksternal<br>• Pemantauan Tindak Lanjut Kasus Fraud<br>• POJK No.1/POJK.03/2019 tentang Penerapan Fungsi Audit Intern pada Bank Umum | • Pataniari Siahaan<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |
| 5 | 4 Maret 2019 | Pembahasan LHA Umum SAI 2019 | • Pataniari Siahaan<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |
| 6 | 14 Maret 2019 | • *Review* HPS Pengadaan Jasa KAP Tahun Buku 2019<br>• *Review* Thershold Individual Fraud<br>• Piagam Komite Audit | • Pataniari Siahaan<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |

### Tabel Agenda Rapat Komite Audit

| No. | Tanggal Rapat | Agenda Rapat | Peserta Rapat |
|---|---|---|---|
| 7. | 16 April 2019 | • Realisasi Review Divisi Kepatuhan sd. Triwulan I Tahun 2019<br>• Rencana Kerja Divisi Kepatuhan Tahun 2019<br>• Program Strategi *Anti Fraud*<br>• Program *Whistle Blowing System* | • Pataniari Siahaan<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |
| 8. | 18 April 2019 | Pembahasan progres audit KAP tahun buku 2018 | • Pataniari Siahaan<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |
| 9 | 23 April 2019 | • Evaluasi Pelaksanaan RKAT SAI Triwulan I Tahun 2019<br>• Evaluasi Pokok-Pokok Hasil Audit SAI<br>• Tindak Lanjut Pemeriksaan SAI<br>• Tindak Lanjut Pemeriksaan Auditor Eksternal<br>• Pemantauan Tindak Lanjut Kasus Fraud | • Pataniari Siahaan<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |
| 10. | 27 Juni 2019 | • *Review* Hasil Temuan OJK<br>• *Review* Kinerja Keuangan<br>• *Review* KAP 2018 | • Pataniari Siahaan<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |
| 11. | 9 Juli 2019 | • Realisasi Review Divisi Kepatuhan sd. Semester I Tahun 2019<br>• Tindak lanjut hasil *review* Divisi Kepatuhan<br>• Program Strategi *Anti Fraud*<br>• Program Whistle Blowing System | • Pataniari Siahaan<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |
| 12. | 11 Juli 2019 | • Evaluasi Pelaksanaan RKAT SAI Triwulan II Tahun 2019<br>• Evaluasi Pokok-Pokok Hasil Audit<br>• Tindak Lanjut Pemeriksaan SAI<br>• Tindak Lanjut Pemeriksaan Auditor Eksternal<br>• Pemantauan Tindak Lanjut Kasus Fraud | • Pataniari Siahaan<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |
| 13. | 23 Juli 2019 | Laporan Keuangan Publikasi per 30 Juni 2019 | • Pataniari Siahaan<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |
| 14. | 25 Juli 2019 | Kick Off Audit Tahun Buku 2019 | • Pataniari Siahaan<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |
| 15. | 6 Agustus 2019 | Pembahasan Rekomendasi Komite Audit Mengenai Pengangkatan dan Pemberhentian Pemimpin Satuan Audit Internal (SAI) | • Pataniari Siahaan<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |
| 16. | 3 Oktober 2019 | • Realisasi *Review* Divisi Kepatuhan Triwulan III Tahun 2019<br>• Tindak lanjut hasil *review* Divisi Kepatuhan<br>• Program Strategi *Anti Fraud*<br>• Program *Whistle Blowing System*<br>• Perkembangan Penyelesaian Kasus Pegawai dan Tindak Lanjut Kasus *Fraud* | • Pataniari Siahaan<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |
| 17. | 10 Oktober 2019 | • RKAT dan Metodologi Audit SAI Tahun 2020<br>• ORSA SAI<br>• Pengadaan KAP Tahun Buku 2020 | • Pataniari Siahaan<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |
| 18. | 15 Oktober 2019 | Laporan Keuangan Publikasi per 30 September 2019 | • Pataniari Siahaan<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |
| 19. | 17 Oktober 2019 | • Evaluasi Pelaksanaan RKAT SAI Triwulan III Tahun 2019<br>• Evaluasi Pokok-Pokok Hasil Audit<br>• Tindak Lanjut Pemeriksaan SAI<br>• Tindak Lanjut Pemeriksaan Auditor Eksternal<br>• Pemantauan Tindak Lanjut Kasus Fraud | • Pataniari Siahaan<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |
| 20. | 14 November 2019 | Progress Audit Tahun Buku 2019 | • Pataniari Siahaan<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |
| 21. | 5 Desember 2019 | Pembahasan Laporan Hasil Audit SAI 2019 Untuk Dewan Komisaris BNI | • Pataniari Siahaan<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Donnaria Silalahi<br>• Lungguk Gultom |

# Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

## Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite Audit Tahun 2019

Dalam rangka melaksanakan pengelolaan Perseroan yang baik (*Good Corporate Governance*), Dewan Komisaris telah membentuk Komite Audit dengan berpedoman kepada ketentuan yang berlaku. Tugas dan Tanggung Jawab Komite Audit, serta Kode Etik Komite Audit diatur dalam Piagam Komite Audit dan Kode Etik Komite Audit yang telah ditetapkan Dewan Komisaris.

Untuk memenuhi Peraturan OJK Nomor 55/POJK.04/2015 tanggal 23 Desember 2015, BNI telah memuat Piagam Komite Audit dan informasi lainnya yang diwajibkan dalam Peraturan OJK tersebut pada Situs *Web* Perusahaan.

Selama tahun 2019 Komite Audit telah melakukan tugas dan tanggung jawabnya sesuai ketentuan sebagai berikut:

1. Melakukan penelaahan atas informasi keuangan yang akan dikeluarkan Perseroan kepada publik dan/atau pihak Otoritas.
2. Melakukan penelaahan atas ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan kegiatan Perseroan.
3. Mengevaluasi efektivitas pelaksanaan audit/jasa yang diberikan Kantor Akuntan Publik (KAP), termasuk menelaah independensi dan objektivitas.
4. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai penunjukan Akuntan Publik dan KAP untuk audit tahun buku 2019.
5. Menyusun Laporan Hasil Evaluasi KA terhadap pelaksanaan pemberian jasa audit KAP tahun buku 2018.
6. Melakukan penelaahan atas pelaksanaan pemeriksaan oleh auditor internal maupun auditor eksternal, dan mengawasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi atas hasil temuan auditor.
   a. Melakukan penelaahan terhadap perencanaan dan pelaksanaan audit dan konsultasi SAI, serta pengawasan tindak lanjut hasil pemeriksaan SAI.
   b. Melakukan penelaahan terhadap perencanaan dan pelaksanaan *review* Divisi Kepatuhan (KPN), serta pengawasan tindak lanjut hasil *review* Divisi KPN.
   c. Melakukan penelaahan terhadap pelaksanaan Pemeriksaan OJK, serta pengawasan tindak lanjut hasil pemeriksaan OJK.
   d. Melakukan penelaahan terhadap pelaksanaan Pemeriksaan BPK, serta pengawasan tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK.
   e. Melakukan penelaahan terhadap pelaksanaan Pemeriksaan KAP, serta pengawasan tindak lanjut hasil pemeriksaan KAP (*Management Letter*).
   f. Memantau penyiapan laporan Direksi dan Komisaris tentang pokok-pokok hasil audit.
   g. Memantau perkembangan penyelesaian kasus pegawai, dan tindak lanjut kasus-kasus yang berkenaan dengan *fraud*.
7. Melakukan *assessment* terhadap Sistem *Internal Control* BNI.
   a. Melakukan evaluasi penerapan *Whistle Blowing System* (WBS).
   b. Melakukan evaluasi penerapan Program Strategi Anti *Fraud*.
8. Melakukan penelaahan terhadap laporan kinerja bulanan Perseroan.
9. Melakukan penelaahan terhadap pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) Perseroan.
10. Melakukan penelaahan atas usulan-usulan Manajemen yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris.
11. Membuat laporan terkait pelaksanaan tugas Komite Audit.
12. Melakukan koordinasi antar Komite.

Dalam tahun buku 2019, Komite Audit melalui rapat-rapat Komite telah melakukan pembahasan dengan pihak terkait mengenai hal-hal berikut:

**a. Manajemen**

Komite Audit melakukan *review* atas laporan keuangan *audited* dan *unaudited* yang akan dipublikasikan pada tahun 2019, guna memastikan bahwa isi dan pengungkapan informasi telah sesuai dengan standar akuntansi dan ketentuan yang berlaku. Evaluasi terhadap efektivitas pelaksanaan audit oleh auditor eksternal, independensi, objektivitas, serta kecukupan lingkup pemeriksaannya juga dilakukan oleh Komite Audit melalui pembahasan bersama Manajemen. Komite Audit juga melakukan pembahasan dan *monitoring* tindak lanjut penyelesaiaan temuan Audit baik Audit Internal maupun Audit Eksternal, *monitoring* tindak lanjut penyelesaian kasus-kasus yang terjadi dalam rangka mendorong percepatan penyelesaian serta tindakan-tindakan sanksi administratif yang diperlukan.

Berkenaan dengan upaya untuk lebih meningkatkan kualitas kredit Bank, Komite Audit melalui Dewan Komisaris telah merekomendasikan kepada Manajemen untuk melakukan *review* secara menyeluruh terhadap proses kredit BNI.

**b. Auditor Eksternal**

Dalam rangka proses audit laporan keuangan perusahaan per 31 Desember 2019 yang dilakukan oleh Kantor Akuntan Publik (KAP), Komite Audit membahas rencana audit, *monitoring progress* pelaksanaan audit termasuk temuan yang memerlukan penyesuaian-penyesuaian, evaluasi terhadap pengendalian internal termasuk pengendalian internal atas pelaporan keuangan Perseroan, serta kualitas pelaporan keuangan Perseroan secara keseluruhan.

Dalam rangka pelaksanaan fungsi *monitoring* terhadap hasil audit yang dilakukan oleh auditor eksternal, yaitu Bank Indonesia (BI), Otoritas Jasa keuangan (OJK), Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan (PPATK), dan KAP, Komite Audit telah melakukan evaluasi terhadap tindak lanjut yang dilakukan Manajemen terhadap hasil audit auditor eksternal dimaksud. Penelaahan dan evaluasi terhadap hasil audit eksternal yang dilakukan Komite Audit sampai dengan akhir tahun 2019 adalah sebagai berikut:

- *Progress* penyelesaian hasil audit BI sebesar 100% atau seluruh rekomendasi telah selesai ditindaklanjuti.
- *Progress* penyelesaian hasil audit OJK sebesar 98,63% dengan jumlah *pending* sebanyak 19 rekomendasi.
- *Progress* penyelesaian hasil audit BPK sebesar 86,30% dengan jumlah *pending* sebanyak 57 (lima puluh tujuh) rekomendasi.
- *Progress* penyelesaian *Management Letter* KAP Purwantono, Sungkoro & Surja (*member of* Ernst & Young) sebesar 88,89% dengan jumlah *pending* sebanyak 2 rekomendasi.

Komite Audit telah menyusun Laporan Hasil Evaluasi Pelaksanaan Pemberian Jasa Audit atas Informasi Keuangan Historis Tahunan Tahun Buku 2018 oleh KAP Purwantono, Sungkoro & Surja (*member of* Ernst & Young). Untuk memenuhi Peraturan OJK Nomor 13/POJK.03/2017 tanggal 27 Maret 2017 tentang Penggunaan Jasa Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik dalam Kegiatan Jasa Keuangan, Perseroan telah melaporkan Laporan Hasil Evaluasi Komite Audit tersebut kepada OJK pada bulan Juni 2019.

**c. Satuan Audit Internal**

Komite Audit melakukan penelaahan terhadap rencana audit internal tahunan, memonitor pelaksanaan dan hasil pemeriksaan, serta tindak lanjut penyelesaiannya oleh Manajemen Perseroan. Komite Audit juga melakukan pembahasan dengan Satuan Audit Internal (SAI), dalam upaya mendorong efektivitas dan penguatan fungsi SAI.

Berdasarkan RKAT SAI Tahun 2019, realisasi dari rencana aktivitas yang dilakukan SAI sebagai berikut:

| No | Jenis Aktivitas | Rencana | Realisasi |
|---|---|---|---|
| 1 | Audit Umum | 306 | 307 |
| 2 | Audit Teknologi Informasi | 12 | 12 |
| 3 | Audit *Issue* | 9 | 8 |
| 4 | Audit Pendalaman | - | 24 |
| 5 | Mandatory Audit | 8 | 8 |
| 6 | Konsultasi | - | 62 |
| | Jumlah | 335 | 421 |

Dari hasil penelaahan dan evaluasi atas tindak lanjut audit SAI sampai dengan akhir tahun 2019, terdapat 90 (sembilan puluh) tindak lanjut yang masih dalam proses penyelesaian, masing-masing terdiri dari 1 (satu) tindak lanjut atas audit SAI tahun 2017, 47 (empat puluh tujuh) tindak lanjut atas audit SAI tahun 2018, dan 43 (empat puluh tiga) tindak lanjut atas audit SAI tahun 2019.

Berdasarkan hasil penelaahan dan evaluasi atas proses penyelesaian kasus pegawai, pada tahun 2019 terdapat 77 (tujuh puluh tujuh) kasus. Sebanyak 50 (lima puluh) kasus telah selesai diproses, sementara sebanyak 27 (dua puluh tujuh) kasus masih dalam proses penyelesaian.

Terhadap pegawai yang terbukti melakukan pelanggaran dan *fraud*, ditindaklanjuti dengan pemberian sanksi PHK (Pengakhiran Hubungan Kerja) kepada 26 (dua puluh enam) pegawai, pemberian sanksi Demosi kepada 7 (tujuh) pegawai, pemberian sanksi STK (Surat Teguran Keras) kepada 12 (dua belas) pegawai, pemberian sanksi STE (Surat Teguran) kepada 24 (dua puluh empat) pegawai, dan pemberian sanksi SP (Surat Pembinaan) kepada 48 (empat puluh delapan) pegawai.

Berkenaan dengan upaya untuk lebih mengoptimalkan fungsi SAI, Komite Audit telah merekomendasikan untuk menerapkan *Risk Based Audit* sebagai metode dan pendekatan audit yang digunakan SAI dalam melakukan pemeriksaan.

## Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

**d. Direktur Kepatuhan**

Berdasarkan hasil penelaahan Komite Audit atas Laporan Kepatuhan terhadap ketentuan Perbankan dan perundang-undangan lainnya yang terkait, disampaikan dalam bentuk Laporan Pelaksanaan Tugas Direktur Kepatuhan. Selama tahun 2019, Perseroan secara rutin telah menyampaikan laporan tersebut kepada OJK sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia Nomor 1/6/PBI/1999 tanggal 20 September 2007. Selain hal tersebut, Komite Audit juga melakukan penelaahan dan pembahasan mengenai rencana kerja Divisi Kepatuhan, proses kasus pegawai, pelaksanaan *Whistle Blowing System* (WBS), dan penerapan Program Strategi Anti *Fraud*.

Pembahasan terhadap rencana kerja dari Divisi Kepatuhan dilakukan untuk mendorong efektivitas sinergi antara Divisi Kepatuhan dan SAI dalam menjalankan fungsi pengawasan, terutama kepatuhan Perseroan terhadap peraturan yang berlaku.

Berdasarkan hasil penelaahan dan evaluasi terhadap laporan WBS, selama tahun 2019 terdapat 109 (seratus sembilan) laporan yang disampaikan melalui WBS, yang terdiri dari 58 (lima puluh delapan) laporan di luar lingkup WBS, 32 (tiga puluh dua) laporan tidak cukup bukti/ tidak terbukti kebenarannya, 4 (empat) laporan terbukti terkait kelakuan tidak etis, 1 (satu) laporan terbukti terkait kecurangan, 6 (enam) laporan terbukti terkait pelanggaran peraturan/hukum, dan 8 (delapan) laporan tindak lanjutnya masih dalam proses penyelesaian.

Penerapan Strategi Anti *Fraud* semester II tahun 2018 telah dilaporkan kepada OJK pada bulan Januari 2019, dan Penerapan Strategi Anti *Fraud* semester I tahun 2019 telah dilaporkan kepada OJK pada bulan Juli 2019. Pada tahun 2019, terdapat 2 (dua) kasus *fraud* yang dilaporkan sebagai laporan insidentil kepada OJK. Berdasarkan hasil penelaahan dan evaluasi terhadap penerapan Strategi Anti *Fraud*, pada tahun 2019 jumlah *fraud* internal yang terjadi sebanyak 34 (tiga puluh empat) kejadian dan jumlah *fraud* eksternal yang terjadi sebanyak 2 (dua) kejadian.

**e. Dewan Komisaris**

Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, serta rekomendasi Komite Audit, secara periodik dilaporkan kepada Dewan Komisaris. Secara garis besar sebagai berikut:

- Pelaksanaan *review* atas usulan penunjukkan KAP dan Komite Audit telah memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris untuk menunjuk KAP Purwantono, Sungkoro & Surja (*member of* Ernst & Young) untuk melakukan audit atas Laporan Keuangan Konsolidasian BNI yang berakhir 31 Desember 2019, serta melakukan *review* atas efektivitas pelaksanaan Jasa Audit Kantor Akuntan Publik termasuk aspek independensi dan objektivitas.
- Pelaksanaan *review* atas Laporan Keuangan Publikasi Bank.
- Pelaksanaan *review* atas efektivitas fungsi Internal Audit berkaitan dengan realisasi RKAT, temuan-temuan dan rekomendasi audit mencakup kepatuhan atas Internal Control, proses pengelolaan risiko dan pelaksanaan tata kelola perusahaan (GCG).
- Pelaksaan *review* efektivitas tindak lanjut atas penyelesaian temuan-temuan Auditor Internal maupun Auditor Eksternal (OJK, BPK, PPATK).
- Melakukan penelaahan terhadap laporan kinerja bulanan Perseroan, usulan revisi RBB Tahun 2019-2021, dan usulan RBB Tahun 2020-2022 yang disampaikan Manajemen.
- Melakukan penelaahan atas usulan-usulan Manajemen yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris.
- Menyusun Pokok-Pokok Saran dan Pendapat Komite Audit berdasakan hasil Rapat Komite Audit, dan merekomendasikan kepada Dewan Komisaris untuk menyampaikan Pokok-Pokok Saran dan Pendapat Komite Audit tersebut kepada Manajemen untuk ditindaklanjuti.

## Pengembangan Kompetensi Komite Audit

Sepanjang tahun 2019, Anggota Komite Audit Perseroan telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi, seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

**Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Audit**

| Nama | Jabatan | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|---|
| Pataniari Siahaan | Ketua | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan, Waktu dan Tempat Pelaksanaan, serta Jenis Pelatihan dan Penyelenggara dapat dilihat pada bagian Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris | | |
| Ahmad Fikri Assegaf | Anggota | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan, Waktu dan Tempat Pelaksanaan, serta Jenis Pelatihan dan Penyelenggara dapat dilihat pada bagian Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris | | |
| Donnaria Silalahi | Anggota | Workshop Discover Yourself Understand Others Bring Empowerment to All | Semarang, 28 Februari 2019 | Lumina Spark Workshop, Fakultas Psikologi Universitas Indonesia |
| Lungguk Gultom | Anggota | Workshop Discover Yourself Understand Others Bring Empowerment to All | Semarang, 28 Februari 2019 | Lumina Spark Workshop, Fakultas Psikologi Universitas Indonesia |

# LAPORAN KOMITE NOMINASI DAN REMUNERASI

BNI memiliki Komite Nominasi dan Remunerasi dengan fungsi dan tugas untuk membantu Dewan Komisaris terkait dengan implementasi kebijakan nominasi dan remunerasi di tingkat Dewan Komisaris, Direksi, anggota Komite di tingkat Dewan Komisaris dan keseluruhan pegawai Bank berdasarkan ketentuan yang berlaku.

## Dasar Pembentukan Komite Nominasi dan Remunerasi

BNI membentuk Komite Remunerasi dan Nominasi pada tahun 2002 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. Kep/01/DK/2002 tanggal 2 Desember 2002 tentang Pembentukan Komite Nominasi dan Remunerasi. Komite Nominasi dan Remunerasi dibentuk oleh Dewan Komisaris dan menjalankan tugasnya sesuai peraturan, di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-12/MBU/2012 tanggal 24 Agustus 2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 34/POJK.04/2014 tanggal 8 Desember 2014 tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik.
3. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 45/POJK.03/2015 tanggal 23 Desember 2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum.
4. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 40/SEOJK.03/2016 tanggal 26 September 2016 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum.
5. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.03/2016 tanggal 7 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
6. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.

## Piagam Komite Nominasi dan Remunerasi

Komite Nominasi dan Remunerasi memiliki Piagam Komite yang secara terus menerus disempurnakan dan diperbaharui sesuai dengan perkembangan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kondisi terkini. Pembaharuan/penyempurnaan atas Piagam Komite Nominasi dan Remunerasi BNI terakhir dilakukan pada tahun 2017 yang ditetapkan dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. No. KEP/030/DK/2017 tanggal 08 Juni 2017 mengenai Piagam Komite Nominasi dan Remunerasi.

Piagam Komite Nominasi dan Remunerasi tersebut memuat:

1. Landasan hukum;
2. Struktur organisasi dan keanggotaan Komite Nominasi dan Remunerasi;
3. Persyaratan keanggotaan Komite Nominasi dan Remunerasi;
4. Tanggung jawab Komite Nominasi dan Remunerasi;
5. Tugas Komite Nominasi dan Remunerasi;
6. Wewenang hak dan kewajiban Komite Nominasi dan Remunerasi;
7. Rapat Komite Nominasi dan Remunerasi;
8. Masa jabatan anggota Komite Remunerasi dan Nominasi;

# Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

## Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Nominasi dan Remunerasi

Struktur, keanggotaan Komite Nominasi dan Remunerasi yang diatur dalam Piagam Komite Nominasi dan Remunerasi adalah sebagai berikut:

1. Komite Nominasi dan Remunerasi dibentuk oleh Dewan Komisaris. Dewan Komisaris dapat membentuk Komite Nominasi dan Remunerasi secara terpisah.
2. Komite Nominasi dan Remunerasi wajib bertindak independen dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Komisaris.
3. Pengangkatan anggota Komite Nominasi dan Remunerasi dilakukan oleh Direksi berdasarkan Keputusan Rapat Dewan Komisaris.
4. Komite Nominasi dan Remunerasi sekurang-kurangnya terdiri dari 3 (tiga) orang anggota yaitu 1 (satu) orang Komisaris Independen merangkap sebagai ketua, 1 (satu) orang Komisaris dan 1 (satu) orang pejabat eksekutif yang membawahi fungsi sumber daya manusia atau pihak yang menduduki jabatan manajerial di bawah Direksi yang membidangi sumber daya manusia pada BNI.
5. Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi lainnya selain anggota yang sekurang-kurangnya harus terpenuhi sebagaimana disebutkan dalam butir d di atas dapat berasal dari anggota Dewan Komisaris lainnya, dan pihak yang berasal dari luar BNI.
6. Dalam hal anggota Komite Nominasi dan Remunerasi ditetapkan lebih dari 3 (tiga) orang maka anggota komite yang merupakan Komisaris Independen paling kurang berjumlah 2 (dua) orang.
7. Anggota Komite Nominasi lainnya sebagaimana dimaksud dalam butir e sebagian besar tidak dapat berasal dari pihak yang menduduki jabatan manajerial di bawah Direksi yang membidangi sumber daya manusia.
8. Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi merupakan Komisaris Independen pada BNI.
9. Ketua komite Nominasi dan Remunerasi dilarang merangkap jabatan sebagai ketua komite lebih dari 1 (satu) pada komite lain dan hanya dapat merangkap jabatan sebagai Ketua Komite paling banyak pada 1 (satu) komite lain pada BNI.
10. Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi dilarang berasal dari anggota Direksi, baik pada BNI maupun pada Bank lain.
11. Jika dianggap perlu, Komite dapat mengangkat seorang Sekretaris Komite dengan penugasan, hak, wewenang dan tanggung jawab yang ditetapkan oleh Ketua Komite.

Pada periode 2019, struktur dan kenggotaan Komite Nominasi dan Remunerasi mengalami beberapa kali perubahan sebagaimana penjelasan tabel di bawah ini:

**Periode 1 Januari 2019 - 13 Mei 2019**

| No. | Nama | Jabatan | Keterangan | Keahlian |
|---|---|---|---|---|
| 1. | Ari Kuncoro | Ketua | Komisaris Independen | Ekonomi |
| 2. | Wahyu Kuncoro*) | Anggota | Komisaris | Ekonomi Manajemen |
| 3. | Revrisond Baswir | Anggota | Komisaris Independen | Ekonomi Akuntansi |
| 4. | Pataniari Siahaan | Anggota | Komisaris Independen | • Teknik Sipil<br>• Hukum |
| 5. | Bistok Simbolon*) | Anggota | Komisaris | Hukum |
| 6. | Joni Swastanto | Anggota | Komisaris | Ekonomi |
| 7. | Marwanto Harjowiryono | Anggota | Komisaris | Ekonomi |
| 8. | Ahmad Fikri Assegaf | Anggota | Komisaris Independen | Hukum |
| 9. | Sigit Widyawan | Anggota | Komisaris Independen | • Ekonomi Akuntansi<br>• Keuangan |
| 10. | Reny Wiriandhani | Anggota | Pihak Independen | • Psikologi<br>• Human Resources Management |
| 11. | Efita Praharani | Anggota | Pemimpin Divisi Manajemen Modal Manusia | • Psikologi<br>• Ilmu administrasi |

Keterangan:
*) Berhenti menjabat sebagai Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi sejak tanggal 13 Mei 2019

### Periode 13 Mei 2019 - 30 Agustus 2019

| No. | Nama | Jabatan | Keterangan | Keahlian |
|---|---|---|---|---|
| 1. | Ari Kuncoro | Ketua | Komisaris Independen | Ekonomi |
| 2. | Revrisond Baswir | Anggota | Komisaris Independen | Ekonomi Akuntansi |
| 3. | Pataniari Siahaan | Anggota | Komisaris Independen | • Teknik Sipil<br>• Hukum |
| 4. | Joni Swastanto | Anggota | Komisaris | Ekonomi |
| 5. | Marwanto Harjowiryono*) | Anggota | Komisaris | Ekonomi |
| 6. | Ahmad Fikri Assegaf | | Komisaris Independen | Hukum |
| 7. | Sigit Widyawan | Anggota | Komisaris Independen | • Ekonomi Akuntansi<br>• Keuangan |
| 8. | Reny Wiriandhani | Anggota | Pihak Independen | • Psikologi<br>• Human Resources Management |
| 9. | Efita Praharani | Anggota | Pemimpin Divisi Manajemen Modal Manusia | • Psikologi<br>• Ilmu administrasi |

Keterangan:
*) Berhenti menjabat sebagai Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi sejak 30 Agustus 2019

### Periode 30 Agustus 2019 – 31 Desember 2019

| No. | Nama | Jabatan | Keterangan | Keahlian |
|---|---|---|---|---|
| 1. | Ari Kuncoro | Ketua | Komisaris Independen | Ekonomi |
| 2. | Revrisond Baswir | Anggota | Komisaris Independen | • Ekonomi<br>• Akuntansi |
| 3. | Pataniari Siahaan | Anggota | Komisaris Independen | • Teknik<br>• Hukum |
| 4. | Joni Swastanto | Anggota | Komisaris | Ekonomi |
| 5. | Ahmad Fikri Assegaf | Anggota | Komisaris Independen | Hukum |
| 6. | Sigit Widyawan | Anggota | Komisaris Independen | • Ekonomi Akuntansi<br>• Keuangan |
| 7. | Reny Wiriandhani | Anggota | Pihak Independen | • Psikologi<br>• Manajemen SDM |
| 8. | Efita Praharani | Anggota | Pemimpin Divisi Manajemen Modal Manusia | • Psikologi<br>• Ilmu Administrasi |

## Profil Komite Nominasi dan Remunerasi

Hingga 31 Desember 2019, profil singkat mengenai Ketua dan Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi BNI sebagai berikut:

### Ari Kuncoro

Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

### Revrisond Baswir

Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

### Pataniari Siahaan

Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

### Joni Swastanto

Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

### Ahmad Fikri Assegaf

Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

# Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

## Sigit Widyawan

Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

## Efita Praharani

Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi

Warga negara Indonesia, berdomisili di Bekasi, Jawa Barat. Lahir pada tanggal 14 September 1967. Saat ini berusia 52 tahun. Diangkat sebagai Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi pada Perseroan sejak September 2018 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP/018/DK/2018 tanggal 17 Desember 2018.

Meraih gelar Sarjana di bidang Psikologi Universitas Gadjah Mada pada tahun 1992 dan memperoleh gelar *Master of Science* di bidang Ilmu Administrasi dari Universitas Indonesia pada tahun 2005.

Pernah menjabat sebagai Pemimpin Konsumer *Banking* Wilayah – Kantor Wilayah Jakarta Kemayoran PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (2016–2018), dan Wakil Pemimpin Divisi Manajemen Produk Konsumer PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (Mei – September 2018). Saat ini menjabat sebagai Pemimpin Divisi Manajemen Modal Manusia PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (September 2018–sekarang).

## Reny Wiriandhani

Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi

Warga Negara Indonesia, berdomisili di Jakarta. Lahir pada 29 April 1969. Saat ini berusia 50 tahun. Diangkat sebagai Anggota Independen Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan sejak Januari 2018 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP/055/DK/2017 tanggal 21 Desember 2017.

Meraih gelar Sarjana di bidang Psikologi dari Universitas Indonesia pada tahun 1995 dan *Master of Human Resources Management* dari Monash Univesity Melbourne, Australia. Pernah menjabat sebagai *Head of Human Resources* untuk Consumer Banking pada Standard Chartered Bank (2004-2011), Head of Human Resources pada PT Bank ICBC Indonesia (2011-2015) dan Head of People Development pada Permata Bank (2015-2016).

## Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Nominasi dan Remunerasi

Persyaratan anggota Komite Nominasi dan Remunerasi, antara lain:

1. Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi harus memiliki persyaratan sebagai berikut:
   - Memiliki integritas yang tinggi, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman kerja yang memadai di bidang tugas Komite Nominasi dan Remunerasi, serta memiliki pemahaman di bidang Perbankan.
   - Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan dampak negatif dan benturan kepentingan terhadap Perseroan.
   - Dapat menyediakan waktu yang cukup untuk menyelesaikan tugasnya.
   - Mampu bekerja sama dan berkomunikasi dengan baik dan secara efektif.

2. Di samping persyaratan sebagaimana disebutkan dalam butir a tersebut di atas, anggota Komite Nominasi dan Remunerasi yang berasal dari Pihak Independen harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:
   a. Tidak memiliki hubungan afiliasi atau hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, hubungan kepemilikan dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi dan/atau Pemegang Saham Seri A Dwiwarna BNI atau hubungan dengan BNI yang dapat memengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen. Pengertian Pihak Independen dalam piagam ini berpedoman pada ketentuan yang mengatur Pihak Independen komite di bawah Dewan Komisaris dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, khususnya Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan yang mengatur Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan yang mengatur Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik.
   b. Memiliki pengalaman terkait nominasi dan/atau remunerasi.
   c. Bukan merupakan karyawan BNI.
   d. Tidak merangkap sebagai:
      - Anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN)/Perusahaan lain;
      - Sekretaris/staf Sekretaris Dewan Komisaris/Dewan Pengawas pada BUMN/Perusahaan lain.
      - Anggota komite lainnya yang ada pada Perseroan.

e. Pejabat eksekutif yang membawahi sumber daya manusia harus memiliki pengetahuan mengenai sistem remunerasi dan/atau nominasi serta *sucession plan* Bank.
f. BNI harus meneliti kebenaran dari seluruh dokumen atau data pendukung pemenuhan persyaratan Pihak Independen, antara lain surat pernyataan pribadi mengenai integritas Pihak Independen.

Per 31 Desember 2019, kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja Ketua dan Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi adalah sebagai berikut:

| Nama | Jabatan | Pendidikan | Pengalaman Kerja |
|---|---|---|---|
| Ari Kuncoro | Ketua Komite | Riwayat pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman Komposisi Dewan Komisaris. | Riwayat pengalaman kerja beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman komposisi Dewan Komisaris |
| Wahyu Kuncoro*) | Anggota | Riwayat pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman Komposisi Dewan Komisaris. | Riwayat pengalaman kerja beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman komposisi Dewan Komisaris |
| Revrisond Baswir | Anggota | Riwayat pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman Komposisi Dewan Komisaris. | Riwayat pengalaman kerja beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman komposisi Dewan Komisaris. |
| Pataniari Siahaan | Anggota | Riwayat pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman Komposisi Dewan Komisaris. | Riwayat pengalaman kerja beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman komposisi Dewan Komisaris. |
| Joni Swastanto | Anggota | Riwayat pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman Komposisi Dewan Komisaris. | Riwayat pengalaman kerja Beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman Komposisi Dewan Komisaris. |
| Bistok Simbolon**) | Anggota | Riwayat pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman Komposisi Dewan Komisaris. | Riwayat pengalaman kerja Beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman Komposisi Dewan Komisaris. |
| Marwanto Harjowiryono***) | Anggota | Riwayat pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman Komposisi Dewan Komisaris. | Riwayat pengalaman kerja Beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman Komposisi Dewan Komisaris. |
| Ahmad Fikri Assegaf | Anggota | Riwayat pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman Komposisi Dewan Komisaris. | Riwayat pengalaman kerja Beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman Komposisi Dewan Komisaris. |
| Sigit Widyawan | Anggota | Riwayat pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman Komposisi Dewan Komisaris. | Riwayat pengalaman kerja Beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman Komposisi Dewan Komisaris |
| Efita Praharani | Anggota | S1 Psikologi<br>S2 Ilmu Admistrasi | • Pemimpin Konsumer Banking Wilayah – Kantor Wilayah Jakarta Kemayoran BNI.<br>• Wakil Pemimpin Divisi Manajemen Produk Konsumer BNI.<br>• Pemimpin Divisi Manajemen Modal Manusia BNI. |
| Renny Wiriandhani | Anggota | S1 Psikologi<br>S2 Human Resources Management | • Head of Human Resources untuk Consumer Banking pada Standard Chartered Bank.<br>• Head of Human Resources pada PT Bank ICBC Indonesia.<br>• Head of People Development pada Permata Bank. |

Catatan:
*) Berhenti menjabat sebagai Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi sejak tanggal 13 Mei 2019
**) Berhenti menjabat sebagai Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi sejak tanggal 13 Mei 2019
***) Berhenti menjabat sebagai Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi sejak tanggal 30 Agustus 2019

# Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

## Masa Jabatan Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi

1. Masa jabatan anggota Komite Nominasi dan Remunerasi yang merupakan anggota Dewan Komisaris adalah sama dengan masa penunjukannya sebagai Komisaris yang ditetapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham.
2. Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi yang merupakan anggota Dewan Komisaris berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai Anggota Dewan Komisaris berakhir.
3. Apabila anggota Dewan Komisaris yang diangkat menjadi anggota Komite Nominasi dan Remunerasi berhenti dari jabatannya sebagai anggota Dewan Komisaris sebelum masa tugasnya selesai, maka jabatan anggota Komite dimaksud dapat digantikan oleh anggota Komisaris yang lain.
4. Apabila anggota Dewan Komisaris yang menjabat sebagai Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi berhenti dari jabatannya sebagai anggota Dewan Komisaris maka jabatan Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi wajib diganti oleh anggota Dewan Komisaris Independen lainnya dalam waktu paling lambat 30 (tiga puluh) hari.
5. Penggantian anggota Komite Nominasi dan Remunerasi yang bukan berasal dari Dewan Komisaris dilakukan paling lambat 60 (enam puluh) hari sejak anggota Komite Nominasi dan Remunerasi dimaksud tidak dapat lagi melaksanakan fungsinya.
6. Masa jabatan anggota Komite Nominasi dan Remunerasi yang berasal dari pihak independen paling lama adalah 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang satu kali selama
   2 (dua) tahun masa jabatan sehingga akumulasi masa jabatannya pada Perseroan maksimal adalah selama 5 (lima) tahun dengan tidak mengurangi hak Dewan Komisaris untuk memberhentikan anggota Komite yang bersangkutan sewaktu-waktu.

## Independensi Komite Nominasi dan Remunerasi

Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi memberikan penilaian secara wajar dan seimbang terhadap seluruh kondisi yang relevan dan tidak terpengaruh oleh kepentingan pribadi atau pihak lain dalam menyampaikan pendapatnya.

**Tabel Independensi Komite Nominasi dan Remunerasi**

| Aspek Independensi | Ari Kuncoro | Wahyu Kuncoro* | Revrisond Baswir | Pataniari Siahaan | Joni Swastanto | Bistok Simbolon** | Marwanto Harjowiryono*** | Ahmad Fikri Assegaf | Sigit Widyawan | Efita Praharani | Renny Wiriandhani |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau sesama anggota Komite Nominasi dan Remunerasi | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ |

Catatan:
*) Berhenti menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama/Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi sejak tanggal 13 Mei 2019
**) Berhenti menjabat sebagai Komisaris/Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi sejak tanggal 13 Mei 2019
***) Berhenti menjabat sebagai Komisaris/Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi sejak tanggal 30 Agustus 2019

## Tugas dan Tanggung Jawab Komite Nominasi dan Remunerasi

Komite Nominasi dan Remunerasi melakukan evaluasi serta menyusun dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai sistem/kebijakan nominasi dan remunerasi bagi Komisaris, Direksi, pejabat eksekutif dan pegawai secara menyeluruh.

1. Terkait dengan fungsi nominasi:
   a. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai:
      - Komposisi jabatan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris;
      - Kebijakan dan kriteria yang dibutuhkan dalam proses Nominasi; dan
      - Kebijakan evaluasi kinerja bagi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
   b. Membantu Dewan Komisaris melakukan penilaian kinerja anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris berdasarkan tolok ukur yang telah disusun sebagai bahan evaluasi;
   c. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai program pengembangan kemampuan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris;
   d. Memberikan usulan/rekomendasi calon anggota Direksi dan/atau calon anggota Dewan Komisaris yang memenuhi syarat kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham;
   e. Menyusun dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai sistem dan prosedur pemilihan dan/atau penggantian anggota Dewan Komisaris dan Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham;
   f. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai Pihak Independen yang akan menjadi anggota Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko.

2. Terkait fungsi Remunerasi
   a. Melakukan evaluasi terhadap sistem/kebijakan remunerasi yang didasarkan atas kinerja, risiko, kewajaran dengan *peer group*, sasaran, dan strategi jangka panjang Bank, pemenuhan cadangan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan dan potensi pendapatan Bank di masa yang akan datang.
   b. Menyusun dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai:
      - Struktur remunerasi;
      - Kebijakan remunerasi; dan
      - Besaran remunerasi;

      Struktur, kebijakan dan besaran remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi tersebut di atas dievaluasi oleh Komite Nominasi dan Remunerasi sekurang-kurangnya satu kali dalam satu tahun.
   c. Menyampaikan hasil evaluasi dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai:
      - Kebijakan remunerasi bagi Direksi dan Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
      - Kebijakan remunerasi bagi pejabat eksekutif dan pegawai secara keseluruhan untuk disampaikan kepada Direksi.
   d. Memastikan bahwa kebijakan remunerasi telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
   e. Melakukan evaluasi secara berkala terhadap penerapan kebijakan remunerasi.
   f. Membantu Dewan Komisaris melakukan penilaian kinerja dengan kesesuaian remunerasi yang diterima masing-masing anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.

3. Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan oleh Dewan Komisaris terkait fungsi nominasi dan remunerasi.

4. Prosedur pelaksanaan tugas dan fungsi Komite Nominasi dan Remunerasi dilakukan berdasarkan pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan yang mengatur Komite Nominasi dan Remunerasi Bank Umum, Peraturan Otoritas Jasa Keuangan yang mengatur Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan publik serta Peraturan Otoritas Jasa Keuangan yang mengatur penerapan tata kelola dalam pemberian remunerasi bagi Bank umum.

# Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

## Wewenang, Hak dan Kewajiban Komite Nominasi dan Remunerasi

1. Berdasarkan surat penugasan tertulis dari Dewan Komisaris, Komite Nominasi dan Remunerasi dapat mengakses catatan atau informasi tentang karyawan, dana, aset, serta sumber daya lainnya milik BNI yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya. Komite wajib melaporkan secara tertulis hasil penugasan tersebut kepada Dewan Komisaris.
2. Untuk melaksanakan tugasnya Komite Nominasi dan Remunerasi dapat bekerja sama dengan Divisi Sumber Daya Manusia dan Divisi lainnya yang terkait.
3. Komite Nominasi dan Remunerasi atas persetujuan Dewan Komisaris berhak menunjuk pihak ketiga (orang atau badan usaha) untuk membantu pelaksanaan tugasnya.
4. Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi wajib menjalankan tugas dengan baik dan menjaga kerahasiaan seluruh dokumen, data dan informasi Perusahaan, baik dari pihak internal maupun pihak eksternal dan hanya digunakan untuk kepentingan pelaksanaan tugas Komite.
5. Komite Nominasi dan Remunerasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab terkait dengan kebijakan remunerasi wajib memperhatikan sekurang-kurangnya:
   - Kinerja keuangan dan pemenuhan cadangan sebagaimana diatur dalam perundang-undangan yang berlaku.
   - Prestasi kerja individual.
   - Kewajaran dengan *peer group,* dan
   - Pertimbangan sasaran dan strategi jangka panjang Bank.
   - Sebelum tahun buku berjalan, Komite Nominasi dan Remunerasi wajib menyusun dan menyampaikan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan kepada Dewan Komisaris untuk ditetapkan, yang salinannya disampaikan Dewan Komisaris kepada Direksi untuk diketahui. Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Komite Nominasi dan Remunerasi tersebut dilaporkan kepada Dewan Komisaris.
   - Komite Nominasi dan Remunerasi wajib membuat dan menyampaikan laporan pelaksanaan tugas, tanggung jawab dan prosedur nominasi dan remunerasi yang dijalankan kepada Dewan Komisaris.

## Rapat Komite Nominasi dan Remunerasi

1. Rapat Komite Nominasi dan Remunerasi diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan Bank, sekurang-kurangnya dilaksanakan 4 (empat) kali dalam setahun.
2. Rapat Komite Nominasi dan Remunerasi hanya dapat dilaksanakan apabila dihadiri oleh mayoritas dari jumlah anggota Komite Nominasi dan Remunerasi dan dari mayoritas jumlah tersebut merupakan Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi serta 1 (satu) orang Pejabat Eksekutif yang membawahi Sumber Daya Manusia atau pihak yang menduduki jabatan manajerial di bawah Direksi yang membidangi sumber daya manusia.
3. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi, dan apabila Ketua Komite berhalangan hadir maka rapat dipimpin oleh anggota Komite senior yang ditunjuk/disepakati dalam rapat.
4. Pengambilan keputusan rapat Komite Nominasi dan Remunerasi dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat. Dalam hal tidak terjadi musyawarah mufakat, maka pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan suara terbanyak dengan prinsip 1 (satu) orang 1 (satu) suara.
5. Jika dalam pengambilan keputusan yang dilakukan dengan cara pemungutan suara terjadi suara yang sama banyaknya, maka keputusan diambil berdasarkan suara terbanyak dengan prinsip 1 (satu) orang 1 (satu) suara, tanpa menghitung suara dari anggota yang berasal dari Pejabat Eksekutif Sumber Daya Manusia atau pihak yang menduduki jabatan manajerial di bawah Direksi yang membidangi sumber daya manusia.
6. Hasil Rapat Komite Nominasi dan Remunerasi dituangkan dalam suatu risalah rapat yang ditandatangani oleh seluruh anggota Komite dan didokumentasikan dengan baik.
7. Perbedaan pendapat (*dissenting opinions*) yang terjadi dalam rapat Komite wajib dicantumkan secara jelas dalam Risalah Rapat beserta alasan perbedaan pendapat tersebut.
8. Risalah Rapat sebagaimana dimaksud dalam butir 6 tersebut di atas disampaikan secara tertulis oleh Komite Nominasi dan Remunerasi kepada Dewan Komisaris.
9. Kehadiran anggota Komite Nominasi dan Remunerasi dalam rapat dilaporkan dalam laporan triwulanan dan laporan tahunan Komite Nominasi dan Remunerasi.

## Agenda Rapat Komite Nominasi dan Remunerasi

Selama tahun 2019 KNR telah melakukan 10 (sepuluh) kali rapat dengan tabel penjelasan sebagai berikut:

### Tabel Agenda Rapat Komite Nominasi dan Remunerasi

| No. | Tanggal rapat | Agenda Rapat | Peserta Rapat |
|---|---|---|---|
| 1. | 24 Januari 2019 | 1. Presentasi Pemimpin Divisi Manajemen Modal Manusia/Human Capital mengenai:<br>• *Employee Engagement Survey* 2018<br>• Sistem Pengembangan SDM sesuai *Corporate Plan*<br>• Sistem Mutasi dan Promosi<br>2. Rekomendasi Program Pengembangan Kemampuan/*Refreshment* untuk Dewan Komisaris | • Ari Kuncoro<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Joni Swastanto<br>• Bistok Simbolon*)<br>• Marwanto Harjowiryono<br>• Reny Wiriandhani<br>• Efita Praharani |
| 2. | 11 April 2019 | Presentasi Pemimpin Divisi Manajemen Modal Manusia/Human Capital mengenai Sistem Remunerasi Pegawai | • Ari Kuncoro<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Bistok Simbolon*)<br>• Marwanto Harjowiryono<br>• Efita Praharani |
| 3. | 2 Mei 2019 | Presentasi Willis Tower Watson mengenai Remunerasi Direksi tahun 2019 dan Tantiem tahun buku 2018. | • Ari Kuncoro<br>• Wahyu Kuncoro*)<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Bistok Simbolon*)<br>• Marwanto Harjowiyono**)<br>• Sigit Widyawan<br>• Reny Wiriandhani<br>• Efita Praharani |
| 4. | 9 Mei 2019 | Pembahasan rekomendasi atas permohonan persetujuan penunjukan Komisaris dan Direktur perusahaan anak | • Ari Kuncoro<br>• Revrisond Baswir<br>• Joni Swastanto<br>• Bistok Simbolon*)<br>• Marwanto Harjowiyono**)<br>• Sigit Widyawan<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Reny Wiriandhani |
| 5. | 25 Juli 2019 | 1. Pembahasan pencalonan Direktur Utama Perusahaan Anak<br>2. Penetapan BNI untuk Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa BNI 2019 | • Ari Kuncoro<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiyono**)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Reny Wiriandhani |
| 6. | 22 Agustus 2019 | 1. Pemberian mandat kepada Ketua KNR untuk:<br>• Hadir, memberikan suara dan rekomendasi dalam Tim Evaluasi terhadap bakal calon anggota Direksi/Dewan Komisaris PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk yang akan diajukan dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk tanggal 30 Agustus 2019<br>• Menandatangani semua dokumen terkait butir di atas | • Ari Kuncoro<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Marwanto Harjowiyono**)<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Reny Wiriandhani<br>• Efita Praharani |
| 7. | 29 Agustus 2019 | 1. Persiapan untuk Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa BNI 2019<br>2. Pembahasan surat Direksi terkait usulan talent untuk kandidat Direksi<br>3. Penyampaian calon Direktur kepada Kementerian BUMN sebagai Pemegang Saham Seri A Dwiwarna BNI | • Ari Kuncoro<br>• Hambra<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Marwanto Harjowiyono**)<br>• Sigit Widyawan<br>• Reny Wiriandhani<br>• Efita Praharani |

# Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

### Tabel Agenda Rapat Komite Nominasi dan Remunerasi

| No. | Tanggal rapat | Agenda Rapat | Peserta Rapat |
|---|---|---|---|
| 8. | 10 Oktober 2019 | Kebijakan Perusahaan terkait Penempatan Pegawai | • Ari Kuncoro<br>• Hambra<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Reny Wiriandhani<br>• Efita Praharani |
| 9. | 14 November 2019 | 1. Presentasi Direktur Human Capital dan Kepatuhan terkait:<br>• *Update* penerapan kebijakan remunerasi pegawai dan *update Human Capital Architecture* secara keseluruhan.<br>• Optimalisasi atas progam pengembangan karyawan | • Ari Kuncoro<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Reny Wiriandhani<br>• Efita Praharani |
| 10. | 5 Desember 2019 | Usulan Direksi mengenai fasilitas kesehatan purna tugas bagi Anggota Dewan Komisaris dan Direksi. | • Ari Kuncoro<br>• Revrisond Baswir<br>• Pataniari Siahaan<br>• Joni Swastanto<br>• Ahmad Fikri Assegaf<br>• Sigit Widyawan<br>• Reny Wiriandhani<br>• Efita Praharani |

Keterangan:
*) Berhenti menjabat sebagai anggota Komite Nominasi dan Remunerasi sejak tanggal 13 Mei 2019
**) Berhenti menjabat sebagai anggota Komite Nominasi dan Remunerasi sejak tanggal 30 Agustus 2019

## Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Nominasi dan Remunerasi

Frekuensi dan tingkat kehadiran rapat Komite Nominasi dan Remunerasi dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

### Tabel Tingkat Kehadiran Rapat Komite Nominasi dan Remunerasi

| Nama | Jabatan | Jumlah Rapat | Kehadiran | Persentase |
|---|---|---|---|---|
| Ari Kuncoro | Ketua Komite | 10 | 10 | 100% |
| Wahyu Kuncoro*) | Anggota | 1 | 2 | 50% |
| Revrisond Baswir | Anggota | 9 | 10 | 90% |
| Pataniari Siahaan | Anggota | 9 | 10 | 90% |
| Joni Swastanto | Anggota | 10 | 10 | 100% |
| Bistok Simbolon*) | Anggota | 4 | 4 | 100% |
| Marwanto Harjowiryono**) | Anggota | 6 | 6 | 100% |
| Ahmad Fikri Assegaf | Anggota | 8 | 10 | 80% |
| Sigit Widyawan | Anggota | 8 | 10 | 80% |
| Reny Wiriandhany | Anggota | 9 | 10 | 90% |
| Efita Praharani | Anggota | 8 | 10 | 80% |

Keterangan:
*) Berhenti menjabat sebagai anggota Komite Nominasi dan Remunerasi sejak tanggal 13 Mei 2019
**) Berhenti menjabat sebagai anggota Komite Nominasi dan Remunerasi sejak tanggal 30 Agustus 2019

## Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite Nominasi dan Remunerasi Tahun 2019

Selama tahun 2019 Komite Komite Nominasi dan Remunerasi (KNR) telah melaksanakan seluruh program/ Rencana Kerja yang ditetapkan pada awal tahun 2019 dalam rangka membantu pelaksanaan tugas Dewan Komisaris. Mekanisme pelaksanaan kegiatan/tugas KNR dilakukan melalui:

- Pelaksanaan Rapat KNR
- Penelaahan/evaluasi/*review* di luar forum rapat

Hasil Rapat KNR dan pemantauan, penelaahan/evaluasi/ *review* KNR tersebut disampaikan kepada Dewan Komisaris sebagai laporan dan rekomendasi baik secara tertulis maupun dalam forum Rapat Dewan Komisaris.

Pelaksanaan kegiatan KNR tersebut secara umum meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Pelaksanaan tugas nominasi
   a. Melakukan *review*/penelaahan terhadap calon pengurus BNI yang berasal dari pihak internal BNI serta memberikan usulan/rekomendasi mengenai calon pengurus BNI yang memenuhi persyaratan untuk diusulkan dalam RUPS BNI melalui Pemegang Saham Seri A Dwiwarna.
   b. Melakukan *review*/penelaahan terhadap kelengkapan persyaratan calon pengurus BNI untuk keperluan pengajuan uji kepatutan dan kelayakan (*fit and proper test*) pada Otoritas Jasa Keuangan sebagai calon pengurus BNI.
   c. Melakukan *review*/penelaahan terhadap para calon pengurus perusahaan anak BNI yang akan diusulkan kepada Pemegang Saham Seri A Dwiwarna (Kementerian BUMN).
   d. Membuat rekomendasi mengenai Program Pengembangan Kemampuan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris.
   e. Menyusun rekomendasi terhadap Sistem Nominasi Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris.
   f. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi terhadap usulan calon anggota Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak independen kepada Dewan Komisaris
   g. Melakukan penilaian kinerja anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris.
   h. Melakukan *review* terhadap sistem nominasi pengelolaan SDM secara keseluruhan atau *Human Capital Architecture (HCA)*
   i. Melakukan evaluasi pengembangan Sumber Daya Manusia sesuai *Corporate Plan*
   j. Melakukan evaluasi sistim mutasi, promosi dan sanksi pegawai
   k. Melakukan evaluasi terhadap *talent* Management System

2. Pelaksanaan tugas remunerasi
   a. Melakukan evaluasi atas sistem/kebijakan remunerasi bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris, pejabat eksekutif serta pegawai secara keseluruhan.
   b. Menelaah remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun 2019 dan tantiem tahun 2018.
   c. Melakukan evaluasi dan membuat rekomendasi mengenai struktur remunerasi, kebijakan remunerasi dan besaran remunerasi bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS melalui Pemegang Saham Seri A Dwiwarna termasuk *review* terhadap usulan remunerasi Direksi terkait alokasi *Long Term Incentive*.
   d. Memastikan bahwa kebijakan remunerasi pegawai telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku dengan melakukan evaluasi secara berkala terhadap penerapan kebijakan remunerasi pegawai.

## Kebijakan Suksesi Direksi

Dalam rangka mempersiapkan regenerasi kepemiminan di masa yang akan datang, secara internal Perseroan memiliki program yang telah diselarasakan dengan Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/02/2015 tanggal 17 Februari 2015 tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi BUMN. Dalam program ini para pegawai potesial yang termasuk ke dalam *Talent Pool* akan mendapat kesempatan untuk mengikuti program pelatihan atau aktivitas terkait bidang manajemen, strategi bisnis, perencanaan strategis, analisis risiko dan potensi bisnis, analisis kinerja operasional dan keuangan serta berbagai program sejenis lainnya.

Dengan adanya program ini, apabila Bank membutuhkan penggantian kepemimpinan, BNI akan mengajukan kandidat internal dari peserta program yang di fasilitasi oleh Dewan Komisaris dengan mempertimbangkan rekomendasi dari Komite Nominasi dan Remunerasi. Selanjutnya hasil pemilihan kandidat internal tersebut akan diajukan kepada Kementerian BUMN untuk menjalani uji kelayakan dan kepatutan.

# Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

## Pengembangan Komite Nominasi dan Remunerasi

Sepanjang tahun 2019, anggota Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi, seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

| No. | Nama | Jabatan | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Penyelenggara |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Ari Kuncoro | Ketua<br><br>Komisaris Utama/ Komisaris Independen | "PSAK 71 Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective" | Denpasar<br>27 -28 Juni 2019 | Bankers Association for Risk Management (BARa) |
| 2. | Revrisond Baswir | Anggota<br><br>Komisaris Independen | ASEAN Global Leadership Programme: LSE 2019<br><br>International Risk Management Refreshment and Wealth Management Certification Program for Executive-Europe Class 2019" | London<br>25 – 29 Maret 2019<br><br>London<br>16 s.d. 24 November 2019 | London School Economics and Political Science (LSE)<br><br>MM UGM, Institute Bankir Indonesia (IBI) dan Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) |
| 3. | Pataniari Siahaan | Anggota<br><br>Komisaris Independen | Executive Risk Management Refresher Program | Bercelona, Milan, Madris & Nice<br>12 – 21 Juli 2019 | LPPI<br>(Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia) |
| 4. | Joni Swastanto | Anggota<br><br>Komisaris | ASEAN Global Leadership Programme: LSE 2019"<br><br>International Risk Management Refreshment and Wealth Management Certification Program for Executives | London<br>25 – 29 Maret 2019<br><br>Moscow-Saint Petersburg<br>29 Juni – 7 Juli 2019 | London School Economics and Political Science (LSE)<br><br>MM UGM, IBI dan LSPP |
| 5. | Marwanto Harjowiryono*) | Anggota<br><br>Komisaris | Executive Risk Management Refresher Program | Bercelona, Milan, Madris & Nice<br>12 – 21 Juli 2019 | LPPI |
| 6. | Ahmad Fikri Assegaf | Anggota<br><br>Komisaris Independen | International Risk Management Refreshment and Wealth Management Certification Program for Executive-Europe Class 2019 | London<br>16 s.d. 24 November 2019 | MM UGM, IBI dan LSPP |
| 7. | Sigit Widyawan | Anggota<br><br>Komisaris Independen | International Risk Management Refreshment and Wealth Management Certification Program for Executives | Moscow-Saint Petersburg<br>29 Juni – 7 Juli 2019 | MM UGM, IBI dan LSPP |
| 8. | Reny Wiriandhani | Anggota Independen | Workshop Discover Yourself Understand Others Bring Empowerment to All | Semarang, 28 Februari 2019 | Lumina Spark Workshop, Fakultas Psikologi Universitas Indonesia |
| 9. | Efita Praharani | Anggota<br><br>Pemimpin Divisi Human Capital | Pelatihan Kelas Terbuka Data Science Development Program (Introduction to Human Capital Analytics) | Jakarta, 1 November 2019 | BNI Corporate University |

Catatan:
*) Berhenti menjabat sebagai anggota Komite Nominasi dan Remunerasi sejak tanggal 30 Agustus 2019

## LAPORAN KOMITE PEMANTAU RISIKO

Komite Pemantau Risiko merupakan komite yang dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris yang berhubungan dengan penerapan Manajemen Risiko di Bank serta penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance.*

### Dasar Pembentukan

Komite Pemantau Risiko BNI dibentuk pada tahun 2004 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor Kep/002/DK/2004 tanggal 1 Maret 2004 tentang Pembentukan Komite Risiko dan Kepatuhan. BNI membentuk Komite Pemantau Risiko dan menjalankan tugasnya sesuai Peraturan perundang-undangan, antara lain:

1. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-12/MBU/2012 tanggal 24 Agustus 2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/POJK.04/2014 tanggal 8 Desember 2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik.
3. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan 55/POJK.03/2016 tanggal 7 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
4. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 13/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.

### Piagam Komite Pemantau Risiko

BNI memiliki Piagam Komite Pemantau Risiko yang secara terus menerus disempurnakan dan diperbaharui sesuai dengan perkembangan/perubahan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kondisi terkini. Pembaharuan/penyempurnaan atas Piagam Komite Pemantau Risiko BNI terakhir dilakukan pada tahun 2017, yang ditetapkan dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP/028/DK/2017 tanggal 18 Mei 2017 tentang "Piagam Komite Pemantau Risiko".

Piagam Komite Pemantau Risiko tersebut memuat:

1. Dasar pembentukan dan pelaksanaan tugas Komite Pemantau Risiko;
2. Maksud dan tujuan pembentukan Komite Pemantau Risiko;
3. Struktur dan keanggotaan, Komite Pemantau Risiko;
4. Persyaratan keanggotaan Komite Pemantau Risiko;
5. Tugas Komite Pemantau Risiko;
6. Wewenang Komite Pemantau Risiko;
7. Hak dan kewajiban Komite Pemantau Risiko;
8. Rapat Komite Pemantau Risiko;
9. Masa tugas anggota Komite Pemantau Risiko.

### Struktur dan Keanggotaan Komite Pemantau Risiko

1. Komite Pemantau Risiko dibentuk berdasarkan keputusan rapat Dewan Komisaris dan didudukkan dalam suatu Surat Keputusan Dewan Komisaris.
2. Komite Pemantau Risiko berada di bawah koordinasi Dewan Komisaris dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Komisaris.
3. Pengangkatan Anggota Komite Pemantau Risiko dilakukan oleh Direksi berdasarkan Keputusan Rapat Dewan Komisaris.
4. Keanggotaan Komite Pemantau Risiko sekurang-kurangnya terdiri dari:
   a. 1 (satu) orang Komisaris Independen yang merangkap sebagai ketua
   b. 1 (satu) orang dari pihak independen yang memiliki keahlian di bidang manajemen risiko.
   c. 1 (satu) orang dari pihak independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan.
5. Komisaris independen dan pihak independen yang menjadi anggota Komite Pemantau Risiko paling sedikit berjumlah 51% (lima puluh satu per seratus) dari jumlah anggota Komite Pemantau Risiko.
6. Ketua Komite Pemantau Risiko adalah seorang Komisaris Independen merangkap sebagai anggota yang ditetapkan dalam keputusan rapat Dewan Komisaris, dan ditetapkan dalam suatu Surat Keputusan Dewan Komisaris.
7. Ketua Komite Pemantau Risiko hanya dapat merangkap jabatan sebagai Ketua Komite paling banyak pada 1 (satu) Komite lainnya pada BNI.
8. Mantan anggota Direksi dan mantan pejabat eksekutif BNI atau pihak yang memiliki hubungan dengan BNI yang dapat mempengaruhi kemampuan untuk bertindak independen yang akan menjadi anggota independen Komite Pemantau Risiko wajib menjalani masa tunggu (*cooling off*) paling singkat 6 (enam) bulan. Ketentuan masa tunggu (*cooling off*) tersebut tidak berlaku bagi mantan anggota Direksi dan mantan pejabat eksekutif BNI yang bertugas hanya melaksanakan fungsi pengawasan paling singkat 6 (enam) bulan. Yang dimaksud dengan masa tunggu (*cooling off*) adalah masa tunggu (*cooling off*) sebagaimana diatur dalam Peraturan dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan mengenai Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
9. Anggota Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak independen tidak diperkenankan merangkap jabatan sebagai:
   a. Anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN)/perusahaan lain;
   b. Sekretaris/staf Sekretaris Dewan Komisaris/Dewan Pengawas pada BUMN/Perusahaan lain.

## Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

10. Direksi melaksanakan pengangkatan dan pemberhentian anggota Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak independen berdasarkan keputusan rapat Dewan Komisaris dan Surat Keputusan Dewan Komisaris.
11. Ketua Komite Pemantau Risiko berhak mengusulkan penggantian anggota Komite Pemantau Risiko kepada Dewan Komisaris jika salah seorang dari anggota Komite Pemantau Risiko berakhir masa tugasnya, mengundurkan diri atau diberhentikan.
12. Anggota Komite Pemantau Risiko dilarang berasal dari anggota Direksi BNI maupun bank lain.
13. Komite Pemantau Risiko bekerja secara kolektif dalam melaksanakan tugasnya membantu Dewan Komisaris.
14. Komite Pemantau Risiko bersifat mandiri baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan, dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Komisaris.
15. Dalam melaksanakan tugas sehari-hari Komite dapat dibantu oleh staf yang berasal dari pihak luar BNI atau sekretaris Komite. Staf atau Sekretaris Komite tersebut ditunjuk berdasarkan keputusan Rapat Dewan Komisaris dan ditetapkan dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris.

Pada periode 2019, struktur dan keanggotaan Komite Pemantau Risiko mengalami beberapa perubahan sebagaimana penjelasan tabel di bawah ini:

### Periode 1 Januari 2019 – 13 Mei 2019

| Nama | Jabatan | Keterangan | Keahlian |
|---|---|---|---|
| Revrisond Baswir | Ketua | Komisaris Independen | • Ekonomi<br>• Akuntansi |
| Bistok Simbolon*) | Anggota | Komisaris | Hukum |
| Joni Swastanto | Anggota | Komisaris | Perbankan |
| Irwan Rinaldi | Anggota | Pihak Independen | Perbankan dan Manajemen Risiko |
| Kartika Siwi | Anggota | Pihak Independen | Perbankan |

Catatan:
*) Berhenti menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 13 Mei 2019

### Periode 13 Mei 2019 – 27 Juni 2019

| Nama | Jabatan | Keterangan | Keahlian |
|---|---|---|---|
| Revrisond Baswir | Ketua | Komisaris Independen | • Ekonomi<br>• Akuntansi |
| Joni Swastanto | Anggota | Komisaris | Perbankan |
| Irwan Rinaldi | Anggota | Pihak Independen | Perbankan dan Manajemen Risiko |
| Kartika Siwi | Anggota | Pihak Independen | Perbankan |

### Periode 27 Juni 2019 – 1 Agustus 2019

| Nama | Jabatan | Keterangan | Keahlian |
|---|---|---|---|
| Revrisond Baswir | Ketua | Komisaris Independen | • Ekonomi<br>• Akuntansi |
| Joni Swastanto | Anggota | Komisaris | Perbankan |
| Sigit Widyawan*) | Anggota | Komisaris Independen | Ekonomi Akuntansi dan Keuangan |
| Irwan Rinaldi | Anggota | Pihak Independen | Perbankan dan Manajemen Risiko |
| Kartika Siwi**) | Anggota | Pihak Independen | Perbankan |

Keterangan:
*) Menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 27 Juni 2019
**) Berakhir menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 1 Agustus 2019

**Periode 1 Agustus 2019 – 1 Oktober 2019**

| Nama | Jabatan | Keterangan | Keahlian |
|---|---|---|---|
| Revrisond Baswir | Ketua | Komisaris Independen | • Ekonomi<br>• Akuntansi |
| Joni Swastanto | Anggota | Komisaris | Perbankan |
| Sigit Widyawan | Anggota | Komisaris Independen | Ekonomi Akuntansi dan Keuangan |
| Irwan Rinaldi | Anggota | Pihak Independen | Perbankan dan Manajemen Risiko |

**1 Oktober 2019 – 31 Desember 2019**

| Nama | Jabatan | Keterangan | Keahlian |
|---|---|---|---|
| Revrisond Baswir | Ketua | Komisaris Independen | • Ekonomi<br>• Akuntansi |
| Joni Swastanto | Anggota | Komisaris | Perbankan |
| Sigit Widyawan | Anggota | Komisaris Independen | Ekonomi Akuntansi dan Keuangan |
| Irwan Rinaldi | Anggota | Pihak Independen | Perbankan dan Manajemen Risiko |
| Shahjehan Jimmy Azis*) | Anggota | Pihak Independen | Perbankan |

Catatan:
*) Menjabat sebagai anggota sebagai anggota Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 1 Oktober 2019

## Profil Komite Pemantau Risiko

Profil singkat mengenai Ketua dan Anggota Komite Pemantau Risiko per 31 Desember 2019 sebagai berikut:

### Revrisond Baswir

Ketua Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

### Joni Swastanto

Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

### Bistok Simbolon

Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

### Sigit Widyawan

Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

### Irwan Rinaldi

Anggota Komite Pemantau Risiko

Warga Negara Indonesia, berdomisili di Jakarta. Lahir pada 6 Juli 1960. Saat ini berusia 59 tahun. Diangkat sebagai Anggota Komite Pemantau Risiko Perseroan sejak Agustus 2016 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP/026/DK/2016 tanggal 16 Agustus 2016.

Meraih gelar Sarjana Ekonomi di bidang akuntansi dari Universitas Andalas pada tahun 1985 dan memperoleh gelar Magister Manajemen dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1999. Pernah menjabat sebagai Kepala Divisi Akuntansi manajemen dan Keuangan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk (2006-2013), Kepala Divisi Manajemen Risiko PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk (2013-2016) dan memberikan berbagai pelatihan,antara lain Ikatan Komite Audit Indonesia (2015), Asosiasi Bank Pembangunan Daerah/Asbanda (2015), BARa Risk Forum (2016), Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI) (2017).

# Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

## Kartika Siwi

Anggota Komite Pemantau Risiko

Warga Negara Indonesia, berdomisili di Jakarta, lahir pada 11 Oktober 1959. Saat ini berusia 60 tahun. Diangkat sebagai Anggota Komite Pemantau Risiko Perseroan sejak Januari 2018 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP/054/DK/2017 tanggal 21 Desember 2017.

Meraih gelar Sarjana Ekonomi di bidang Manajemen Keuangan dari Universitas Jayabaya pada tahun 1992 dan memperoleh gelar Magister Manajemen dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1998. Pernah menjabat sebagai Wakil Pemimpin Divisi Teknologi Informasi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2004-2008), Wakil Pemimpin Satuan Audit Internal PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2009-2010), dan Pemimpin Divisi Operasional PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2011-2014).

## Shahjehan Jimmy Azis

Anggota Komite Pemantau Risiko

Warga Negara Indonesia, berdomisili di Jakarta. lahir pada 29 Juni 1960. Saat ini berusia 59 tahun. Diangkat sebagai Anggota Komite Pemantau Risiko Perseroan sejak Oktober 2019 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP/012/DK/2019 tanggal 26 September 2019.

Meraih gelar Sarjana Ekonomi di bidang Manajemen dari Universitas Sriwijaya & Tridinanti pada tahun 1989 dan memperoleh gelar Magister Management di bidang Agribisnis dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 2000. Pernah menjabat sebagai Vice President Pemimpin Sentra Kredit Menengah Medan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2008-2009), Deputy General Manager Divisi Corporate Remedial & Recovery PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk 2010-2012), Deputy General Manager Divisi Procurement & Fixed Assets PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2013-2014), dan Deputy General Manager Divisi Corporate Remedial & Recovery PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2015). Sejak tahun 2012 aktif sebagai Assessor Sertifikasi Manajemen Risiko pada Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP), Asessor Sertifikasi General Banking Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI), Sebagai Pengajar Bidang Perkreditan di BNI Corporate University dan perbankan lainnya.

## Persyaratan Keanggotaan Komite Pemantau Risiko

1. **Persyaratan Umum**
   a. Memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik serta pengalaman kerja yang cukup yang berhubungan dengan tugas komite lain.
   b. Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan dampak negatif dan benturan kepentingan terhadap BNI.

2. **Persyaratan Kompetensi**
   a. Memiliki keahlian, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai di bidang ekonomi, keuangan dan perbankan atau manajemen risiko sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan yang mengatur persyaratan bagi anggota Komite Pemantau Risiko.
   b. Mampu bekerja sama dan memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik dan efektif dan menyediakan waktu cukup untuk melaksanakan tugasnya.
   c. Memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup memadai mengenai peraturan perundangan di bidang perbankan, Pasar Modal, BUMN dan peraturan perundangan lainnya, khususnya yang berkaitan dengan aktivitas operasional BNI, penerapan *Good Corporate Governance* dan manajemen risiko.

3. **Persyaratan Independensi**
   Anggota Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak independen:
   a. Merupakan pihak di luar BNI yang tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang saham Seri A Dwiwarna atau hubungan dengan bank yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen, berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
   b. Tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha BNI.
   c. Dalam 1 (satu) tahun terakhir sebelum diangkat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko bukan merupakan orang dalam Kantor Akuntan Publik maupun konsultan yang memberikan jasa audit, jasa manajemen risiko dan/atau konsultasi non audit kepada BNI.
   d. Bukan merupakan pihak yang berasal dari karyawan perusahaan.

## Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Pemantau Risiko

Kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja ketua dan anggota Komite Pemantau Risiko hingga akhir 31 Desember 2019, adalah sebagai berikut:

| Nama | Jabatan | Pendidikan | Pengalaman Kerja |
|---|---|---|---|
| Revrisond Baswir | Ketua Komite | Riwayat pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman Komposisi Dewan Komisaris. | Riwayat pengalaman kerja beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman komposisi Dewan Komisaris. |
| Joni Swastanto | Anggota | Riwayat pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman Komposisi Dewan Komisaris. | Riwayat pengalaman kerja beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman komposisi Dewan Komisaris. |
| Bistok Simbolon*) | Anggota | Riwayat pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman Komposisi Dewan Komisaris. | Riwayat pengalaman kerja beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman komposisi Dewan Komisaris. |
| Sigit Widyawan**) | Anggota | Riwayat pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman Komposisi Dewan Komisaris. | Riwayat pengalaman kerja beliau dapat dilihat pada bagian keberagaman komposisi Dewan Komisaris. |
| Irwan Rinaldi | Anggota | • S1 Akuntansi<br>• S2 Manajemen | • Kepala Divisi Akuntansi Manajemen dan Keuangan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk (BRI).<br>• Kepala Divisi Manajemen Risiko BRI. |
| Kartika Siwi***) | Anggota | • S1 Ekonomi<br>• S2 Manajemen | • Wakil Pemimpin Divisi Teknologi Informasi BNI.<br>• Wakil Pemimpin Satuan Audit Internal BNI.<br>• Pemimpin Divisi Operasional BNI. |
| Shahjehan Jimmy Azis****) | Anggota | • S1 Ekonomi | • Wakil Pemimpin Divisi Kredit Khusus BNI<br>• Deputy General Manager Divisi Corporate Remedial & Recovery BNI<br>• Wakil Pemimpin Divisi Procurement & Fixed Assets BNI |

Catatan
*) Berhenti menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 13 Mei 2019
**) Menjabat sebagai anggota Independen Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 27 Juni 2019
***) Berhenti menjabat sebagai anggota Independen Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 1 Agustus 2019
****) Menjabat sebagai anggota Independen Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 1 Oktober 2019

## Masa Jabatan Anggota Komite Pemantau Risiko

- Anggota Komite Pemantau Risiko yang merupakan anggota Dewan Komisaris, masa tugasnya sebagai anggota komite adalah sama dengan masa jabatannya sebagai anggota Dewan Komisaris yang ditentukan oleh RUPS.
- Anggota Komite Pemantau Risiko yang merupakan anggota Dewan Komisaris berhenti dengan sendirinya sebagai anggota komite apabila masa jabatannya sebagai Anggota Dewan Komisaris berakhir.
- Apabila anggota Dewan Komisaris yang menjadi Ketua Komite Pemantau Risiko berhenti sebelum masa tugasnya sebagai anggota Dewan Komisaris berakhir maka jabatan Ketua Komite Pemantau Risiko digantikan oleh Komisaris Independen lainnya.
- Masa jabatan anggota Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak independen paling lama adalah 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang satu kali selama 2 (dua) tahun masa jabatan sehingga total masa jabatan anggota Komite Pemantau Risiko pada perseroan maksimal hanya selama 5 (lima) tahun dengan tidak mengurangi hak Dewan Komisaris untuk memberhentikan anggota Komite yang bersangkutan sewaktu-waktu.
- Dewan Komisaris dengan memperhatikan usulan dari Ketua Komite Pemantau Risiko, dapat memberhentikan sewaktu-waktu anggota Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak independen apabila dianggap tidak melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai anggota komite sebagaimana ditetapkan dalam Surat Keputusan penunjukan/pengangkatan anggota komite yang bersangkutan dan/atau Perjanjian Kerja antara anggota komite yang bersangkutan dengan BNI, serta berdasarkan peraturan yang berlaku.
- Dalam hal anggota Dewan Komisaris yang menjabat sebagai Ketua Komite Pemantau Risiko berhenti sebagai anggota Dewan Komisaris maka Ketua Komite yang bersangkutan wajib diganti oleh anggota Dewan Komisaris lainnya dalam waktu paling lambat 30 (tiga puluh) hari.

# Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

## Independensi Komite Pemantau Risiko

Seluruh anggota Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

| Aspek independensi | Revrisond Baswir | Joni Swastanto | Bistok Sombolon*) | Sigit Widyawan**) | Irwan Rinaldi | Kartika Siwi***) | Shahjehan Jimmy Azis****) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi. | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, perusahaan anak, maupun perusahaan afiliasi. | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan. | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau sesama anggota Komite Pemantau Risiko. | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah. | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ |

Catatan:
*) Berhenti menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 13 Mei 2019
**) Menjabat sebagai anggota Independen Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 27 Juni 2019
***) Berhenti menjabat sebagai anggota Independen Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 1 Agustus 2019
****) Menjabat sebagai anggota Independen Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 1 Oktober 2019

## Tugas Komite Pemantau Risiko

Tugas Komite Pemantau Risiko meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Melakukan evaluasi tentang kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko dengan pelaksanaan kebijakan Bank, yang antara lain:
   a. Melakukan evaluasi tentang kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko bank dengan pelaksanaan kebijakan tersebut, yang terdiri dari risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko strategik, risiko hukum, risiko kepatuhan, dan risiko reputasi.
   b. Melakukan evaluasi tentang kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko terintegrasi dengan pelaksanaan kebijakan tersebut, yang terdiri dari 8 (delapan) risiko pada butir 1.a di atas, serta risiko asuransi dan risiko transaksi intra grup.
   c. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai kesesuaian kebijakan manajemen risiko dan manajemen risiko terintegrasi dengan implementasinya untuk memastikan bahwa BNI telah mengelola risiko-risiko secara memadai.
   d. Melakukan penelaahan dan memberikan pendapat kepada Dewan Komisaris atas Kebijakan Umum Perkreditan serta kebijakan lainnya yang diwajibkan oleh regulator yang disampaikan Direksi untuk mendapat persetujuan Dewan Komisaris.
2. Melakukan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan tugas Komite Manajemen Risiko dan satuan kerja manajemen risiko, guna memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris, antara lain:
   a. Melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan rencana kerja Satuan Kerja Manajemen Risiko dan tugas Komite Manajemen Risiko.
   b. Melakukan pemantauan pelaksanaan rencana kerja Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi dan tugas Komite Manajemen Risiko Terintegrasi.

   c. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris guna peningkatan efektivitas pelaksanaan manajemen risiko pada BNI, termasuk pelaksanaan manajemen risiko secara terintegrasi dengan perusahaan anak.
   d. Memberikan hasil evaluasi terhadap tanggapan-tanggapan (penilaian) regulator terkait risiko kepada Dewan Komisaris.
3. Melaksanakan tugas-tugas tertentu lainnya yang terkait dengan fungsi dan ruang lingkup tugas Komite Pemantau Risiko yang diberikan oleh Dewan Komisaris.

## Wewenang Komite Pemantau Risiko

1. Berdasarkan surat penugasan tertulis dari Dewan Komisaris, Komite Pemantau Risiko dapat mengakses catatan atau informasi tentang karyawan, dana, aset, serta sumber daya lainnya milik BNI yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya. Komite wajib melaporkan secara tertulis hasil penugasan tersebut kepada Dewan Komisaris.
2. Komite Pemantau Risiko berwenang untuk melakukan pengujian secara uji petik dan melakukan inspeksi terhadap kantor-kantor cabang/perwakilan/wilayah dan unit-unit bisnis BNI apabila diperlukan.
3. Anggota Komite Pemantau Risiko berwenang melakukan komunikasi secara langsung dengan pihak-pihak yang terkait dengan tugas-tugas Komite Pemantau Risiko, termasuk dalam mengkomunikasikan hal-hal terkait informasi keuangan dan manajemen.
4. Untuk melaksanakan tugasnya Komite Pemantau Risiko dapat bekerjasama dengan Komite Manajemen Risiko, Komite Manajemen Risiko Terintegrasi, Satuan Kerja Manajemen Risiko serta unit-unit kerja yang relevan.

## Hak dan kewajiban Komite Pemantau Risiko

1. Anggota Komite Pemantau Risiko wajib menjalankan tugas dengan baik dengan berpedoman pada Piagam Komite Pemantau Risiko.
2. Anggota Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak independen memiliki hak untuk menerima honorarium dari BNI yang besarnya ditetapkan oleh Dewan Komisaris berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Anggota Komite Pemantau Risiko wajib menjaga kerahasiaan atas seluruh dokumen, data, informasi dan segala sesuatu yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas Komite Pemantau Risiko.
4. Sebelum tahun buku berjalan, Komite Pemantau Risiko wajib menyusun dan menyampaikan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan kepada Dewan Komisaris untuk ditetapkan, yang salinannya disampaikan Dewan Komisaris kepada Direksi untuk diketahui. Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Komite Pemantau Risiko tersebut dilaporkan kepada Dewan Komisaris.
5. Anggota Komite Pemantau Risiko wajib membuat dan menyampaikan laporan kepada Dewan Komisaris yang ditandatangani oleh Ketua Komite dan Anggota Komite sebagai berikut:
   a. Laporan atas setiap pelaksanaan tugas disertai dengan rekomendasi jika diperlukan.
   b. Laporan triwulanan dan laporan tahunan.
6. Setiap tahun Komite melalui Dewan Komisaris melaporkan kepada Rapat Umum Pemegang Saham mengenai tanggung jawab dan pencapaian serta informasi lainnya yang perlu disampaikan.
7. Anggota Komite Pemantau Risiko dilarang menerima hadiah atau pemberian dalam bentuk apapun yang terkait jabatannya.
8. Anggota Komite Pemantau Risiko wajib menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.
9. Anggota Komite yang berasal dari pihak independen wajib hadir pada hari dan jam kerja Perseroan dengan ketentuan sebagai berikut:
   a. Sekurang-kurangnya 1 (satu) hari dalam satu minggu sesuai hari dan jadwal kehadiran yang ditetapkan Dewan Komisaris dan/atau Ketua Komite, antara lain untuk menghadiri Rapat Komite dan melaksanakan tugas-tugas lainnya sesuai tugas dan kewajiban yang telah ditetapkan serta;
   b. Apabila diperlukan, atas permintaan Dewan Komisaris dan/atau Ketua Komite, anggota Komite yang berasal dari pihak independen wajib hadir pada perseroan atau pada Rapat Dewan Komisaris atau Rapat Komite, atau pada kegiatan yang harus dihadiri oleh Dewan Komisaris sesuai dengan keperluannya di luar hari dan jadwal kehadiran rutin tersebut.
10. Dalam rangka menghindari terjadinya tumpang tindih pelaksanaan tugas di antara komite-komite di bawah Dewan Komisaris dan kerjasama pelaksanaan tugas, Komite Pemantau Risiko wajib melakukan koordinasi dengan Komite-komite di bawah Dewan Komisaris lainnya.

# Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

## Rapat Komite Pemantau Risiko

1. Komite Pemantau Risiko sekurang-kurangnya mengadakan rapat 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan.
2. Rapat Komite Pemantau Risiko hanya dapat dilaksanakan apabila dihadiri oleh paling kurang 51% (lima puluh satu per seratus) dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris Independen dan anggota yang berasal dari Pihak Independen.
3. Rapat Komite Pemantau Risiko dipimpin oleh Ketua Komite Pemantau Risiko atau anggota Komite Pemantau Risiko yang paling senior apabila Ketua Komite Pemantau Risiko berhalangan hadir.
4. Jika dipandang perlu, Komite Pemantau Risiko dapat mengundang pihak lain yang terkait dengan rapat untuk hadir dalam Rapat Komite Pemantau Risiko.
5. Keputusan rapat Komite dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat.
6. Dalam hal tidak terjadi musyawarah mufakat, pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan suara terbanyak dengan prinsip 1 (satu) orang 1 (satu) suara.
7. Keputusan rapat Komite Pemantau Risiko dianggap sah apabila disetujui oleh lebih dari ½ (satu per dua) jumlah anggota Komite Pemantau Risiko yang hadir. Pengaturan hak suara anggota Komite menganut prinsip 1 (satu) orang 1 (satu) suara.
8. Hasil rapat Komite wajib dituangkan dalam risalah rapat yang ditandatangani oleh seluruh anggota Komite yang hadir dan didokumentasikan sesuai peraturan perundang-undangan.
9. Perbedaan pendapat (*dissenting opinions*) yang terjadi dalam rapat komite wajib dicantumkan secara jelas dalam risalah rapat beserta alasan perbedaan pendapat tersebut.
10. Risalah Rapat Komite disusun oleh Sekretaris Komite atau oleh salah satu anggota komite yang berasal dari pihak independen dalam hal tidak terdapat Sekretaris Komite.
11. Risalah Rapat Komite disampaikan secara tertulis oleh Komite Pemantau Risiko kepada Dewan Komisaris.
12. Kehadiran Anggota Komite dalam rapat dilaporkan dalam laporan triwulanan dan laporan tahunan Komite.

## Agenda Rapat Komite Pemantau Risiko

Selama tahun 2019, Komite Pemantau Risiko (KPR) telah melaksanakan 6 (enam) rapat baik rapat internal KPR maupun rapat bersama divisi-divisi terkait dengan agenda sebagai berikut:

**Tabel Agenda Rapat Komite Pemantau Risiko**

| No. | Tanggal rapat | Agenda Rapat | Peserta Rapat |
|---|---|---|---|
| 1. | 24 Januari 2019 | Rapat KPR bersama Divisi Enterprise Risk Management mengenai Evaluasi Pelaksanaan Kerja Fungsi Manajemen Risiko BNI selama Tahun 2018 dan Rencana Kerja Divisi Enterprise Risk Manajemen Tahun 2019 | • Revrisond Baswir<br>• Joni Swastanto<br>• Bistok Simbolon*)<br>• Irwan Rinaldi<br>• Kartika Siwi**) |
| 2. | 21 Februari 2019 | Rapat KPR bersama Divisi Enterprise Risk Management:<br>a. Tingkat Kesehatan Bank BNI Semester II-2018.<br>b. Profil Risiko BNI Triwulan IV-2018<br>c. Profil Risiko Terintegrasi Semester II-2018 | • Revrisond Baswir<br>• Joni Swastanto<br>• Bistok Simbolon*)<br>• Irwan Rinaldi<br>• Kartika Siwi**) |
| 3. | 2 Mei 2019 | Rapat KPR bersama Divisi Enterprise Risk Management, Divisi Hukum, dan Divisi Kepatuhan, mengenai mengenai:<br>a. Profil Risiko Triwulan I-2019<br>b. Pendalaman Risiko Operasional, Risiko Hukum dan Risiko Kepatuhan | • Revrisond Baswir<br>• Joni Swastanto<br>• Irwan Rinaldi |
| 4. | 27 Juni 2017 | Rapat bersama Divisi Enterprise Risk Management dan Satuan Audit Internal mengenai:<br>a. Pendalaman Risiko Kredit termasuk Temuan SAI terkait Perkreditan BNI sd. Mei 2019;<br>b. Evaluasi Pelaksaaan (Risk Management Committee) RMC Triwulan IV-2018 dan Triwulan I-2019. | • Revrisond Baswir<br>• Joni Swastanto<br>• Sigit Widyawan***)<br>• Irwan Rinaldi<br>• Kartika Siwi**) |
| 5. | 29 Agustus 2019 | Rapat bersama Divisi Enterprise Risk Management dan Divisi Pengembangan Perusahaan Anak mengenai:<br>a. Tingkat Kesehatan Bank BNI Semester I-2019 termasuk penjelasan kondisi permodalan terkait regulasi Basel 3;<br>b. Profil Risiko Terintegrasi Semester I-2019 termasuk:<br>1. Pendalaman atas Risiko Transaksi Intra Grup dan Risiko Asuransi;<br>2. Evaluasi atas pelaksanaan Komite Manajemen Risiko Terintegrasi. | • Revrisond Baswir<br>• Joni Swastanto<br>• Sigit Widyawan***)<br>• Irwan Rinaldi |

**Tabel Agenda Rapat Komite Pemantau Risiko**

| No. | Tanggal rapat | Agenda Rapat | Peserta Rapat |
|---|---|---|---|
| 6. | 7 November 2019 | Rapat KPR bersama Divisi Enterprise Risk Management, Divisi Tresuri, Divisi Perencanaan Strategis dan Divisi Komunikasi Perusahaan dan Kesekretariatan mengenai:<br>a. Pembahasan Profil Risiko BNI Triwulan III-2019;<br>b. Pendalaman isu-isu yang berkaitan dengan Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, Risiko Stratejik dan Risiko Reputasi. | • Revrisond Baswir<br>• Joni Swastanto<br>• Irwan Rinaldi<br>• Shajehan Jimmy Azis****) |

Catatan
*) Berhenti menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 13 Mei 2019
**) Berhenti menjabat sebagai anggota Independen Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 1 Agustus 2019
***) Menjabat sebagai anggota Independen Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 27 Juni 2019
****) Menjabat sebagai anggota Independen Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 1 Oktober 2019

## Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Pemantau Risiko

Selama tahun 2019, Komite Pemantau Risiko telah melaksanakan 6 (enam) rapat KPR baik rapat internal KPR maupun rapat bersama Divisi-divisi atau unit. Jumlah kehadiran masing-masing anggota KPR dalam Rapat KPR adalah sebagaimana tabel di bawah ini:

**Tabel Tingkat Kehadiran Rapat Komite Pemantau Risiko**

| Nama | Jabatan | Jumlah Rapat | Kehadiran | Persentase |
|---|---|---|---|---|
| Revrisond Baswir | Ketua | 6 | 6 | 100% |
| Joni Swastanto | Anggota | 6 | 6 | 100% |
| Bistok Simbolon*) | Anggota | 3 | 2 | 66% |
| Sigit Widyawan**) | Anggota | 3 | 2 | 66% |
| Irwan Rinaldi | Anggota Independen | 6 | 6 | 100% |
| Kartika Siwi***) | Anggota Independen | 4 | 3 | 75% |
| Shajehan Jimmy Azis****) | Anggota Independen | 1 | 1 | 100% |

Catatan
*) Berhenti menjabat sebagai anggota Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 13 Mei 2019
**) Menjabat sebagai anggota Independen Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 27 Juni2019
***) Berhenti menjabat sebagai anggota Independen Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 1 Agustus 2019
****) Menjabat sebagai anggota Independen Komite Pemantau Risiko sejak tanggal 1 Oktober 2019

## Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite Pemantau Risiko

Sepanjang tahun 2019, Komite Pemantau Risiko telah melaksanakan seluruh program/Rencana Kerja yang ditetapkan pada awal tahun 2019 dalam rangka membantu pelaksanaan tugas Dewan Komisaris. Mekanisme pelaksanaan kegiatan/tugas KPR melalui:

- Pelaksanaan Rapat KPR termasuk dengan mengundang divisi-divisi/unit-unit terkait.
- Penelaahan/evaluasi/*review* di luar forum rapat

Hasil Rapat KPR dan pemantauan, penelaahan/evaluasi/review KPR tersebut disampaikan kepada Dewan Komisaris sebagai laporan dan rekomendasi baik secara tertulis maupun dalam forum Rapat Dewan Komisaris.

Pelaksanaan kegiatan Komite Pemantau Risiko tersebut secara umum meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Tingkat Kesehatan Bank per semester dan Profil Risiko per Triwulan
2. Profil Risiko Terintegrasi dan Pelaksanaan Komite Manajemen Risiko Terintegrasi Semester I-2019
3. Kondisi permodalan terkait regulasi Basel III
4. Pemberian kredit kepada pihak terkait yang disampaikan oleh Direksi kepada Dewan Komisaris untuk mendapat persetujuan
5. Dokumen Rencana Aksi (*Recovery Plan*) BNI 2019
6. *Updating* Kebijakan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT)
7. Evaluasi Pelaksanaan Manajemen Risiko BNI 2018 dan Program Kerja 2019
8. Laporan hasil penilaian sendiri atas Penerapan Manajemen Risiko DPLK BNI per 31 Desember 2018

## Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

9. Pendalaman terhadap isu-isu utama Profil Risiko
10. Kebijakan dan Prosedur Penyertaan Modal BNI
11. Kebijakan Umum Manajemen Risiko, Pedoman Perusahaan Sistem Pengendalian Intern, serta Kebijakan Umum Manajemen Risiko Terintegrasi dan Manajemen Permodalan Terintegrasi
12. Rencana Bisnis DPLK BNI 2020 dan Laporan Hasil Penilaian Sendiri atas Penerapan Manajemen Risiko DPLK
13. Rencana Bisnis Bank BNI 2020-2022

### Pengembangan Kompetensi Anggota Komite Pemantau Risiko

Sepanjang tahun 2019, anggota Komite Pemantau Risiko Perseroan telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi, seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

| No. | Nama | Jabatan | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Revrisond Baswir | Ketua<br><br>Komisaris Independen | ASEAN Global Leadership Programme: LSE 2019<br><br>International Risk Management Refreshment and Wealth Management Certification Program for Executive-Europe Class 2019 | London<br>25 – 29 Maret 2019<br><br>London<br>16 s.d. 24 November 2019 | London School Economics and Political Science (LSE)<br><br>MMUGM, IBI dan LSPP |
| 2. | Joni Swastanto | Anggota<br><br>Komisaris | ASEAN Global Leadership Programme: LSE 2019"<br><br>International Risk Management Refreshment and Wealth Management Certification Program for Executives" | London<br>25 – 29 Maret 2019<br><br>Moscow-Saint Petersburg<br>29 Juni – 7 Juli 2019 | London School Economics and Political Science (LSE)<br><br>MMUGM, IBI dan LSPP |
| 3. | Sigit Widyawan | Anggota<br><br>Komisaris Independen | International Risk Management Refreshment and Wealth Management Certification Program for Executives" | Moscow-Saint Petersburg<br>29 Juni – 7 Juli 2019 | MMUGM, IBI dan LSPP |
| 4. | Irwan Rinaldi | Anggota Independen | Workshop Discover Yourself Understand Others Bring Empowerment to All | Semarang, 28 Februari 2019 | Lumina Spark Workshop, Fakultas Psikologi Universitas Indonesia |
| 5. | Shahjehan Jimmy Azis | Anggota Independen | Risk Management Assessor Certifiction Refresher Program | Desember 2019, Jakarta | BARa (Bankers Association for Risk Management |

## LAPORAN KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Komite Tata Kelola Terintegrasi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk dibentuk dengan berpedoman dan berlandaskan kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku, khususnya dengan berpedoman kepada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan serta Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-12/MBU/12/2012 tanggal 24 Agustus 2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.

### Dasar Pembentukan Komite Tata Kelola Terintegrasi

Pembentukan Komite Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Keuangan di BNI didudukkan melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Nomor KEP/006/DK/2015 tanggal 22 Juni 2015 tentang Pembentukan Komite Tata Kelola Terintegrasi. Komite Tata Kelola Terintegrasi bersifat mandiri baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan, dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Komisaris Entitas Utama.

## Piagam Komite Tata Kelola Terintegrasi

Perseroan memiliki Piagam Komite Tata Kelola Terintegrasi yang secara terus-menerus disempurnakan dan diperbaharui sesuai dengan perkembangan/perubahan peraturan hukum yang berlaku serta kondisi terkini. Pembaharuan/penyempurnaan atas Piagam Komite Pemantau Risiko BNI terakhir dilakukan pada tahun 2017, yang ditetapkan dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP/044/DK/2017 tanggal 12 Oktober 2017 tentang "Piagam Komite Tata Kelola Terintegrasi". Piagam Komite Tata Kelola Terintegrasi tersebut memuat dasar hukum; pengertian; pembentukan dan struktur komite; persyaratan anggota komite; keanggotaan komite; tugas dan tanggung jawab komite; wewenang, hak dan kewajiban komite; pengangkatan, pemberhentian serta masa tugas anggota Komite; dan rapat Komite.

## Persyaratan Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

**1. Persyaratan Umum**

a. Memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik serta pengalaman kerja yang cukup yang berhubungan dengan tugas komite;
b. Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan dampak negatif dan benturan kepentingan terhadap Lembaga Jasa Keuangan dalam Konglomerasi Keuangan BNI.

**2. Persyaratan Kompetensi**

a. Memiliki latar belakang pendidikan, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai di bidang perbankan atau lembaga jasa keuangan lainnya;
b. Mampu bekerja sama, memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik dan efektif, dan menyediakan waktu cukup untuk melaksanakan tugasnya;
c. Memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup memadai mengenai prinsip dan proses penerapan *Good Corporate Governance* secara umum, serta peraturan perundang-undangan di bidang perbankan dan lembaga jasa keuangan lainnya, khususnya yang berkaitan dengan aktivitas operasional perbankan dan lembaga jasa keuangan lainnya.

**3. Persyaratan Independensi**

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi yang berasal dari pihak independen:

a. Merupakan pihak di luar BNI yang tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Dewan Pengawas, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali Lembaga Jasa Keuangan dalam Konglomerasi Keuangan BNI, atau hubungan dengan Lembaga Jasa Keuangan dalam Konglomerasi Keuangan BNI yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen. Hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dimaksud sesuai dengan pengertian yang ditetapkan Peraturan perundang-undangan yang berlaku;
b. Tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Lembaga Jasa Keuangan dalam Konglomerasi Keuangan BNI.

## Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi

1. Komite Tata Kelola Terintegrasi paling kurang terdiri dari:
   a. Seorang Komisaris Independen yang menjadi Ketua pada salah satu komite pada Entitas Utama, sebagai Ketua merangkap anggota;
   b. Komisaris Independen yang mewakili dan ditunjuk dari masing-masing Lembaga Jasa Keuangan dalam Konglomerasi Keuangan BNI, sebagai anggota;
   c. Seorang pihak independen sebagai anggota. Pihak independen dapat berasal dari pihak independen anggota Komite pada Entitas Utama;
   d. Anggota Dewan Pengawas Syariah dari Lembaga Jasa Keuangan yang melaksanakan kegiatan usaha berdasar prinsip Syariah dalam Konglomerasi Keuangan BNI sebagai anggota, yang jumlahnya disesuaikan dengan kebutuhan Konglomerasi Keuangan BNI serta efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas dari Komite Tata Kelola Terintegrasi.
2. Jumlah dan komposisi Komisaris Independen yang menjadi anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi sebagaimana dimaksud pada butir 1 huruf b di atas disesuaikan dengan kebutuhan Konglomerasi Keuangan BNI serta efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas Komite Tata Kelola Terintegrasi dengan memperhatikan paling sedikit keterwakilan masing-masing sektor jasa keuangan.
3. Keanggotaan Komisaris Independen pada Komite Tata Kelola Terintegrasi sebagaimana dimaksud pada butir 1 huruf b di atas dapat berupa keanggotaan tetap dan tidak tetap, sesuai dengan kebutuhan Konglomerasi Keuangan BNI, dimana apabila diperlukan Entitas Utama dapat menambah keanggotaan tidak tetap Komisaris Independen dari Lembaga Jasa Keuangan yang belum menjadi anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi.

## Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

4. Keanggotaan Komisaris Independen, pihak Independen dan anggota Dewan Pengawas Syariah sebagaimana dimaksud dalam huruf 1 tersebut di atas pada Komite Tata Kelola Terintegrasi dalam Konglomerasi Keuangan BNI tidak diperhitungkan sebagai rangkap jabatan.

### Tugas dan Tanggung Jawab Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi memiliki tugas dan tanggung jawab paling sedikit meliputi:

1. Mengevaluasi pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi paling sedikit melalui penilaian kecukupan pengendalian intern, pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi dan pelaksanaan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi. Dalam melakukan evaluasi, Komite Tata Kelola Terintegrasi memperoleh informasi berupa hasil evaluasi atas pelaksanaan audit intern dan fungsi kepatuhan masing-masing Lembaga Jasa Keuangan dari anggota Dewan Komisaris masing-masing Lembaga Jasa Keuangan yang menjadi anggota pada Komite Tata Kelola Terintegrasi.
2. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris Entitas Utama mengenai hasil evaluasi pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi serta penyempurnaan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi.

Komite Tata Kelola Terintegrasi bekerja secara kolektif dalam melaksanakan tugasnya membantu Dewan Komisaris Entitas Utama.

### Wewenang, Hak, dan Kewajiban Komite Tata Kelola Terintegrasi

1. Komite Tata Kelola Terintegrasi dapat meminta penjelasan atau informasi yang diperlukan mengenai karyawan, dana, aset, serta sumber daya lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya kepada Lembaga Jasa Keuangan dalam konglomerasi keuangan BNI, dengan tetap memperhatikan peraturan yang berlaku. Komite wajib melaporkan secara tertulis hasil penugasan tersebut kepada Dewan Komisaris Entitas Utama.
2. Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi berwenang melakukan komunikasi secara langsung dengan pihak-pihak yang terkait dengan tugas-tugas Komite Tata Kelola Terintegrasi.
3. Untuk melaksanakan tugasnya Komite Tata Kelola Terintegrasi dapat bekerja sama atau berkoordinasi dengan Komite di bawah Dewan Komisaris Entitas Utama lainnya, serta divisi-divisi/satuan/unit-unit kerja yang relevan pada Entitas Utama atau pada Lembaga Jasa Keuangan lainnya dalam Konglomerasi Keuangan BNI.
4. Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi yang berasal dari pihak independen memiliki hak untuk menerima honorarium dari BNI yang besarnya ditetapkan oleh Dewan Komisaris berdasarkan peraturan yang berlaku.
5. Anggota Dewan Komisaris Entitas Utama, Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Lembaga Jasa Keuangan yang menjadi Ketua/anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut selain penghasilan sebagai anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas.
6. Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi wajib menjalankan tugas dengan baik dan menjaga kerahasiaan atas seluruh dokumen, data, informasi dan segala sesuatu yang berhubungan dengan pelaksanaan Tugas Komite Tata Kelola Terintegrasi dan hanya digunakan untuk kepentingan pelaksanaan tugasnya.
7. Komite Tata Kelola Terintegrasi wajib untuk melakukan evaluasi atas kesesuaian antara kebijakan Tata Kelola Terintegrasi dengan pelaksanaan kebijakan tersebut dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris Entitas Utama mengenai kebijakan Tata Kelola Terintegrasi dan implementasinya untuk memastikan pengeloaan Tata Kelola Terintegrasi telah dilakukan secara memadai.
8. Sebelum tahun buku berjalan, Komite Tata Kelola Terintegrasi wajib menyusun dan menyampaikan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan kepada Dewan Komisaris Entitas Utama untuk ditetapkan, yang salinannya disampaikan oleh Dewan Komisaris Entitas Utama kepada Direksi Entitas Utama untuk diketahui. Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Komite Tata Kelola Terintegrasi tersebut dilaporkan kepada Dewan Komisaris Entitas Utama.
9. Komite Tata Kelola Terintegrasi wajib membuat dan menyampaikan laporan atas setiap pelaksanaan tugas disertai dengan rekomendasi jika diperlukan kepada Dewan Komisaris Entitas Utama yang ditandatangani oleh Ketua Komite dan Anggota Komite.

### Pengangkatan, Pemberhentian, serta Masa Tugas Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

1. Ketua dan anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris Entitas Utama.
2. Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi yang merupakan anggota Dewan Komisaris Entitas Utama, atau Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Lembaga Jasa Keuangan:
   a. Masa tugasnya adalah sama dengan masa penunjukannya sebagai anggota Dewan Komisaris atau Dewan Pengawas yang ditetapkan oleh RUPS.
   b. Berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai anggota Dewan Komisaris atau Dewan Pengawas berakhir.

3. Masa jabatan anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi yang berasal dari pihak independen paling lama adalah 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang satu kali selama 2 (dua) tahun masa jabatan sehingga total masa jabatan anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi yang berasal dari pihak independen pada perseroan maksimal selama 5 (lima) tahun dengan tidak mengurangi hak Dewan Komisaris Entitas Utama untuk memberhentikan anggota komite yang bersangkutan sewaktu-waktu.
4. Dewan Komisaris Entitas Utama, dapat memberhentikan sewaktu-waktu anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi jika dianggap tidak melaksanakan tugasnya sebagai anggota komite sebagaimana yang dituangkan dalam Surat Keputusan penunjukan/pengangkatan anggota komite yang bersangkutan.
5. Dalam hal anggota Dewan Komisaris Entitas Utama yang menjabat sebagai Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi berhenti dari jabatannya sebagai anggota Dewan Komisaris Entitas Utama, maka Ketua Komite wajib diganti oleh anggota Dewan Komisaris Independen Entitas Utama lainnya yang menjadi Ketua pada salah satu Komite pada Entitas Utama dalam waktu paling lambat 30 (tiga puluh) hari.
6. Pemberhentian dan pengangkatan anggota Komite dilaporkan kepada RUPS.

## Struktur, Keanggotaan, dan Keahlian Komite Tata Kelola Terintegrasi

### Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Tata Kelola Terintegrasi

| Nama | Jabatan | Periode | Keterangan | Keahlian |
|---|---|---|---|---|
| Revrisond Baswir | Ketua | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | Komisaris Independen PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk | Ekonomi |
| Joni Swastanto | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | Komisaris PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk | Perbankan |
| Parikesit Suprapto | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | Komisaris Utama/Independen PT BNI Life Insurance | *Economic Development* |
| Utang Ranuwijaya | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | Dewan Pengawas Syariah PT BNI Life Insurance | Ekonomi Syariah |
| Rizqullah *) | Anggota | 1 Januari s.d. 9 Mei 2019 | Komisaris Independen PT Bank BNI Syariah | • Ekonomi dan keuangan Syariah<br>• Perbankan Umum dan Syariah |
| Max R. Niode **) | Anggota | 27 Juni s.d. 31 Desember 2019 | Komisaris Independen PT Bank BNI Syariah | Hukum |
| Hasanuddin | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | Dewan Pengawas Syariah PT Bank BNI Syariah | Hukum Ekonomi Syariah |
| Rosa Lima Dwi Mutiari | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | Komisaris Utama/Independen PT BNI Multifinance | Perbankan (Perkreditan) |
| Eddy Siswanto | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | Presiden Komisaris/Komisaris Independen PT BNI Asset Management | *Finance, tax and accounting, capital market, pension fund* |
| Suhendry Hafni | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | Komisaris Independen PT BNI Sekuritas | Perbankan |
| Setyowati | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | Pihak Independen | Perbankan (*Risk Management & Compliance*) |

Keterangan:
*) Berakhir menjabat sebagai anggota Komite TKT sejak tanggal 9 Mei 2019 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP/009/DK/2019 tanggal 27 Juni 2019.
**) Menjabat sebagai anggota Komite TKT sejak tanggal 27 Juni 2019 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP/010/DK/2019 tanggal 27 Juni 2019.

# Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

## Profil Komite Tata Kelola Terintegrasi

### Revrisond Baswir
Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

### Joni Swastanto
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

### Parikesit Suprapto
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

(Komisaris Utama/Independen PT BNI Life Insurance)
Lahir tahun 1951. Memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Perusahaan dari Sekolah Tinggi Manajemen Industri (1980), Master (*economic development*) dari Indiana University/USA (1990), Doktor (*economic development*) dari University of Notre Dame/USA (1995).

Menjadi anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi sejak Desember 2018. Sebelumnya menjabat sebagai Komisaris PT Indocement Tunggal Perkasa Tbk (2001-2006), Komisaris PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2008-2010), Komisaris Utama PT Pusri (Persero) (2008-2012), Komisaris PT Indosat (Persero) Tbk (2011), Komisaris PT Telkom (Persero) Tbk (2012-2014), Komisaris PT KPEI (2013-2016), Komisaris Independen PT Bank Bukopin Tbk (2013-2018), Direktur Analisis Info Usaha Jasa Keuangan Kementerian Negara BUMN/Badan Penanaman Modal dan Pembinaan BUMN (2000-2001), Direktur Restrukturisasi dan Privatisasi, Direktorat Jenderal Pembinaan BUMN, Departemen Keuangan (2001-2002), Asisten Deputi Restrukturisasi dan Privatisasi Usaha Jasa Keuangan, Konstruksi dan lainnya (2002-2005), Staf Ahli Menteri Negara BUMN Bidang Kemitraan Usaha Kecil (2005-2008), Deputi Bidang Usaha Perbankan dan Jasa Keuangan Kementerian Negara BUMN (2008-2010), Deputi Bidang Usaha Jasa Kementerian Negara BUMN (2010-2012).

### Utang Ranuwijaya
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

(Anggota Dewan Pengawas Syariah di PT BNI Life Insurance), Lahir tahun 1958. Memperoleh gelar Sarjana Fakultas Syari'ah IAIN "SGD" Bandung (1984), gelar Sarjana (S2) IAIN "Syahid" Jakarta (1992) dan gelar Sarjana (S3) IAIN "Syahid" Jakarta (1998).

Menjadi Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi BNI sejak Januari 2017. Sebelumnya menjabat sebagai Dekan Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam IAIN "SMH" Banten (2011-2015), Direktur Pasca Sarjana IAIN SMH Banten (2015-2017).

### Rizqullah
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

(Komisaris Independen PT Bank BNI Syariah)
Lahir tahun 1957. Meraih gelar Sarjana di bidang Ekonomi dari Universitas Islam Indonesia Yogyakarta pada tahun 1982, memperoleh gelar S2 di bidang Bisnis Internasional dari Universitas Baldwin Wallace College, Ohio, USA pada tahun 1986 dan memperoleh gelar sarjana S3 di bidang Ekonomi & Keuangan Islam dari Universitas Trisakti pada tahun 2013.

Menjadi Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi sejak Oktober 2016 dan berakhir Mei 2019. Beliau pernah menduduki berbagai jabatan penting di berbagai perusahaan, antara lain sebagai Direktur PT Sarana Multigriya Finansial (2005-2007), Pemimpin Divisi Risiko Kredit PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.(2007-2008), Pemimpin Proyek Pendirian Bank Syariah PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (2008-2010), Direktur Utama PT Bank BNI Syariah (2010-2012), Direktur Program S2 Ilmu Ekonomi & Keuangan Islam (2013-2015), Komisaris Independen PT Asuransi Tripakarta (2015-2016), Komisaris Independen PT Grha 165, Tbk (2015-2017).

## Max R. Niode

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

(Komisaris Independen PT Bank BNI Syariah)
Lahir tahun 1957. Memperoleh gelar Sarjana Hukum dari Universitas Hasanuddin Makassar (1983) dan gelar Magister Hukum dari Universitas Indonesia, Jakarta (1999).

Menjadi anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi sejak Juni 2019. Sebelumnya menjabat sebagai Komisaris PT Swadharma Surya Finance (2000-2003), Komisaris Utama PT Swadharma Surya Finance (2003-2006), Pemimpin Divisi Hukum Bank BNI (2004-2011), Pemimpin Satuan Pengawasan Internal (Internal Audit) BNI (2011-2014), Komisaris PT Asuransi Tri Pakarta (2014-2015).

## Hasanuddin

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

(Anggota Dewan Pengawas Syariah di PT Bank BNI Syariah)
Lahir tahun 1961. Memperoleh gelar Sarjana Muda Fakultas Syariah dari Universitas Islam Tribhakti, Kediri tahun 1985, Sarjana Fakultas Syariah, Institut Agama Islam Negeri (IAIN-sekarang UIN) Syarif Hidayatullah, Jakarta tahun 1998, dan telah menyelesaikan program Doktor pada tahun 2008 dalam studi Pengkajian Syariah dari universitas yang sama.

Menjadi Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi BNI sejak Januari 2017. Menjabat sebagai anggota Tim Ahli LP POM MUI tahun 2006, hingga saat ini menjabat sebagai Wakil Ketua Badan Pelaksana Harian Dewan Syariah Nasional (BPH - DSN) MUI. Aktif dalam kegiatan akademik dan pernah menjabat sebagai Dekan Fakultas Syariah IIQ, Jakarta tahun 1993-1997 dan 1999-2002 serta menjadi dosen Hukum Islam di UIN dan IIQ hingga saat ini.

## Rosa Lima Dwi Mutiari

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

(Komisaris Utama/Independen PT BNI Multifinance)
Lahir tahun 1956. Memperoleh gelar Sarjana (S1) Bidang Ekonomi Perusahaan dari Universitas Diponegoro (1980) dan gelar Sarjana (S2) Sekolah Ilmu Ekonomi IPWI (1995).

Menjadi Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi BNI sejak Oktober 2016. Sebelumnya menjabat berbagai posisi jabatan dari tahun 2004 dengan posisi terakhir sebagai Pemimpin Divisi BUMN dan Institusi Pemerintah pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (2012-2014), Badan Nasional Sertifikasi Profesi (Indonesian Profesional Certification Authority), Asesor Kompetensi di Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2012-Sekarang), Tenaga Pengajar dan Konsultan Perkreditan pada BNI Corporate University PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (2014-sekarang).

## Eddy Siswanto

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

(Presiden Komisaris/Komisaris Independen PT BNI Asset Management), Lahir tahun 1956. Lulus sebagai Sarjana Accouting di Universitas Sumatera Utara - Medan (1982) dan memperoleh gelar Master Finance and Banking di Universitas Gadjah Mada - Yogyakarta (1993). Memiliki tax brevet A, B, dan C serta sertifikasi Pasar Modal WMI serta pernah memperoleh WPPE dan WPEE.

Menjadi Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi sejak September 2017. Sebelumnya berkarir di BNI Group sejak tahun 1982. Pada tahun 2001-2010 menjabat sebagai Akuntan di Divisi Keuangan PT BNI Sekuritas (2001-2004), Direktur Investasi di Dana Pensiun BNI (2004-2006), Pemimpin Divisi Penganggaran & Pengendalian Keuangan di PT Bank Negara Indonesia (Persero),Tbk (2006-2009), Direktur Utama di PT BNI Sekuritas (2009-2010), dan Direktur Utama di PT Tri Handayani Utama (Perusahaan Anak Dana Pensiun BNI) (2011-Desember 2018).

## Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

### Suhendry Hafni

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

(Komisaris Independen PT BNI Sekuritas)
Lahir tahun 1958. Meraih gelar sarjana manajemen dari Universitas Krisnadwipayana tahun 1986 dan Magister Manajemen dari Universitas Gajah Mada pada tahun 1995.

Menjadi Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi sejak Desember 2018. Sebelumnya menjabat berbagai posisi strategis di BNI Group, antara lain Wakil Pemimpin Divisi Jasa Keuangan Institusi (2008-2009), Pemimpin Wilayah Denpasar (2009-2011), Pemimpin Divisi Kepatuhan (2011-2014), Komisaris PT BNI Sekuritas (2015-2018), Asesor pada Lembaga Sertifikasi Perbankan Indonesia (2012-sekarang), Mediator pada Lembaga Alternatif Penyelesaian Sengketa Perbankan (2016-sekarang).

### Setyowati

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

(Pihak Independen Komite Tata Kelola Terintegrasi)
Lahir tahun 1958. Memperoleh gelar S1 Bidang Ekonomi, Universitas Diponegoro (1982).

Menjadi Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi BNI sejak tanggal 16 November 2015. Sebelumnya berkarir di PT Bank Niaga dari tahun 1983 sampai dengan 2001 dengan jabatan terakhir sebagai Compliance Group Head, Komisaris Niaga Securities (2000-2001), Credit & Market Risk Management Head PT Bank Danamon (2001-2006), Corporate Credit Audit Department Head PT Bank Mandiri (Persero) Tbk (2006-2007), Credit Risk & Policy Group Head PT Bank Mandiri (Persero) Tbk (2007-2009), Policy, System & Procedure Group Head PT Bank Mandiri (Persero) Tbk (2010-2014), *Advisor* di PT Bank Syariah Mandiri (2015-2017).

## Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi

**Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi**

| Nama | Jabatan | Periode | Pendidikan | Pengalaman Kerja |
|---|---|---|---|---|
| Revrisond Baswir | Ketua | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | • S1 Akuntansi<br>• S2 Administrasi Bisnis<br>• S3 Ilmu Ekonomi | • Staf Ahli Kementrian HAM RI/Staf Ahli DPD RI.<br>• Komisaris dan Ketua Komite Audit PTPN XIII Pontianak.<br>• Komisaris PTPN VIII, Bandung.<br>• Komisaris dan Ketua Komite Audit PTPN XI Surabaya.<br>• Dosen Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada.<br>• Kepala Pusat Studi Ekonomi Kerakyatan Universitas Gadjah Mada.<br>• Anggota Komite Kebijakan Publik Kementrian BUMN. |
| Joni Swastanto | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | • S1 Ekonomi<br>• S2 Ekonomi<br>• S3 Ilmu Ekonomi | • Direktur Departemen Pengawasan Bank 3, BI.<br>• Direktur Departemen Perizinan dan Informasi Perbankan, BI.<br>• Kepala Perwakilan Semarang BI.<br>• Kepala Departemen Perizinan dan Informasi Perbankan BI.<br>• Kepala Departemen Perizinan dan Informasi Perbankan OJK.<br>• Deputi Komisioner Manajemen Strategis IIB, OJK.<br>• Direktur Jendral Kementerian Keuangan. |

### Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi

| Nama | Jabatan | Periode | Pendidikan | Pengalaman Kerja |
|---|---|---|---|---|
| Parikesit Suprapto | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | • S1 Bidang Ekonomi<br>• S2 BIdang Economic Development<br>• S3 Bidang Economic Development | • Komisaris PT Indocement Tunggal Perkasa Tbk<br>• Komisaris PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk<br>• Komisaris Utama PT Pusri (Persero)<br>• Komisaris PT Indosat (Persero) Tbk<br>• Komisaris PT Telkom (Persero) Tbk<br>• Komisaris PT KPEI<br>• Komisaris Independen PT Bank Bukopin Tbk<br>• Direktur Analisis Info Usaha Jasa Keuangan Kementerian Negara BUMN/Badan Penanaman Modal dan Pembinaan BUMN<br>• Direktur Restrukturisasi dan Privatisasi, Direktorat Jenderal Pembinaan BUMN, Departemen Keuangan<br>• Asisten Deputi Restrukturisasi dan Privatisasi Usaha Jasa Keuangan, Konstruksi dan lainnya<br>• Staf Ahli Menteri Negara BUMN Bidang Kemitraan Usaha Kecil<br>• Deputi Bidang Usaha Perbankan dan Jasa Keuangan Kementerian Negara BUMN<br>• Deputi Bidang Usaha Jasa Kementerian Negara BUMN |
| Utang Ranuwijaya | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | • S1 Bidang Peradilan Agama<br>• S2 Bidang Studi Islam<br>• S3 Bidang Studi Islam | • Dekan Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam IAIN "SMH" Banten<br>• Direktur Pasca Sarjana IAIN SMH Banten<br>• Dewan Pengawas Syariah di PT BNI Life Insurance |
| Rizqullah *) | Anggota | 1 Januari s.d. 9 Mei 2019 | • S1 Bidang Ekonomi<br>• S2 Bidang Bisnis Internasional<br>• S3 Bidang Ekonomi dan Keuangan Islam | • General Manager Bank BNI – Cabang London, Inggris<br>• Pemimpin Wilayah Bank BNI – Jawa Timur<br>• Pemimpin Divisi Bank BNI - Unit Usaha Syariah<br>• Direktur PT Sarana Multigriya Finansial<br>• Pemimpin Divisi Bank BNI Divisi Risiko Kredit<br>• Pemimpin proyek Pendirian Bank Syariah<br>• Asesor Perbankan Umum dan Manajemen Risiko Bank<br>• Direktur Utama PT Bank BNI Syariah<br>• Direktur Program Universitas Trisakti – Program S2 Ilmu Ekonomi & Keuangan Islam<br>• Komisaris Independen PT Asuransi Tripakarta<br>• Komisaris Independen PT Grha 165, Tbk |
| Max R. Niode **) | Anggota | 27 Juni s.d. 31 Desember 2019 | • S1 Hukum<br>• S2 Hukum | • Komisaris PT Swadharma Surya Finance<br>• Komisaris Utama PT Swadharma Surya Finance<br>• Pemimpin Divisi Hukum Bank BNI<br>• Pemimpin Satuan Pengawasan Internal (Internal Audit) BNI<br>• Komisaris PT Asuransi Tri Pakarta |
| Hasanuddin | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | • Sarjana Muda Fakultas Syariah dari Universitas Islam Tribhakti<br>• Sarjana Fakultas Syariah, Institut Agama Islam Negeri IAIN (sekarang UIN)<br>• Magister Agama dalam studi Pengkajian Islam (konsentrasi syariah) dari UIN Syarif Hidayatullah<br>• Doktor dalam studi Pengkajian Islam (konsentrasi syariah) dari UIN Syarif Hidayatullah. | • Dewan Pengawas Syariah di PT Bank BNI Syariah<br>• Tenaga pengajar bidang Hukum Islam di UIN dan IIQ dan menjabat sebagai Wakil Ketua Badan Pelaksana Harian Dewan Syariah Nasional (BPH – DSN) MUI.<br>• Dekan Fakultas Syariah IIQ, Jakarta<br>• Anggota Tim Ahli LPPOM - MUI Anggota Komite Akuntansi Syariah (KAS) – IAI<br>• Wakil Ketua Komisi Fatwa MUI |

# Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

### Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi

| Nama | Jabatan | Periode | Pendidikan | Pengalaman Kerja |
|---|---|---|---|---|
| Rosa Lima Dwi Mutiari | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | • S1 Bidang Ekonomi Perusahaan<br>• Sarjana (S2) Sekolah Ilmu Ekonomi IPWI | • Pemimpin Divisi BUMN dan Institusi Pemerintah pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.<br>• Pemimpin Divisi Korporasi 1 pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk<br>• Badan Nasional Sertifikasi Profesi (Indonesian Profesional Certification Authority)<br>• Asesor Kompetensi di Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)<br>• Tenaga Pengajar dan Konsultan Perkreditan pada BNI Corporate University PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. |
| Eddy Siswanto | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | • S1 Bidang Accounting<br>• S2 Bidang Finance and Banking | • Akuntan di Divisi Keuangan PT BNI Sekuritas<br>• Direktur Investasi di Dana Pensiun BNI<br>• Pemimpin Divisi Penganggaran & Pengendalian Keuangan PT BNI (Persero) Tbk<br>• Direktur Utama PT BNI Sekuritas<br>• Direktur Utama PT Tri Handayani Utama (Anak Perusahaan Dana Pensiun BNI) |
| Suhendry Hafni | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | • S1 Bidang Manajemen<br>• S2 Bidang Magister Manajemen | • Wakil Pemimpin Divisi Jasa Keuangan Institusi PT BNI (Persero) Tbk<br>• Pemimpin Wilayah Denpasar PT BNI (Persero) Tbk<br>• Pemimpin Divisi Kepatuhan PT (BNI) Persero Tbk<br>• Komisaris PT BNI Sekuritas<br>• Asesor pada Lembaga Sertifikasi Perbankan Indonesia<br>• Mediator pada Lembaga Alternatif Penyelesaian Sengketa Perbankan |
| Setyowati | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | • S1 Bidang Ekonomi | • Compliance Group Head PT Bank Niaga<br>• Komisaris Niaga Securities<br>• Credit & Risk Managament PT Bank Danamon<br>• Corporate Credit Audit Departement Head PT Bank Mandiri (Persero) Tbk<br>• Credit Risk & Policy Group Head PT Bank Mandiri (Persero) Tbk<br>• Policy, System & Procedure Group Head PT Bank Mandiri (Persero) Tbk<br>• *Advisor* di PT Bank Syariah Mandiri |

Keterangan:
*) Berakhir menjabat sebagai anggota Komite TKT sejak tanggal 9 Mei 2019 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP/009/DK/2019 tanggal 27 Juni 2019.
**) Menjabat sebagai anggota Komite TKT sejak tanggal 27 Juni 2019 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP/010/DK/2019 tanggal 27 Juni 2019.

## Independensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

### Tabel Independensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

| Aspek Independensi | Revrisond Baswir | Joni Swastanto | Parikesit Suprapto | Utang Ranuwijaya | Rizqullah *) | Max R. Niode **) | Hasanuddin | Rosa Lima Dwi Mutiari | Eddy Siswanto | Suhendry Hafni | Setyowati |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ |

### Tabel Independensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

| Aspek Independensi | Revrisond Baswir | Joni Swastanto | Parikesit Suprapto | Utang Ranuwijaya | Rizqullah *) | Max R. Niode **) | Hasanuddin | Rosa Lima Dwi Mutiari | Eddy Siswanto | Suhendry Hafni | Setyowati |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/ atau sesama anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ |

Keterangan:
*) Berakhir menjabat sebagai anggota Komite TKT sejak tanggal 9 Mei 2019 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP/009/DK/2019 tanggal 27 Juni 2019.
**) Menjabat sebagai anggota Komite TKT sejak tanggal 27 Juni 2019 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP/010/DK/2019 tanggal 27 Juni 2019.

## Pengembangan Kompetensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

### Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

| Nama | Jabatan | Periode | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|---|---|
| Revrisond Baswir | Ketua | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | 1. Seminar ASEAN Global Leadership Programme dengan tema "Leadership, Entrepreneurship, and Innovation in the Global Economy" | 25 s.d. 29 Maret 2019 London | London School Economics and Political Science (LSE) |
| | | | 2. Seminar "International Risk Management Refreshment and Wealth Management Certification Program for Executive – Europe Class" | 16 November sd 24 November 2019 London | MM UGM, IBI, LSPP |
| Joni Swastanto | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | 1. Seminar ASEAN Global Leadership Programme dengan tema "Leadership, Entrepreneurship, and Innovation in the Global Economy" | 25 sd 29 Maret 2019 London | London School Economics and Political Science (LSE |
| | | | 2. Seminar "International Risk Management Refreshment and Wealth Management Certification Program for Executive" | 29 Juni sd 7 Juli 2019 Moscow – Saint Petersburg | MM UGM, IBI, LSPP |
| Parikesit Suprapto | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | 1. Pengelolaann Tata Kelola Perusahaan yang baik, risiko dan Kepatuhan | 15 – 16 Oktober 2019 Singapore | International Compliance Association |
| | | | 2. Sertifikasi Manajemen Risiko | 11 Desember 2019 | Training dan Sertifikasi yang diselenggarakan oleh LSP MKS |
| Utang Ranuwijaya | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | Workshop Ijtima' Sanawi (Annual Meeting) | 2-4 Oktober 2019 Bogor | Workshop - DSN MUI |
| Rizqullah *) | Anggota | 1 Januari s.d. 9 Mei 2019 | - | - | - |

# Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

**Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Tata Kelola Terintegrasi**

| Nama | Jabatan | Periode | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|---|---|
| Max R. Niode **) | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | 1. PSAK 71 Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective | 28-29 Maret 2019 Jakarta | Bankers Association for Risk Management |
| | | | 2. Seminar Penyusunan RAKB 2020 (Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan) terkait POJK 51/2017 | 9 Juli 2019 Jakarta | BNI Syariah |
| | | | 3. Pelatihan Good Corporate Governance | 24 September 2019 Jakarta | BNI Syariah |
| | | | 4. Seminar Pancasilanomics dalam Pembangunan Sektor Keuangan dan Perbankan yang Berkeadilan dalam Perspektif Nation-Wide Risk Management | 28 November 2019 Jakarta | BSMR (Badan Sertifikasi Manajemen Risiko) |
| Hasanuddin | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | Manajemen termutakhir/terkini mengenai perbedaan pendapat (dalam fiqh) | 15-16 Oktober 2019 Qahirah Mesir | Konferensi fatwa internasional |
| Rosa Lima Dwi Mutiari | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | 1. Workshop Assessor Competency | 9 Desember 2019 Jakarta | Workshop Assessor Competency |
| | | | 2. Seminar Nasional Peluang dan Tantangan 2020 | 26 November 2019 Jakarta | Seminar International for Director, Commissioner, Controlling Share Holder, Sharia Supervisory Board (DPS), APPI |
| | | | 3. Seminar International "Multifinance: Consumer Protection, Risk Management, and Fraud Early Warning System in Digital Era" | 26 April 2019 Nusa Dua Bali | Seminar untuk Direktur, Komisaris, Pemegang Saham Pengendali dan Dewan Pengawas Syariah, APPI |
| Eddy Siswanto | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | 1. Pelatihan Sertifikasi WMI | 16 Oktober 2019 TICMI | Wakil Manajer Investasi |
| | | | 2. Workshop 2019 Digitalization Trend in Wealth Management | BNI-AM | Sharing session Pembicara: Rudi Fang – Chief Marketing Officer MaeSa International Pte. Ltd Singapore |
| Suhendry Hafni | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | Seminar Komisaris Professional | 2 April 2019 Jakarta | Intipesan |
| Setyowati | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | Workshop Discover Yourself Understand Others Bring Empowerment to All | 28 Februari 2019 Semarang | Lumina Spark Workshop, Fakultas Psikologi Universitas Indonesia |

Keterangan:
*) Berakhir menjabat sebagai anggota Komite TKT sejak tanggal 9 Mei 2019 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP/009/DK/2019 tanggal 27 Juni 2019.
**) Menjabat sebagai anggota Komite TKT sejak tanggal 27 Juni 2019 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP/010/DK/2019 tanggal 27 Juni 2019.

## Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

1. Komite Tata Kelola Terintegrasi harus melaksanakan rapat paling sedikit 1 (satu) kali setiap semester.
2. Rapat Tata Kelola Terintegrasi hanya dapat dilaksanakan apabila dihadiri oleh paling kurang 51% (lima puluh satu per seratus) dari jumlah anggota.
3. Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi dipimpin oleh Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi atau anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi yang paling senior apabila Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi berhalangan hadir.
4. Jika dipandang perlu, Komite Tata Kelola Terintegrasi dapat mengundang pihak lain yang terkait dengan agenda/pembahasan rapat untuk hadir dalam Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi.
5. Rapat komite wajib dihadiri oleh masing-masing Komisaris Independen dari Lembaga Jasa Keuangan dalam Konglomerasi Keuangan BNI yang menjadi anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi. Dalam hal Komisaris independen yang bersangkutan tidak dapat menghadiri rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi, maka Komisaris lain yang bukan merupakan anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi atau pejabat pada Lembaga Jasa

Keuangan yang bersangkutan dapat diminta untuk menghadiri rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi dengan mengisi daftar hadir rapat, tetapi tidak dihitung dalam kuorum kehadiran dan pengambilan jumlah suara untuk mencapai keputusan dalam rapat tersebut.

6. Keputusan rapat Komite dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat.
7. Dalam hal tidak terjadi musyawarah mufakat, pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan suara terbanyak. Keputusan rapat dianggap sah apabila disetujui oleh lebih dari ½ (satu per dua) jumlah anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi yang hadir. Pengaturan hak suara anggota Komite menganut prinsip 1 (satu) orang 1 (satu) suara.
8. Rapat Komite dapat dilaksanakan melalui media telekonferensi, video konferensi, atau sarana media elektronik lainnya.
9. Hasil rapat Komite wajib dituangkan dalam risalah rapat yang ditandatangani oleh seluruh anggota Komite yang hadir dan didokumentasikan secara baik.
10. Perbedaan pendapat (*dissenting opinion*) yang terjadi dalam rapat dicantumkan secara jelas dalam risalah rapat beserta alasan perbedaan pendapat.
11. Kehadiran anggota Komite dalam rapat dilaporkan dalam laporan triwulanan dan laporan tahunan komite.

## Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

### Tabel Tingkat Kehadiran Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

| Nama | Jabatan | Periode | Total Rapat | Jumlah Rapat | Persentase |
|---|---|---|---|---|---|
| Revrisond Baswir | Ketua | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | 5 | 5 | 100% |
| Joni Swastanto | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | 5 | 5 | 100% |
| Parikesit Suprapto | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | 5 | 5 | 100% |
| Utang Ranuwijaya | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | 5 | 4 | 80% |
| Rizqullah *) | Anggota | 1 Januari s.d. 9 Mei 2019 | 2 | 2 | 100% |
| Max R. Niode **) | Anggota | 27 Juni sd 31 Desember 2019 | 3 | 3 | 100% |
| Hasanuddin | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | 5 | 4 | 80% |
| Rosa Lima Dwi Mutiari | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | 5 | 5 | 100% |
| Eddy Siswanto | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | 5 | 5 | 100% |
| Suhendry Hafni | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | 5 | 5 | 100% |
| Setyowati | Anggota | 1 Januari s.d. 31 Desember 2019 | 5 | 5 | 100% |

Keterangan:
*) Berakhir menjabat sebagai anggota Komite TKT sejak tanggal 9 Mei 2019 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP/009/DK/2019 tanggal 27 Juni 2019.
**) Menjabat sebagai anggota Komite TKT sejak tanggal 27 Juni 2019 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP/010/DK/2019 tanggal 27 Juni 2019.

## Agenda Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Sepanjang tahun 2019, tanggal pelaksanaan, agenda rapat dan peserta rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi, sebagai berikut.

### Tabel Agenda Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

| No. | Tanggal Rapat | Agenda Rapat | Peserta Rapat |
|---|---|---|---|
| 1. | 7 Februari 2019 | 1. Kinerja Perusahaan Anak Triwulan IV/2018<br>2. Strategi Pengembangan Bisnis Perusahaan Anak Tahun 2019 | 1. Revrisond Baswir<br>2. Joni Swastanto<br>3. Parikesit Suprapto<br>4. Utang Ranuwijaya<br>5. Rizqullah<br>6. Suhendy Hafni<br>7. Rosa Lima Dwi Mutiari<br>8. Eddy Siswanto<br>9. Setyowati |

# Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

**Tabel Agenda Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi**

| No. | Tanggal Rapat | Agenda Rapat | Peserta Rapat |
|---|---|---|---|
| 2. | 11 April 2019 | 1. Efektivitas Fungsi Kepatuhan Terintegrasi<br>2. Profil Risiko Terintegrasi, Risk Appetite Statement Terintegrasi, Limit Seluruh Exposure & Stress Test<br>3. Evaluasi Hasil Penilaian Sendiri (Self Assessment) Tata Kelola Terintegrasi Semester II/2018 | 1. Revrisond Baswir<br>2. Joni Swastanto<br>3. Parikesit Suprapto<br>4. Utang Ranuwijaya<br>5. Rizqullah<br>6. Hasanuddin<br>7. Suhendry Hafni<br>8. Rosa Lima Dwi Mutiari<br>9. Eddy Siswanto<br>10. Suhendry Hafni |
| 3. | 11 Juli 2019 | 1. Evaluasi Kecukupan dan Permasalahan Pengendalian Internal Terintegrasi<br>2. Hasil Audit Internal Perusahaan Anak dan Terintegrasi | 1. Revrisond Baswir<br>2. Joni Swastanto<br>3. Parikesit Suprapto<br>4. Utang Ranuwijaya<br>5. Max R. Niode<br>6. Hasanuddin<br>7. Suhendry Hafni<br>8. Rosa Lima Dwi Mutiari<br>9. Eddy Siswanto<br>10. Setyowati |
| 4. | 12 September 2019 | 1. Evaluasi Efektivitas Fungsi Kepatuhan Terintegrasi<br>2. Pengelolaan SDM Terintegrasi | 1. Revrisond Baswir<br>2. Joni Swastanto<br>3. Parikesit Suprapto<br>4. Max R. Niode<br>5. Hasanuddin<br>6. Suhendry Hafni<br>7. Rosa Lima Dwi Mutiari<br>8. Eddy Siswanto<br>9. Setyowati |
| 5. | 31 Oktober 2019 | 1. Kinerja Keuangan Perusahaan Anak Triwulan III/2019<br>2. Revisi Pedoman Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi<br>3. Program Kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi 2020 | 1. Revrisond Baswir<br>2. Joni Swastanto<br>3. Parikesit Suprapto<br>4. Utang Ranuwijaya<br>5. Max R. Niode<br>6. Hasanuddin<br>7 Suhendry Hafni<br>8. Rosa Lima Dwi Mutiari<br>9. Eddy Siswanto<br>10. Setyowati |

## Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite Tata Kelola Terintegrasi Tahun 2019

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di tahun 2019, Komite Tata Kelola Terintegrasi telah melakukan aktivitas dan memberikan saran atas hal-hal sebagai berikut:

1. Melakukan *review* dan membahas kinerja perusahaan anak berikut strategi pengembangan perusahaan anak sejalan dengan visi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk menjadi lembaga keuangan yang unggul dalam layanan dan kinerja sehingga *corporate plan* perusahaan anak terintegrasi dengan *corporate plan* perusahaan induk.
2. Mendorong peningkatan pelaksanaan sinergi perusahaan anak sebagai bagian dari BNI Group, di antaranya sinergi dalam kerja sama pembiayaan, *sharing* informasi *know your customer*, eksplorasi produk-produk baru yang prospektif dan optimalisasi peluang bisnis dari PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk sebagai perusahaan induk.
3. Mengevaluasi dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris atas penerapan Tata Kelola Terintegrasi meliputi kecukupan pengendalian intern terintegrasi; pelaksanaan fungsi kepatuhan terintegrasi; implementasi pelaksanaan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi; pelaksanaan manajemen risiko terintegrasi, dan pencapaian kinerja perusahaan anak.
4. Melakukan *review* dan pengkinian Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi dan Kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dan Manajemen Permodalan Terintegrasi.
5. Melakukan evaluasi terhadap kecukupan metodologi dan permasalahan pengendalian internal terintegrasi berdasarkan hasil audit terintegrasi.
6. Melakukan evaluasi terhadap profil risiko terintegrasi, *risk appetite* terintegrasi, limit seluruh eksposur terintegrasi dan *stress test* terintegrasi.
7. Mendorong percepatan BNI *Incorporated* berjalan dengan baik sehingga berdampak pada *profitability*

masing-masing perusahaan anak diiringi pengendalian risiko, pemenuhan sumber daya manusia yang berkualitas, dan tata kelola yang baik.
8. Membahas dan merekomendasikan penyelesaian permasalahan tata kelola yang terjadi di perusahaan anak dan perbaikan fungsi kepatuhan terintegrasi.
9. Melakukan *review* dan memastikan Laporan Tata Kelola Terintegrasi kepada Otoritas Jasa Keuangan telah mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pelaksanaan tata kelola terintegrasi serta memastikan atas kelemahan yang ada telah dibuat *action plan*/langkah-langkah perbaikan.
10. Menyusun laporan Evaluasi Penerapan Tata Kelola Terintegrasi kepada Dewan Komisaris.
11. Melakukan *review* dan pemantauan bulanan terhadap *financial performance* perusahaan anak dalam rangka pencapaian target bisnis sebagai salah satu hasil dari tata kelola terintegrasi.
12. Melakukan *review* terhadap *Corporate Plan* BNI 2020-2024 dan RBB BNI 2020-2022 untuk mendapat persetujuan Dewan Komisaris.
13. Meningkatkan komitmen bersama bagi semua komisaris perusahaan anak dan seluruh anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi bahwa dalam melakukan pengawasan harus berdasarkan pada konteks risiko terhadap entitas utama.
14. Melakukan pemantauan dan memastikan hasil temuan OJK dan audit internal telah ditindaklanjuti serta memberikan saran perbaikan terkait sumber daya manusia, kebutuhan *database*, kelengkapan aturan di antaranya terkait benturan kepentingan.
15. Memastikan perusahaan anak telah mengantisipasi adanya perubahan kondisi eksternal yaitu gejolak nilai tukar rupiah serta era digital yang saat ini menjadi tren dan berkembang di masyarakat.
16. Melakukan *review* efektivitas pengendalian internal yang dilakukan oleh Komite Tata Kelola Terintegrasi.
17. Melakukan *review* terhadap revisi Kebijakan dan Prosedur Penyertaan Modal BNI.
18. Melakukan *review* dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris atas usulan Direksi Entitas Utama BNI terkait tindakan strategis pada perusahaan anak.
19. Melaporkan pelaksanaan tugas Komite Tata Kelola Terintegrasi setiap triwulan kepada Dewan Komisaris.
20. Menyusun program kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi tahun 2020 dengan fokus: memastikan struktur Tata Kelola Terintegrasi berfungsi secara optimal; memastikan proses Tata Kelola Terintegrasi berjalan dengan baik; mengevaluasi hasil Tata Kelola Terintegrasi.

## SEKRETARIAT DEWAN KOMISARIS

Dalam rangka membantu kelancaran pelaksanaan tugas, Dewan Komisaris dapat dibantu oleh Sekretaris Dewan Komisaris yang diangkat oleh Dewan Komisaris, hal tersebut sesuai dengan Anggaran Dasar BNI. Sekretaris Dewan Komisaris BNI berasal dari luar Perseroan, yang diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Komisaris.

Sekretaris Dewan Komisaris BNI membawahi Kesekretariatan Dewan Komisaris. Kesekretariatan Dewan Komisaris dibentuk dan bertugas untuk membantu dan mendukung kelancaran kegiatan serta tugas Dewan Komisaris. Dalam menjalankan tugasnya, Sekretaris Dewan Komisaris dibantu oleh staf Sekretaris Dewan Komisaris yang berasal dari luar Bank dan staf yang berasal dari internal Bank.

### Dasar Hukum Pembentukan

Pelaksanaan tugas Sekretaris Dewan Komisaris dan Sekretariat Dewan Komisaris berpedoman pada Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-12/MBU/2012 tanggal 24 Agustus 2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara yang antara lain mengatur Sekretariat Dewan Komisaris dan Sekretaris Dewan Komisaris.

### Pedoman dan Tata Tertib Kerja

Dewan Komisaris telah menerbitkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP/041/DK/2017 tanggal 28 September 2017 tentang Pedoman dan Tata Tertib Kerja Kesekretariatan Dewan Komisaris yang mengatur hal-hal sebagai berikut:
1. Pengangkatan dan Kedudukan Sekretaris Dewan Komisaris;
2. Masa Jabatan Sekretaris Dewan Komisaris dan Staf Sekretariat Dewan Komisaris yang berasal dari luar perusahaan;
3. Persyaratan Sekretaris Dewan Komisaris;
4. Penghasilan Sekretaris Dewan Komisaris dan Staf Sekretariat Dewan Komisaris yang berasal dari luar perseroan;
5. Tugas Sekretariat dan Sekretaris Dewan Komisaris;
6. Akses dan kerahasiaan informasi;
7. Waktu kerja Sekretaris Dewan Komisaris dan staf Sekretariat Dewan komisaris yang berasal dari luar perseroan;
8. Evaluasi kinerja Sekretariat Dewan Komisaris;
9. Larangan rangkap jabatan;
10. Mekanisme koordinasi Sekretariat Dewan Komisaris dengan Corporate Secretary dan komite-komite di bawah Dewan Komisaris.

# Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

## Profil Sekretaris Dewan Komisaris

### Periode 1 Januari 2019 – 1 November 2019

Fahrudin, diangkat sebagai Sekretaris Dewan Komisaris BNI sejak tanggal 3 Juli 2017 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP/032/DK/2017 tanggal 3 Juli 2017 dan pengangkatannya sebagai Sekretaris Dewan Komisaris berakhir sejak tanggal 31 Oktober 2019.

Lahir tahun 1983, Lulus Diploma 3 Akuntansi Sekolah Tinggi Akuntansi Negara tahun 2005, Sarjana Akuntansi (S1) Universitas Indonesia tahun 2009, dan Pasca Sarjana (S2) Magister Akuntansi Universitas Gadjah Mada tahun 2012. Saat ini juga menjabat sebagai Kepala Sub Bidang Analisis dan Penyajian Informasi pada Kementrian BUMN (2015-sekarang), sebelumnya menjabat sebagai Kepala Sub Bidang Penyajian Informasi pada Kementrian BUMN (2014-2015), pernah menjabat sebagai Anggota Komite Audit PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) (2013-2016), Sekretaris Dewan Komisaris pada PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk (April 2016-Oktober 2017).

### Periode 1 November 2019 – 1 Januari 2020

**Anas Puji Istanto**

Sekretaris Dewan Komisaris BNI (1 November 2019 - Saat ini)

Anas Puji Istanto, diangkat sebagai Sekretaris Dewan Komisaris BNI sejak tanggal 1 November 2019 diangkat sebagai Sekretaris Dewan komisaris berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP/015/DK/2019 24 Oktober 2019.

Lahir tahun 1986, Lulus Diploma Sarjana Hukum (S1) Gadjah Mada tahun 2008 Saat ini juga menjabat sebagai Kepala Sub Bidang Layanan Hukum BUMN pada Kementrian BUMN (2019), sebelumnya menjabat sebagai Kepala Sub bagian Peraturan Perundang-undangan I (2014-2017).

## Persyaratan Sekretaris Dewan Komisaris

Sekretaris Dewan Komisaris harus memenuhi persyaratan:

1. Memahami sistem pengelolaan, pengawasan dan pembinaan BUMN;
2. Memiliki integritas yang baik;
3. Memahami fungsi kesekretariatan;
4. Memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dan berkoordinasi dengan baik;
5. Memiliki waktu yang cukup memadai untuk melaksanakan tugasnya pada Perseroan.

## Tugas dan Tanggung Jawab Sekretaris Dewan Komisaris

Sekretaris Dewan Komisaris memiliki tugas dan tanggung jawab untuk membantu kelancaran pelaksanaan tugas-tugas Dewan Komisaris. Tugas dan tanggung jawab Sekretaris Dewan Komisaris meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Mengkoordinir tugas Sekretariat Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas sebagai berikut:
   a. Mempersiapkan rapat, termasuk bahan rapat (*briefing sheet*) Dewan Komisaris;
   b. Membuat risalah rapat Dewan Komisaris sesuai ketentuan Anggaran Dasar Perseroan, termasuk menghadiri dan membuat risalah rapat bersama Dewan Komisaris dan Direksi;
   c. Mengadministrasikan dokumen Dewan Komisaris baik berupa surat masuk, surat keluar, risalah rapat maupun dokumen lainnya;
   d. Menyusun Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Dewan Komisaris;
   e. Menyusun Rancangan Laporan-Laporan Dewan Komisaris;
2. Selain melaksanakan tugas sebagaimana sebagaimana dimaksud dalam angka 1 di atas, Sekretaris Dewan Komisaris selaku pimpinan Sekretariat Dewan Komisaris melaksanakan tugas berupa:
   a. Memastikan bahwa Dewan Komisaris mematuhi perundang-undangan serta menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*;
   b. Memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Dewan Komisaris secara berkala atau sewaktu-waktu apabila diminta;
   c. Mengkoordinasikan anggota Komite, jika diperlukan dalam rangka memperlancar tugas Dewan Komisaris;
   d. Sebagai penghubung (*liason officer*) Dewan Komisaris dengan pihak lain;
   e. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Dewan Komisaris, antara lain namun tidak terbatas pada:
      - Mengkoordinir penyusunan rancangan Surat Keputusan Dewan Komisaris;
      - Mengkoordinir pembuatan kajian/*review* yang diperlukan Dewan Komisaris;
      - Mendampingi kunjungan kerja/perjalanan dinas Dewan Komisaris pada unit-unit kerja dalam lingkungan Perseroan dan berkoordinasi dengan komite-komite di bawah Dewan Komisaris dalam pembuatan laporan kunjungan kerja/perjalanan dinas Dewan Komisaris tersebut;
      - Mendampingi Dewan Komisaris pada pertemuan dengan pihak regulator atau pihak pengawas Bank terkait dengan tugas dan kewajiban Dewan Komisaris sebagai pengawas perseroan.
3. Dalam rangka tertib administrasi dan pelaksanaan tata kelola Perusahaan yang baik, Sekretariat Dewan Komisaris wajib memastikan dokumen penyelenggaraan kegiatan Dewan Komisaris tersimpan dengan baik di Perseroan.

## Larangan Rangkap Jabatan bagi Sekretaris Dewan Komisaris

Sekretaris dan staf Sekretariat Dewan Komisaris yang berasal dari luar Bank tidak boleh merangkap sebagai:

1. Anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas pada BUMN/Perseroan lain;
2. Sekretaris/Staf Sekretaris Dewan Komisaris pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) atau perusahaan lain;
3. Anggota komite lain pada Perusahaan; dan/atau;
4. Anggota komite pada BUMN/perusahaan lain.

## Pelaksanaan Tugas Sekretaris Dewan Komisaris Tahun 2019

Sepanjang tahun 2019, Sekretaris Dewan Komisaris telah melaksanakan fungsi dan tugasnya dalam membantu dan mendukung pelaksanaan tugas Dewan Komisaris melalui pemberian informasi, kajian, serta laporan yang dibutuhkan kepada Dewan Komisaris. Secara umum pelaksanaan tugas Sekretaris Dewan Komisaris pada tahun 2019 meliputi beberapa hal sebagai berikut:

1. Membantu menyusun Rencana Kerja Dewan Komisaris Tahun 2020 dan Laporan Realisasi Rencana Kerja Dewan Komisaris 2019
2. Membantu penyusunan *draft* laporan Dewan Komisaris yang merupakan kewajiban Dewan Komisaris sesuai ketentuan regulator yang berlaku antara lain:
   a. Laporan kepada Kementerian BUMN RI per triwulan
   b. Laporan kepada Otoritas Jasa Keuangan
   c. Laporan kunjungan kerja Dewan Komisaris
3. Memantau, me-*review* dan menginformasikan perkembangan peraturan perundang-undangan terbaru untuk disampaikan kepada Dewan Komisaris, termasuk pembuatan, pembaharuan/penyesuaian Surat Keputusan Dewan Komisaris berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4. Mengkoordinasikan dan menyelenggarakan Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi termasuk mempersiapkan jadwal rapat, materi rapat, menyusun dan mengadministrasikan risalah rapat Dewan Komisaris, menyampaikan saran dan pendapat Dewan Komisaris berdasarkan hasil rapat Dewan Komisaris kepada Direksi serta melakukan pemantauan terhadap tindak lanjut saran dan pendapat Dewan Komisaris tersebut.

## Organ dan Komite-Komite **di Bawah Dewan Komisaris**

5. Membantu dan mendukung pelaksanaan tugas Komite-komite di bawah Dewan Komisaris sebagai bagian dari tugas Dewan Komisaris berdasarkan peraturan yang berlaku, antara lain:
   a. Mengkoordinasikan pembagian tugas komite-komite di bawah Dewan Komisaris
   b. Mengkoordinasikan dan mempersiapkan penyelenggaraan rapat komite-komite di bawah Dewan Komisaris termasuk mempersiapkan materi rapat, menyusun dan mengadministrasikan risalah rapat, serta menyampaikan saran dan pendapat hasil evaluasi dan rapat Komite kepada Dewan Komisaris sebagai masukan.
   c. Memantau pelaksanaan Rencana Kerja komite-komite di bawah Dewan Komisaris
   d. Memastikan penyelesaian Laporan komite-komite di bawah Dewan Komisaris
6. Melaksanakan tugas administratif terkait kelancaran tugas Komisaris, yaitu pengelolaan, penyimpanan dan administrasi Risalah Rapat Dewan komisaris dan Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi serta Risalah rapat Komite-komite di bawah Dewan Komisaris, dokumen/surat-menyurat Komisaris kepada Direksi dan pihak lain, termasuk mempersiapkan draft surat-surat persetujuan serta masukan/saran Dewan Komisaris yang bersifat strategis yang disampaikan kepada Direksi.
7. Mendampingi kunjungan kerja/perjalanan dinas Dewan Komisaris pada unit-unit kerja dalam lingkungan Perseroan dan pada pertemuan dengan pihak regulator atau pihak pengawas bank terkait dengan tugas dan kewajiban Dewan Komisaris.

# Komite-Komite di Bawah Direksi

Direksi membentuk Komite-komite di tingkat Direksi dalam rangka membantu pelaksanaan tugas dan kepengurusan Bank, sesuai dengan kebutuhan bisnis BNI dan ketentuan regulasi, yang diharapkan dapat menciptakan efektivitas dan efisiensi operasional, di antaranya:

1. Komite Kredit.
2. Komite Manajemen Risiko Terintegrasi.
3. Komite Manajemen Risiko dan Kapital.
4. Komite Produk.
5. Komite Manajemen Kinerja.
6. Komite Manajemen Teknologi.
7. Komite Kebijakan dan Prosedur Perkreditan.
8. Komite Sumber Daya Manusia.

## KOMITE KREDIT STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN

Komite Kredit terdiri dari 4 (empat) tingkatan yang masing-masing memiliki komposisi keanggotaan dan limit kewenangan tersendiri, yaitu:

1. Komite Kredit tingkat Direksi (Radisi) atau KK Pusat – 4 (KK P-4).
2. Komite Kredit tingkat Direktur:
   a. KK Pusat – 3 (KK P-3)
   b. KK Pusat – 2 (KK P-2)
   c. KK Pusat – 1 (KK P-1)
3. Komite Kredit tingkat Divisi (KKD):
   a. Kantor Pusat 2 (KP-2).
   b. Kantor Pusat 1 (KP-1).
4. Komite Kredit tingkat Wilayah:
   a. Kanwil.
   b. Menengah
   c. Sentra Kredit Kecil/Kantor Cabang.

### Komite Kredit Tingkat Direksi

| Nama Komite Kredit (KK) | Maks. Kredit | Anggota Komite Kredit | Anggota Komite yang Harus Ada |
|---|---|---|---|
| KK Pusat - 4<br>(KK P-4) | sd. BMPK | Anggota Direksi | Direktur Utama<br>Wakil Direktur Utama<br>Direktur Bisnis Korporasi/Direktur Hubungan Kelembagaan<br>Direktur Manajemen Risiko |

# Komite-Komite **di Bawah Direksi**

## Komite Kredit Tingkat Direktur

| Nama Komite Kredit (KK) | Maksimum Kredit | Anggota Komite Kredit | |
|---|---|---|---|
| | | Bisnis | Risiko |
| KK Pusat – 3 (KK P-3) | s.d House Limit | Direktur Utama, Wakil Direktur Utama, Direktur Bisnis Korporasi/Hubungan Kelembagaan | Direktur Manajemen Risiko |
| KK Pusat – 2 (KK P-2) | s.d Rp750 miliar | Wakil Direktur Utama, Direktur Bisnis Korporasi/Hubungan Kelembagaan | Direktur Manajemen Risiko |
| KK Pusat – 1 (KK P-1) | s.d Rp500 miliar | Direktur Bisnis Korporasi/Hubungan Kelembagaan | Direktur Manajemen Risiko |

## Komite Kredit (KK) Tingkat Divisi (KKD)

| Nama Komite Kredit (KK) | Maksimum Kredit | Anggota Komite Kredit | |
|---|---|---|---|
| | | Bisnis | Risiko |
| KK Divisi (KKD) | s.d Rp400 miliar | Pemimpin Divisi dan Wakil Pemimpin Divisi BUMN & Institusi Pemerintah/ Bisnis Korporasi & Multinasional 1/Bisnis Korporasi & Multinasional 2/CST Leader | Pemimpin Divisi dan Wakil Pemimpin Divisi Risiko Kredit Korporasi |

## Profil dan Sertifikasi Anggota Komite Kredit

Profil dan sertifikasi masing-masing anggota komite dapat dilihat pada pembahasan Profil Direksi dan Profil *Senior Executive President*.

## URAIAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB KOMITE KREDIT

Uraian Tugas Komite Kredit sebagai berikut:

1. Memberikan persetujuan atau penolakan atas usulan kredit sesuai dengan limit kewenangan atau jenis kredit yang ditetapkan oleh Direksi.
2. Melakukan koordinasi dengan Divisi Tresuri dalam aspek pendanaan perkreditan.
3. Bertanggung jawab atas keputusan kredit yang didasarkan pada hal-hal yang meliputi kelayakan usaha yang dibiayai, pertimbangan keamanan kredit, kesesuaian dengan kebijakan dan prosedur pemberian kredit serta ketentuan limit kredit.
4. Menolak permintaan dan/atau pengaruh pihak- pihak yang berkepentingan dengan pemohon kredit yang memberikan kredit yang hanya bersifat formalitas.
5. Melaksanakan tugasnya terutama dalam kaitannya dengan pemberian persetujuan kredit sesuai kewenangannya berdasarkan kemahiran profesionalnya secara jujur, obyektif, cermat, dan seksama.

## PELAKSANAAN TUGAS KOMITE KREDIT TAHUN 2019

Sepanjang tahun 2019, Komite Kredit telah melaksanakan tugas dan kewenangannya sebagai berikut:

### Kewenangan Memutus Kredit Segmen Korporasi

| Komite Kredit | Maksimum Kredit | Jumlah Rapat |
|---|---|---|
| Komite Kredit Tingkat Direksi | s.d. BMPK | 7 |
| Komite Kredit Tingkat Direktur | | |
| • Direktur Utama, Wakil Direktur Utama, Direktur Bisnis Korporasi, Direktur Manajemen Risiko | s.d. House Limit | 50 |
| • Wakil Direktur Utama, Direktur Bisnis Korporasi, Direktur Manajemen Risiko | s.d. Rp750 miliar | 29 |
| • Direktur Bisnis Korporasi dan Direktur Manajemen Risiko | s.d. Rp500 miliar | 50 |
| **Total** | | **136** |

### Kewenangan Memutus Kredit Segmen Menengah

| Komite Kredit | Maksimum Kredit | Jumlah Rapat |
|---|---|---|
| Komite Kredit Tingkat Direksi | s.d. BMPK | - |
| Komite Kredit Tingkat Direktur | | |
| • Direktur Utama, Wakil Direktur Utama, SEVP Bisnis Menengah, Direktur Manajemen Risiko | s.d. House Limit | - |
| • Wakil Direktur Utama, SEVP Bisnis Menengah, Direktur Manajemen Risiko | s.d. Rp750 miliar | - |
| • Direktur Bisnis UMKM & Jaringan dan Direktur Manajemen Risiko | s.d. Rp500 miliar | 6 |
| **Total** | | **6** |

### Kewenangan Memutus Kredit Segmen Konsumer

| Komite Kredit | Maksimum Kredit | Jumlah Rapat |
|---|---|---|
| Komite Kredit Tingkat Direktur | | |
| • Direktur Utama, Wakil Direktur Utama, Direktur Retail Banking, Direktur Manajemen Risiko | s.d. House Limit | - |
| • Wakil Direktur Utama, Direktur Retail Banking, Direktur Manajemen Risiko | s.d. Rp75 miliar | 1 |
| • Direktur Bisnis Konsumer dan Direktur Manajemen Risiko | Rp30 miliar s.d Rp75 miliar | 11 |
| **Total** | | **12** |

### Kewenangan Memutus Kredit Segmen Konsumer Unorganik

| Komite Kredit | Maksimum Kredit | Jumlah Rapat |
|---|---|---|
| Komite Kredit Tingkat Direktur | | |
| • Direktur Utama, Wakil Direktur Utama, SEVP Bisnis Menengah, Direktur Manajemen Risiko | s.d. House Limit | 1 |
| • Wakil Direktur Utama, SEVP Bisnis Menengah, Direktur Manajemen Risiko | s.d. 150 miliar | 1 |
| • SEVP Bisnis Menengah dan Direktur Manajemen Risiko | Rp30 miliar s.d Rp75 miliar | 12 |
| **Total** | | **14** |

# Komite-Komite **di Bawah Direksi**

## Kewenangan Memutus Kredit Segmen Bank *Financial Institution*

| Komite Kredit | Maksimum Kredit | Jumlah Rapat |
|---|---|---|
| Komite Kredit Tingkat Direksi | s.d. BMPK | - |
| Wakil Direktur Utama, Direktur Treasury & International Banking, Direktur Manajemen Risiko | s.d. House Limit | 16 |
| Direktur Treasury & International Banking, Direktur Manajemen Risiko | s.d. USD200 Juta | 8 |
| **Total** | | **24** |

## Kewenangan Memutus Kredit Segmen Kantor Cabang Luar Negeri

### Kantor Cabang Singapura

| Komite Kredit | Maksimum Kredit | Jumlah Rapat |
|---|---|---|
| Komite Kredit Tingkat Direksi | s.d. BMPK | - |
| Komite Kredit Tingkat Direktur | | |
| • Direktur Utama, Wakil Direktur Utama, Direktur Treasury & International Banking, Direktur Manajemen Risiko | s.d. House Limit | 1 |
| • Wakil Direktur Utama, Direktur Treasury & International Banking, Direktur Manajemen Risiko | s.d. USD50 Juta | 1 |
| • Direktur Treasury & International Banking, Direktur Manajemen Risiko | s.d USD30 juta | 1 |
| **Total** | | **3** |

### Kantor Cabang New York

| Komite Kredit | Maksimum Kredit | Jumlah Rapat |
|---|---|---|
| Komite Kredit Tingkat Direksi | s.d. BMPK | - |
| Komite Kredit Tingkat Direktur | | |
| • Direktur Utama, Wakil Direktur Utama, Direktur Treasury & International Banking, Direktur Manajemen Risiko | s.d. House Limit | 1 |
| • Wakil Direktur Utama, Direktur Treasury & International Banking, Direktur Manajemen Risiko | s.d. USD50 Juta | - |
| • Direktur Treasury & International Banking, Direktur Manajemen Risiko | s.d USD30 juta | - |
| **Total** | | **1** |

### Kantor Cabang Tokyo

| Komite Kredit | Maksimum Kredit | Jumlah Rapat |
|---|---|---|
| Komite Kredit Tingkat Direksi | s.d. BMPK | - |
| Komite Kredit Tingkat Direktur | | |
| • Direktur Utama, Wakil Direktur Utama, Direktur Treasury & International Banking, Direktur Manajemen Risiko | s.d. House Limit | - |
| • Wakil Direktur Utama, Direktur Treasury & International Banking, Direktur Manajemen Risiko | s.d. USD50 Juta | 2 |
| • Direktur Treasury & International Banking, Direktur Manajemen Risiko | s.d USD30 juta | - |
| **Total** | | **2** |

## KOMITE MANAJEMEN RISIKO TERINTEGRASI

BNI sebagai Entitas Utama telah membentuk Komite Manajemen Risiko Terintegrasi (KMRT), cfm SK Nomor KP/193/KR/R tanggal 26 Mei 2015 yang telah dikinikan sesuai dengan perubahan organisasi Direksi, cfm. SK Direksi Nomor KP/384/DIR/R tanggal 9 November 2018, dengan susunan keanggotaan sebagai berikut:

### Struktur dan Keanggotaan Komite Manajemen Risiko Terintegrasi

Dalam struktur Perusahaan, kedudukan Komite Manajemen Risiko Terintegrasi berada di bawah Direksi. Komite Manajemen Risiko Terintegrasi diketuai oleh Direktur Manajemen Risiko - BNI sebagai Direktur yang menyelia fungsi Manajemen Risiko Bank. Secara rinci, susunan keanggota Komite Manajemen Risiko Terintegrasi sebagai berikut:

| No. | Susunan Anggota Komite Manajemen Risiko Terintegrasi (KMRT) | |
|---|---|---|
| 1. | Ketua | Direktur Manajemen Risiko - BNI sebagai Direktur yang menyelia fungsi Manajemen Risiko Bank. |
| 2. | Sekretaris | Pemimpin Divisi Manajemen Risiko Bank – BNI |
| 3. | Anggota Tetap | • Direktur Keuangan – BNI<br>• Direktur Kepatuhan - BNI<br>• Pemimpin Divisi Kepatuhan – BNI<br>• Pemimpin Satuan Audit Intern – BNI<br>• Pemimpin Divisi Pengembangan Perusahaan Anak – BNI<br>• Pemimpin Divisi Perencanaan Strategis – BNI<br>• Pemimpin Divisi Hukum – BNI<br>• Pemimpin Divisi Komunikasi Perusahaan dan Kesekretariatan – BNI<br>• Direktur yang menyelia Manajemen Risiko – BNI Syariah<br>• Direktur yang menyelia Manajemen Risiko – BNI Sekuritas<br>• Direktur yang menyelia Manajemen Risiko – BNI Life<br>• Direktur yang menyelia Manajemen Risiko – BNI Multifinance<br>• Direktur yang menyelia Manajemen Risiko – BNI Asset Management<br>• Pemimpin Divisi yang menyelia Manajemen Risiko – BNI Syariah<br>• Pemimpin Divisi yang menyelia Manajemen Risiko – BNI Sekuritas<br>• Pemimpin Divisi yang menyelia Manajemen Risiko – BNI Life<br>• Pemimpin Divisi yang menyelia Manajemen Risiko – BNI Multifinance<br>• Pemimpin Divisi yang menyelia Manajemen Risiko – BNI Asset Management |
| 4. | Anggota Tidak Tetap | Direktur dan Pemimpin Divisi/Satuan/Unit yang terkait dengan materi rapat baik dari BNI maupun Perusahaan Anak. |

### Profil dan Sertifikasi Anggota Komite Manajemen Risiko Terintegrasi

Profil dan sertifikasi masing-masing anggota komite dapat dilihat pada pembahasan Profil Direksi, Profil *Senior Executive President,* dan Profil Pejabat Senior.

### Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Komite Manajemen Risiko Terintegrasi

Komite Manajemen Risiko Terintegrasi memiliki tugas dan tanggung jawab memberikan rekomendasi kepada Direksi Entitas Utama dalam rangka:

1. Penyusunan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi.
2. Perbaikan atau penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan.
3. Penetapan metodologi dan penilaian profil risiko terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan BNI.

# Komite-Komite **di Bawah Direksi**

## Pelaksanaan Tugas Komite Manajemen Risiko Terintegrasi Tahun 2019

Sepanjang tahun 2019, Komite Manajemen Risiko Terintegrasi telah mengadakan 2 (dua) kali rapat dengan agenda sebagai berikut:

| No | KMRT | Tanggal Pelaksanaan | Agenda |
|---|---|---|---|
| 1 | 01/2019 | 08 Februari 2019 | 1. Persetujuan Hasil *Self Assessment* Profil Risiko Terintegrasi 31 Desember 2018.<br>2. Persetujuan Hasil Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) Terintegrasi posisi 31 Desember 2018.<br>3. Persetujuan *Review Risk Appetite Statement* Terintegrasi dan Limit Risiko Terintegrasi tahun 2019. |
| 2 | 02/2019 | 06 Agustus 2019 | 1. Persetujuan Hasil *Self Assessment* Profil Risiko Terintegrasi posisi 30 Juni 2019.<br>2. Persetujuan Hasil Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) Terintegrasi posisi 30 Juni 2019. |

## KOMITE RISIKO & KAPITAL

Komite Risiko dan Kapital (KRK) merupakan komite permanen di BNI yang mempunyai kewenangan dan fungsi:
1. Penetapan kebijakan dan pengelolaan risiko di seluruh unit organisasi BNI, mencakup pengelolaan kecukupan modal untuk meng-*cover* risiko dan mendukung strategi bisnis Bank.
2. Penetapan kebijakan dan pengelolaan *asset* dan liabilitas.
3. Penetapan kebijakan dan pengelolaan strategi *anti fraud* di seluruh unit organisasi.

Komite Risiko dan Kapital (KRK) dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Direksi, terakhir diubah berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/483/DIR/R tanggal 21 Desember 2016 yang telah dikinikan sesuai dengan perubahan organisasi Direksi cfm. SK Direksi No. KP/350/DIR/R tanggal 04 September 2019, diketuai oleh Direktur Utama dan sebagai Wakil Ketua adalah Wakil Direktur Utama.

Komite Risiko dan Kapital memiliki 3 (tiga) sub Komite, yaitu:
1. Sub Komite Manajemen Risiko (RMC).
2. Sub Komite *Asset* dan *Liability* (ALCO).
3. Sub Komite *Anti Fraud.*

Seluruh profil dan sertifikasi masing-masing anggota komite dapat dilihat pada pembahasan Profil Direksi, Profil *Senior Executive President,* dan Profil Pejabat Senior.

## Komite Risiko dan Kapital Sub Komite Manajemen Risiko (KRK-RMC)

### Struktur dan Keanggotaan Komite Risiko dan Kapital Sub Komite Manajemen Risiko (KRK-RMC)

| No. | Susunan Keanggotaan Komite Risiko dan Kapital (KRK) | |
|---|---|---|
| I. | Ketua | Direktur Utama |
| II. | Wakil Ketua | Wakil Direktur Utama |

| No. | Susunan Keanggotaan Komite Risiko dan Kapital (KRK) | |
|---|---|---|
| **Susunan Anggota KRK – Sub Komite Manajemen Risiko (RMC)** | | |
| I. | Ketua | Direktur Manajemen Risiko |
| II. | Sekretaris | Pemimpin Divisi Manajemen Risiko Bank (merangkap anggota tetap) |
| III. | 1. Anggota Tetap | • Direktur Human Capital & Kepatuhan<br>• Direktur Corporate Banking<br>• Direktur Consumer Banking<br>• Direktur Treasury & International Banking<br>• Direktur Teknologi Informasi & Operasi<br>• Direktur UMKM & Jaringan<br>• Direktur Keuangan<br>• SEVP Jaringan<br>• SEVP Penyelamatan & Penyelesaian Kredit<br>• Pemimpin Divisi Tresuri<br>• Pemimpin Divisi Risiko Kredit Korporasi<br>• Pemimpin Divisi Risiko Kredit Menengah & Usaha Kecil<br>• Pemimpin Divisi Pemrosesan & Penagihan Kredit Konsumer<br>• Pemimpin Divisi Perencanaan Strategis<br>• Pemimpin Divisi Kepatuhan<br>• Pemimpin Divisi Penganggaran & Pengendalian Keuangan<br>• Pemimpin Satuan Audit Intern<br>• Pemimpin Divisi Hukum<br>• Pemimpin Divisi Komunikasi Perusahaan & Kesekretariatan<br>• Pemimpin Divisi Tata Kelola Kebijakan<br>• Pemimpin Unit Analisa Nasabah & Manajemen Portofolio<br>• Pemimpin Divisi Administrasi Kredit |
| | 2. Anggota Tidak Tetap | Direktur/SEVP/Pemimpin Divisi/Satuan/Unit yang terkait dengan materi Rapat. |

## Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Komite Risiko dan Kapital Sub Komite Manajemen Risiko (KRK-RMC)

Tugas dan tanggung jawab KRK-RMC adalah melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi terkait Manajemen Risiko, yang paling kurang meliputi:

1. Menyusun Kebijakan dan Strategi Manajemen Risiko serta perubahannya.
2. Menyusun kerangka Manajemen Risiko serta rencana kontinjensi untuk mengantisipasi terjadinya kondisi tidak normal.
3. Menyempurnakan proses Manajemen Risiko secara berkala maupun bersifat insidentil sebagai akibat dari suatu perubahan kondisi eksternal dan internal Bank yang memengaruhi kecukupan Permodalan, Profil Risiko Bank, dan tidak efektifnya penerapan Manajemen Risiko berdasarkan hasil evaluasi.
4. Menetapkan kebijakan dan/atau keputusan bisnis yang menyimpang dari prosedur normal, seperti pelampauan ekspansi usaha yang signifikan dibandingkan dengan Rencana Bisnis Bank yang telah ditetapkan sebelumnya atau pengambilan posisi/eksposur risiko yang melampaui *limit* yang telah ditetapkan.
5. Menetapkan kebijakan pengelolaan kecukupan modal untuk melindungi risiko dan mendukung strategi bisnis Bank, mencakup pengukuran, struktur (*tier* 1/*tier* 2), alokasi dan rencana kontijensi permodalan.

## Pelaksanaan Tugas Komite Risiko dan Kapital Sub Komite Manajemen Risiko (KRK-RMC) Tahun 2019

Sepanjang tahun 2019, KRK-RMC telah mengadakan 4 (empat) kali rapat dengan agenda sebagai berikut:

| No | Forum | Tanggal | Agenda |
|---|---|---|---|
| 1 | RMC/01 | 16 Januari 2019 | Tingkat Kesehatan BNI 31 Desember 2018<br>Profil Risiko BNI 31 Desember 2018 |
| 2 | RMC/02 | 16 April 2019 | Profil Risiko BNI secara Individu posisi 31 Maret 2019.<br>*Review Risk Appetite Statement* 2019 – Parameter Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM) dan *Liquidity Coverage Ratio* (LCR). |
| 3 | RMC/03 | 16 Juli 2019 | Tingkat Kesehatan BNI posisi 30 Juni 2019.<br>Profil Risiko BNI secara Individu posisi 30 Juni 2019. |
| 4 | RMC/04 | 18 Oktober 2019 | Profil Risiko BNI Individu Posisi 30 September 2019 |

# Komite-Komite **di Bawah Direksi**

## Komite Risiko dan Kapital Sub Komite *Asset* dan *Liability* (ALCO)

### Struktur dan Keanggotaan Komite Risiko dan Kapital Sub Komite Asset dan Liability (ALCO)

| No. | Susunan Keanggotaan Komite Risiko dan Kapital Sub Komite Asset dan Liability (ALCO) | |
|---|---|---|
| 1. | Ketua | Direktur Tresuri & Internasional |
| 2. | Sekretaris | Pemimpin Divisi Tresuri (merangkap anggota tetap) |
| 3. | Anggota Tetap | • Direktur Kepatuhan<br>• Direktur Corporate Banking<br>• Direktur Retail Banking<br>• Direktur Teknologi dan Informasi Operasi<br>• Direktur Manajemen Risiko<br>• Direktur Hubungan Kelembagaan<br>• Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan<br>• SEVP Bisnis Menengah<br>• SEVP Penyelematan dan Penyelesaian Kredit<br>• Pemimpin Divisi Manajemen Risiko Bank<br>• Pemimpin Divisi Risiko Kredit Korporasi<br>• Pemimpin Divisi Risiko Kredit Menengah dan Usaha Kecil<br>• Pemimpin Divisi Pemrosesan dan Penagihan Kredit Konsumer<br>• Pemimpin Divisi Perencanaan Strategis<br>• Pemimpin Divisi Kepatuhan<br>• Pemimpin Divisi Penganggaran dan Pengendalian Keuangan<br>• Pemimpin Divisi Internasional<br>• Pemimpin Divisi Tata Kelola Kebijakan<br>• Pemimpin Divisi Bisnis Korporasi dan Multinasional 1<br>• Pemimpin Divisi Bisnis Korporasi dan Multinasional 2<br>• Pemimpin Unit Bisnis Sindikasi<br>• Pemimpin Divisi BUMN dan Institusi Pemerintah<br>• Pemimpin Divisi Bisnis Menengah<br>• Pemimpin Divisi Bisnis Usaha Kecil 1<br>• Pemimpin Divisi Bisnis Usaha Kecil 2<br>• Pemimpin Unit Analisa Nasabah dan Manajemen Portfolio<br>• Pemimpin Divisi Manajemen Produk Konsumer<br>• Pemimpin Divisi Jasa Transaksional Perbankan<br>• Pemimpin Divisi Hubungan Kelembagaan<br>• Pemimpin Divisi Pengelolaan Jaringan<br>• Pemimpin Divisi Manajemen *Wealth* |
| 4. | Anggota Tidak Tetap | SEVP/Pemimpin Divisi/Satuan/Unit yang terkait dengan materi rapat |

### Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Komite Risiko dan Kapital Sub Komite Asset dan Liability (ALCO)

Adapun tugas dan tanggung jawab Sub Komite/Bidang *Asset* dan *Liabilities*, yaitu:

1. Menetapkan tujuan dan sasaran ALMA BNI serta merumuskan kebijakan dan strategi yang diperlukan.
2. Memberikan petunjuk pengelolaan aset dan kewajiban BNI.
3. Menetapkan dan menjaga jumlah alat likuid sesuai kebutuhan likuiditas dan ketentuan Bank Indonesia.
4. Menjaga keseimbangan penggunaan dana dengan sumber dana.
5. Menetapkan kebijakan penempatan dana baik melalui *Primary Reserve, Secondary Reserve*, *Tertiary Reserve* dan Kredit.
6. Menganalisa struktur neraca dan mengkaji semua risiko yang muncul dari *exposure* yang dimiliki oleh BNI berupa *interest rate risk, foreign exchange* risk, dan *liquidity risk*.
7. Mengevaluasi perkembangan dan prospek indikator-indikator ekonomi dan menganalisis dampaknya terhadap posisi simpanan dan pinjaman, posisi valuta asing, suku bunga, nilai tukar valuta asing dan profitabilitas BNI.
8. Menetapkan suku bunga pinjaman (*base rate*) dan suku bunga DPK (giro, tabungan dan deposito).

### Pelaksanaan Tugas Komite Risiko dan Kapital Sub Komite Asset dan Liability (ALCO) Tahun 2019

Sepanjang tahun 2019, Komite ALCO telah mengadakan 10 (sepuluh) kali rapat ALCO dengan usulan agenda rapat sebagai berikut:

| No. | Tanggal Rapat | Usulan Agenda Rapat |
|---|---|---|
| 1 | 24 Januari 2019 | Monitoring Kinerja dan Pengelolaan Asset & Liability |
| 2 | 12 Maret 2019 | Monitoring Kinerja dan Pengelolaan Risiko Suku Bunga |
| 3 | 30 April 2019 | Pengelolaan likuiditas BNI menjelang periode Hari Raya |
| 4 | 03 Juli 2019 | Perubahan base rate dan kewenangan memutus special rate Kredit |
| 5 | 09 Agustus 2019 | Monitoring Kinerja, pengelolaan likuiditas untuk ekspansi kredit |
| 6 | 28 Agustus 2019 | Penyesuaian suku bunga debitur segmen Menengah dan Kecil yang belum memenuhi ketentuan minimal pengendapan CASA |
| 7 | 27 September 2019 | Tarif papan Giro Institusi dan Tabungan Rupiah untuk beberapa tiering saldo di-review turun 0.20% s.d. 0.25% |
| 8 | 25 Oktober 2019 | Tarif papan Deposito Rupiah untuk beberapa tiering saldo dan tenor di-review turun 0.25% |
| 9 | 29 November 2019 | Monitoring Kinerja, pengelolaan likuiditas untuk ekspansi kredit |
| 10 | 18 Desember 2019 | Pengelolaan likuiditas BNI menjelang Hari Raya Natal dan Tahun Baru |

## Komite Risiko dan Kapital Sub Komite *Anti Fraud*

Sesuai dengan POJK No. 39/POJK.03/2019 tanggal 19 Desember 2019 mengenai Penerapan Strategi *Anti Fraud* bagi Bank Umum, sebagai bentuk komitmen dalam meningkatkan efektivitas penerapan Strategi *Anti Fraud*, maka BNI membentuk Komite *Anti Fraud* untuk menumbuhkan budaya dan kepedulian *anti Fraud* pada seluruh jajaran organisasi.

### Struktur dan Keanggotaan Komite Risiko dan Kapital Sub Komite *Anti Fraud*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/384/DIR/R tanggal 9 November 2018 dengan cfm. Memo REN No. REN/2/1489 tanggal 11 Desember 2018 perihal Perubahan Keanggotaan Komite Manajemen Risiko dan Kapital (KRK), Struktur dan keanggotaan Komite Risiko dan Kapital Sub Komite *Anti Fraud* adalah sebagai berikut.

| No. | Susunan Keanggotaan Komite Risiko Dan Kapital Sub Komite *Anti Fraud* | |
|---|---|---|
| 1. | Ketua | Direktur Kepatuhan |
| 2. | Sekretaris | Pemimpin Divisi Kepatuhan (merangkap anggota) |
| 3. | Anggota Tetap | • Direktur Manajemen Risiko<br>• Direktur Ritail Banking<br>• Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan<br>• Pemimpin Divisi Manajemen Risiko Bank<br>• Pemimpin Divisi Tata Kelola Kebijakan<br>• Pemimpin Satuan Audit Internal<br>• Pemimpin Divisi Manajemen Modal Manusia<br>• Pemimpin Divisi Hukum<br>• Pemimpin Divisi Pengelolaan Jaringan<br>• Pemimpin Divisi Pemrosesan dan Penagihan Kredit Konsumer |
| 4. | Anggota Tidak Tetap | Direktur Sektor/SEVP/Pemimpin Divisi/Satuan/Unit yang terkait dengan materi Rapat Komite *Anti Fraud* |

### Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Komite Risiko dan Kapital Sub Komite *Anti Fraud*

Tugas dan tanggung jawab Komite *Anti Fraud* yaitu:

1. Mengidentifikasi,mengevaluasi dan menetapkan tindak lanjut atas kejadian *Fraud* yang berasal dari kegiatan/aktivitas di segenap unit kerja BNI.
2. Mengembangkan budaya dan kepedulian terhadap *Anti Fraud* pada seluruh jajaran organisasi.
3. Menetapkan kebijakan dan Strategi *Anti Fraud*.
4. Memantau penerapan kebijakan dan Strategi *Anti Fraud* di BNI serta melakukan *review* dampak dari kebijakan dan strategi yang diimplementasikan secara periodik.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, Komite *Anti Fraud* dibantu oleh Divisi Kepatuhan yang memiliki fungsi:

1. Mengelola kebijakan dan pelaksanaan Strategi *Anti Fraud* berkoordinasi dengan unit/divisi terkait;
2. Me*review* SOP Strategi *Anti Fraud*;
3. Melaporkan secara berkala maupun insidentil ke pihak Internal (Direktur Utama dan Dewan Komisaris) dan pihak eksternal (Otoritas Jasa Keuangan) terkait dengan Strategi *Anti Fraud*;
4. Sebagai *liaison* data dan pelaporan dengan Divisi/Unit lain serta pihak eksternal terkait Strategi *Anti Fraud* dan mengelola *data base* terkait *Fraud* yang ada di BNI;
5. Memonitor inisiasi dan implementasi Strategi *Anti Fraud* serta perbaikannya.

# Komite-Komite **di Bawah Direksi**

### Pelaksanaan Tugas Komite Risiko dan Kapital Sub Komite *Anti Fraud* Tahun 2019

Rapat Komite *Anti Fraud* (KAF) di tahun 2019 telah dilaksanakan dengan hasil *corrective action* sebagai berikut:

1. Penguatan implementasi *Know Your Employee* (KYE)
2. *Review scope* audit *Dedicated Auditor*
3. Melakukan kajian cabang-cabang *remote*
4. Melakukan kajian perbaikan *business process Real Time Gross Settlement* (RTGS)
5. Pembuatan *tools alert* pagu kas
6. *Improvement* terkait kontrol internal di Kantor Cabang
7. *Improvement Information Technology* (IT) terkait operasional Kantor Cabang
8. Penggunaan konsultan/auditor eksternal untuk melakukan *review* proses kontrol internal
9. Pelaksanaan sertifikasi untuk pegawai *frontliner*

Rapat Komite *Anti Fraud* (KAF) di tahun 2019 telah dilaksanakan dengan hasil yaitu:

1. ***Awareness***
   a. Sosialisasi dan *awereness anti fraud* yang lebih mendalam sesuai dengan profiling pelaku fraud.
   b. Pelatihan yang sifatnya kerohanian kepada segenap pegawai.
   c. *Mandatory e-learning Anti Fraud Awareness* oleh segenap pegawai.
   d. Penyampaian *lesson learnt* kasus *fraud*.
   e. Tips aman bertransaksi melalui *e-Channel* kepada segenap nasabah dan pemegang kartu BNI.
2. ***Preventif***
   a. Setiap nasabah pembuka rekening agar dapat dilengkapi dengan foto diri nasabah dan signature berupa ESVS yang nantinya dapat disimpan di sistem serta dapat diakses oleh setiap *frontliner* dan unit kredit.
   b. Perubahan parameter/kondisi penyebab perubahan suatu rekening *dormant* menjadi aktif dan kewenangan aktivasi rekening *dormant*, sehingga aktivasi rekening dormant dapat langsung terpantau.
   c. Penambahan numerator buku tabungan di sistem iCons, sehingga pada saat pergantian atau penerbitan buku tabungan dapat langsung terlihat *historical* buku tabungan tersebut.
   d. Penginputan PIN Kartu Debit di PINPAD tanpa swipe kartu untuk transaksi penggantian kartu debit tanpa harus membawa buku tabungan dan transaksi *non pinpad* di Teller.
   e. Penerbitan Jurnal CS/Penyelia, sehingga aktivitas CS/Penyelia dapat dipantau melalui CMOD.
   f. Normalisasi transaksi (kewenangan transaksi dan loss PINPAD), yang akan dikembangkan dengan modul SSO (*single sign on*).
   g. Melakukan *monitoring* yang lebih intensif untuk wilayah yang pengelolaan ATM nya masih di cabang dan menyusun mitigasi standar bagi ATM yang belum dikelola oleh vendor.
   h. Pemasangan CCTV *online/live* di lokasi *high risk*.
3. **Tindakan**
   a. Implementasi *Force* PIN secara *Bulk*.
   b. Optimalisasi penggunaan laporan CMOD (*exception report*).
   c. Implementasi atas struktur organisasi administrasi kredit di kantor cabang dan sentra kredit serta peningkatan kompetensi petugas administrasi kredit.
   d. *Review* Bina BNI untuk posisi administrasi kredit dan customer service termasuk soal kewenangan dan *career path* nya.
   e. Penegasan prinsip *four eyes* untuk aplikasi permohonan kartu kredit.
   f. Peningkatan penggunaan *mobile banking* oleh nasabah.
   g. Memastikan dalam PKS dengan pihak BNI Life telah terdapat klausul penggantian kerugian atas kejadian fraud.
   h. Penegasan tanggung jawab/*guarantee* terkait alat anti skimming dari vendor mesin ATM.
   i. Uji coba program debit roaming dan *force pin* regular bagi Pegawai BNI.

## KOMITE PRODUK

Komite Produk (PRC) merupakan wadah pengelolaan kebijakan dan pemantauan produk/aktivitas di BNI untuk memastikan keberhasilannya dalam menciptakan keuntungan yang maksimal. Komite Produk dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/448/DIR/R tanggal 20 September 2012 telah dilakukan perubahan susunan keanggotaan PRC dengan cfm. Memo REN No. REN/2/1397 tangal 21 November 2018 perihal Perubahan Keanggotaan Komite Produk.

## Struktur dan Keanggotaan Komite Produk

| No. | Susunan Keanggotaan Komite Produk | |
|---|---|---|
| 1. | Ketua | Direktur Utama |
| 2. | Ketua Pengganti merangkap Anggota Tetap | Wakil Direktur Utama |
| 3. | Anggota Tetap | • Direktur Keuangan<br>• Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan<br>• Direktur Manajemen Risiko<br>• Direktur Teknologi Informasi dan Operasi<br>• Direktur Kepatuhan<br>• Pemimpin Divisi Tata Kelola Kebijakan<br>• Pemimpin Divisi Penganggaran dan Pengendalian Keuangan<br>• Pemimpin Divisi Pengelolaan Jaringan<br>• Pemimpin Divisi Manajemen Risiko Bank<br>• Pemimpin Divisi Pemrosesan dan Penagihan Kredit Konsumer<br>• Pemimpin Divisi Solusi dan Keamanan Teknologi Informasi<br>• Pemimpin Divisi Operasional<br>• Pemimpin Divisi Kepatuhan<br>• Pemimpin Divisi Hukum |
| 4. | Anggota Tidak Tetap | Anggota Direksi/SEVP yang bertindak sebagai Direktur/SEVP Sponsor, Pemimpin Divisi/Satuan/Unit terkait dengan topik yang dibahas |
| 5. | Sekretaris | Pemimpin Divisi Perencanaan Strategis |
| 6. | *Supporting Staff Group* | • Pemimpin Kelompok Riset Manajemen dan Organisasi – Divisi Perencanaan Strategis<br>• Pemimpin Kelompok Perencanaan Strategis – Divisi Perencanaan Strategis<br>• Pemimpin Kelompok Kebijakan dan Sistem Pedoman Perusahaan – Divisi Tata Kelola Kebijakan<br>• Pemimpin Kelompok Analisa Kinerja Keuangan – Divisi Penganggaran dan Pengendalian Keuangan<br>• Pemimpin Kelompok Pengembangan Kebijakan Akuntansi – Divisi Penganggaran dan Pengendalian Keuangan<br>• Pemimpin Kelompok Anggaran Perusahaan – Divisi Penganggaran dan Pengendalian Keuangan<br>• Pemimpin Kelompok Pemantau Kinerja Bisnis – Divisi Penganggaran dan Pengendalian Keuangan<br>• Pemimpin Kelompok Integrasi Risiko – Divisi Manajemen Risiko Bank<br>• Pemimpin Kelompok Otorisasi dan Pengendalian Fraud – Divisi Pemrosesan dan Penagihan Kredit Konsumer<br>• Pemimpin Kelompok Business Partner – Divisi Solusi dan Keamanan Teknologi Informasi<br>• Pemimpin Kelompok Pengembangan Operasional – Divisi Operasional<br>• Pemimpin Kelompok Kepatuhan Peraturan dan Kebijakan – Divisi Kepatuhan<br>• Pemimpin Kelompok Pengkajian dan Pengembangan Hukum – Divisi Hukum |

## Profil dan Sertifikasi Anggota Komite Produk

Profil dan sertifikasi masing-masing anggota komite dapat dilihat pada pembahasan Profil Direksi dan Profil *Senior Executive President*.

## Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Komite Produk

Adapun tugas dan tanggung jawab Komite Produk antara lain:

1. Menetapkan strategi besaran dan pengembangan bisnis melalui produk/aktivitas BNI.
2. Melakukan pengujian komprehensif dan memutuskan "kelayakan" produk/aktivitas baru khususnya terkait aliansi yang bersifat lintas sektoral/segmen dan aliansi strategis dengan Perusahaan anak/Perusahaan lain di luar BNI dengan mengundang Direktur Sektor terkait.
3. Melakukan *monitoring* produk/aktivitas yang terimplementasi di BNI dan membuat keputusan atas keberlangsungan produk/aktivitas atas rekomendasi *Supporting Staf Group/product owner*.
4. Sebagai lembaga arbitrase dalam masalah-masalah lintas sektoral terkait dengan *Performance Management System* (PMS) dalam implementasi produk/aktivitas baru.

# Komite-Komite **di Bawah Direksi**

## Pelaksanaan Tugas dan Frekuensi Rapat Komite Produk

Sepanjang tahun 2019, Komite Produk telah mengadakan 2 (dua) kali rapat dengan agenda sebagai berikut:

| No. | Tanggal Rapat | Usulan Agenda Rapat |
|---|---|---|
| 1. | 29 Mei 2019 | a. *Progress* Pengembangan dan/atau Aktivitas Baru<br>b. Usulan Produk dan/atau Aktivitas Baru<br>c. Diskusi terkait Masalah dan Kendala terkait Produk dan/atau Aktivitas Bank |
| 2. | 21 November 2019 | *Progress* Pengembangan dan/atau Aktivitas Baru tahun 2019 dan Usulan Pengembangan Produk dan/atau Aktivitas Baru tahun 2020 |

## KOMITE MANAJEMEN KINERJA

Komite Manajemen Kinerja (PMC) merupakan komite permanen di BNI sebagai wadah pengelolaan kebijakan pemantauan anggaran dan memperlancar proses manajemen kinerja *(performance management)* di BNI untuk memastikan keselarasan *strategic planning*, memfasilitasi proses target *setting* dan penilaian kinerja, sesuai dengan Surat Keputusan Direksi No. KP/353/DIR/R tanggal 21 Juni 2017 perihal Penataan *Performance Management Committee* (PMC).

## Struktur dan Keanggotaan Komite Manajemen Kinerja

| No. | Susunan Keanggotaan Komite Manajemen Kinerja | |
|---|---|---|
| 1. | Ketua | Direktur Utama |
| 2. | Ketua Pengganti merangkap Anggota Tetap | Wakil Direktur Utama |
| 3. | Anggota Tetap | • Seluruh Anggota Direksi dan SEVP<br>• Pemimpin Divisi Perencanaan Strategis<br>• Pemimpin Divisi Penganggaran dan Pengendalian Keuangan<br>• Pemimpin Divisi Human Capital<br>• Pemimpin Divisi Pengelolaan Jaringan<br>• Pemimpin Satuan Audit Internal<br>• Pemimpin Divisi Manajemen Data<br>• Pemimpin Divisi BUMN & Institusi Pemerintah<br>• Pemimpin Divisi Bisnis Usaha Kecil<br>• Pemimpin Divisi Manajemen Produk Konsumer<br>• Pemimpin Divisi Hubungan Kelembagaan<br>• Pemimpin Divisi Tresuri<br>• Pemimpin Divisi E-Banking |
| 4. | Anggota Tidak Tetap | Pemimpin Divisi/Satuan/Unit yang terkait dengan topik yang dibahas |
| 5. | Sekretaris 1<br>(Bidang *Target Setting*) | Pemimpin Divisi Penganggaran dan Pengendalian Keuangan |
| 6. | Sekretaris 2<br>(Bidang *Strategic Planning*) | Pemimpin Divisi Perencanaan Strategis |
| 7. | *Supporting Staff Group* | • Pemimpin Kelompok Anggaran Perusahaan – Divisi Penganggaran dan Pengendalian Keuangan<br>• Pemimpin Kelompok Analisa Kinerja Keuangan – Divisi Penganggaran dan Pengendalian Keuangan<br>• Pemimpin Kelompok Perencanaan Strategis – Divisi Perencanaan Strategis<br>• Pemimpin Kelompok Sistem Manajemen Kerja – Divisi Perencanaan Strategis<br>• Pemimpin Kelompok Pemantauan Kinerja Bisnis – Divisi Pengelolaan Jaringan<br>• Pemimpin Kelompok Profil Jabatan dan Kinerja Individu – Divisi Human Capital<br>• Pemimpin Kelompok Perencanaan dan Pengembangan – Satuan Audit Internal<br>• Pemimpin Kelompok Liaison & Kualitas Data - Divisi Manajemen Data |

## Profil dan Sertifikasi Anggota Komite Manajemen Kinerja

Profil dan sertifikasi masing-masing anggota komite dapat dilihat pada pembahasan Profil Direksi dan Profil *Senior Executive President* dan Profil Pejabat Eksekutif.

## Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Komite Manajemen Kinerja

Uraian Tugas Komite Manajemen Kinerja sebagai berikut:

**Bidang Target *Setting***

1. Menyetujui dan menetapkan jadwal tahunan dan bertanggung jawab dalam *planning* dan *budgeting*.
2. Mengawasi dan memantau perkembangan dari kegiatan *planning and budgeting*.
3. Memutuskan proposal CAPEX dengan kriteria tertentu (*business cases*).

**Bidang *Strategic Planning***

1. Meninjau dan memastikan keselarasan antara RBB, *Corporate Plan* dan anggaran, dan menyarankan penyesuaian bila diperlukan.
2. Meninjau dan menyetujui target yang disarankan/penyesuaian anggaran (*forecasting*), dan merekomendasikan perubahan RBB/*Corporate Plan* apabila diperlukan sebagai lembaga arbitrase atas permasalahan yang berkaitan dengan pengukuran kinerja.

**Bidang Penilaian Kinerja**

1. Meninjau dan menyetujui KPI pada level sektor.
2. Meninjau dan memberikan rekomendasi KPI BNI.
3. Memberikan rekomendasi kepada sektor dan Divisi selama proses penentuan dan penurunan KPI dan target.
4. Meninjau proses *Performance Management* secara berkelanjutan/menyarankan inisiatif/amandemen kebijakan untuk meningkatkan efisiensi.
5. Memberikan *insight* desain KPI *Business Unit* & *Fungsional Unit*.
6. Me*review* dan memutuskan skor PMS (Q1, Q2 dan Q3)
7. Me*review feedback* dari Direktur Sektor dan memberikan *insight* skor PMS Q4 sebelum diputus dalam Forum PMC.

## Pelaksanaan Tugas dan Frekuensi Rapat Komite Manajemen Kinerja

Sepanjang tahun 2019, Komite Manajemen Kinerja telah mengadakan sebanyak 2 (dua) kali Rapat Komite Manajemen Kinerja, dengan agenda:

| No | Tanggal | Agenda |
|---|---|---|
| 1 | 4 Maret 2019 | Finalisasi KPI Unit dan Sub Unit 2019 |
| 2 | 14 Februari 2019 | Finalisasi Skor KPI BOD & Sub Unit 2018 |

# KOMITE MANAJEMEN TEKNOLOGI

Komite Manajemen Teknologi merupakan salah satu komite permanen di BNI yang memiliki kewenangan sebagai Komite Pengarah Teknologi Informasi (*IT Steering Commitee*) dalam memberikan rekomendasi kepada Direksi mengenai perumusan, penetapan kebijakan dan strategi pengembangan teknologi informasi BNI. Komite ini dibentuk dengan tujuan membantu Dewan Komisaris dan Direksi dalam melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan Teknologi Informasi (TI).

Komite Manajemen Teknologi dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/201/DIR/R tanggal 14 Juni 2011 perihal Penataan Komite Manajemen Teknologi yang diperbaharui melalui Memo Divisi Perencanaan Strategis No. REN/2/1648 tanggal 7 November 2019 perihal Perubahan Keanggotaan Komite Manajemen Teknologi.

# Komite-Komite **di Bawah Direksi**

## Struktur dan Keanggotaan Komite Manajemen Teknologi

| No. | Susunan Keanggotaan Komite Manajemen Teknologi | |
|---|---|---|
| 1. | Ketua | Direktur Teknologi Informasi & Operasi |
| 2. | Ketua Penggangi merangkap Anggota Tetap | Direktur Bisnis UMKM & Jaringan |
| 3. | Anggota Tetap | • Direktur Konsumer<br>• Direktur Keuangan<br>• Direktur Human Capital & Kepatuhan<br>• Direktur Manajemen Risiko<br>• Pemimpin Divisi Solusi Teknologi Informasi<br>• Pemimpin Divisi Operasional Teknologi Informasi<br>• Pemimpin Divisi Manajemen Data<br>• Pemimpin Divisi Manajemen Produk Konsumer<br>• Pemimpin Divisi Bisnis Kartu<br>• Pemimpin Divisi E-Banking<br>• Pemimpin Divisi Internasional<br>• Pemimpin Divisi Jasa Transaksional Perbankan<br>• Pemimpin Divisi Pengangaran & Pengendalian Keuangan<br>• Pemimpin Divisi Operasional Digital<br>• Pemimpin Divisi Operasional<br>• Pemimpin Divisi Manajemen Risiko Bank<br>• Pemimpin Divisi Perencanaan Strategis<br>• Pemimpin Satuan Audit Internal<br>• Pemimpin Divisi Pengelolaan Aset & Pengadaan<br>• Pemimpin Divisi Kepatuhan<br>• Pemimpin Unit Manajemen Value Chain<br>• Pemimpin Unit Keamanan Informasi |
| 4. | Anggota Tidak Tetap | Direksi, Pemimpin, Divisi/Satuan/Unit dan Pemimpin Perusahaan Anak (yang terkait dengan topik yang dibahas) |
| 5. | Sekretaris | Pemimpin Divisi Solusi & Keamanan Teknologi Informasi |
| 6. | Supporting Staff Group | Divisi Terkait |

## Profil dan Sertifikasi Anggota Komite Manajemen Teknologi

Profil dan sertifikasi masing-masing anggota komite dapat dilihat pada pembahasan Profil Direksi dan Profil *Senior Executive President* dan Profil Pejabat Eksekutif.

## Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Komite Manajemen Teknologi

Tugas dan tanggung jawab Komite Manajemen Teknologi terdiri atas berbagai bidang, yaitu:

1. Bidang Formulasi Kebijakan TI
   a. Memberikan rekomendasi kepada Direksi mengenai kebijakan dan prosedur utama TI, khususnya terkait aspek pengembangan dan pengadaan sistem TI, aktivitas operasional TI dan jaringan komunikasi, pengamanan informasi, *end user computing*, aktivitas *e-Banking*, penggunaan pihak penyedia jasa TI, serta kebijakan dan prosedur terkait penerapan manajemen risiko penggunaan TI BNI.
   b. *Review* dan persetujuan rekomendasi anggaran TI dan keamanan informasi.
   c. Penetapan dan evaluasi TI *Governance*.

2. Bidang Penyelarasan Strategi TI dan Bisnis
   a. Memberikan rekomendasi kepada Direksi mengenai Rencana Strategis TI (*Information Technology Strategic Plan* – ITSP) yang sesuai dengan rencana strategis kegiatan usaha BNI, dengan mempertimbangkan faktor efisiensi, efektivitas serta rencana pelaksanaan (*roadmap*), sumber daya (*resources*) yang dibutuhkan, serta *cost* and *benefit* yang akan diperoleh saat rencana diterapkan.
   b. Melakukan evaluasi dan rekomendasi terhadap kesesuaian proyek-proyek yang disetujui dengan Rencana Strategis TI.
   c. Menetapkan status prioritas proyek TI yang bersifat kritikal yang berdampak signifikan terhadap kegiatan operasional BNI.

d. Melakukan evaluasi terhadap kesesuaian TI dengan kebutuhan sistem informasi manajemen yang mendukung pengelolaan kegiatan usaha BNI pada sektor TI sehingga investasi tersebut dapat memberikan kontribusi terhadap tercapainya tujuan bisnis BNI.

3. Bidang Pengelolaan Risiko TI
   a. Memberikan rekomendasi kepada Direksi mengenai perumusan kebijakan dan prosedur utama TI, khususnya terkait aspek pengembangan dan pengadaan sistem TI, aktivitas operasional TI dan jaringan komunikasi, pengamanan informasi, *end user computing*, aktivitas *e-Banking*, penggunaan pihak penyedia jasa TI. Serta kebijakan dan prosedur terkait penerapan manajemen risiko penggunaan TI BNI.
   b. Memastikan efektivitas langkah-langkah minimalisasi risiko atas investasi BNI pada sektor TI sehingga investasi tersebut dapat memberikan kontribusi terhadap tercapainya tujuan bisnis BNI.
   c. Memfasilitasi hubungan antar Divisi/Satuan/Unit dalam upaya penyelesaian berbagai masalah terkait TI.

4. Bidang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja TI
   a. Melakukan analisis dan rekomendasi terhadap kesesuaian pelaksanaan proyek- proyek TI dengan rencana proyek yang disepakati (*project charter*) dalam *Service Level Agreement* (SLA).
   b. Melakukan pemantauan atas kinerja TI dan upaya peningkatannya.

## Pelaksanaan Tugas dan Frekuensi Rapat Komite Manajemen Teknologi

Sepanjang tahun 2019, Komite Manajemen Teknologi telah mengadakan 2 (dua) kali rapat dengan agenda sebagai berikut:

| Tanggal Rapat | Agenda Rapat |
|---|---|
| 24 Juli 2019 | • Proyek TI Tahun 2019<br>• Proyek CAPEX Otomasi DN 2019<br>• IT *Guiding Principle*<br>• *Cybersecurity* BNI<br>• BNI Digital Service (API Management)<br>• R & D (E-Materai & Smart Sound) |
| 10 Desember 2019 | • Proyek TI Tahun 2019 (Termasuk Capex) dan RPTI 2020<br>• *Cyber Security*<br>• *Upgrade* Kapasitas Sistem TI |

# KOMITE KEBIJAKAN PERKREDITAN & BISNIS

Komite Kebijakan dan Prosedur Perkreditan merupakan Komite permanen di BNI yang di dalamnya terdapat Sub Komite Kebijakan Perkreditan (KKP) dan Sub Komite Prosedur Perkreditan (KPP). Komite Kebijakan dan Prosedur Perkreditan (KKP) dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/333/DIR/R tanggal 21 April 2019.

Komite Kebijakan Prosedur & Perkreditan diketuai oleh Direktur Utama dengan jumlah anggota tetap sebanyak 12 (dua belas) anggota. Dalam struktur Bank, kedudukan Komite Kebijakan Prosedur & Perkreditan berada di bawah Direksi.

## Susunan Keanggotaan Komite Kebijakan Perkreditan & Bisnis (KRB)

| No. | Susunan Keanggotaan Komite Kebijakan Perkreditan & Bisnis (KRB) | |
|---|---|---|
| 1. | Ketua | Direktur Utama |
| 2. | Wakil Ketua | Wakil Direktur Utama |

# Komite-Komite **di Bawah Direksi**

## a. Struktur dan Keanggotaan Sub Komite Kebijakan Perkreditan (KKP)

| No. | Susunan Keanggotaan Sub Komite Kebijakan Perkreditan (KKP) | |
|---|---|---|
| 1. | Ketua | Direktur *Human Capital* & Kepatuhan |
| 2. | Sekretaris | Pemimpin Divisi Tata Kelola Kebijakan |
| 3. | Anggota Tetap | • Direktur Bisnis Korporasi<br>• Direktur Hubungan Kelembagaan<br>• Direktur Bisnis Konsumer<br>• Direktur Bisnis UMKM & Jaringan<br>• Direktur Keuangan<br>• Direktur Manajemen Risiko<br>• SEVP Penyelamatan & Penyelesaian Kredit<br>• Pemimpin Divisi Tata Kelola Kebijakan<br>• Pemimpin Divisi Manajemen Risiko Bank<br>• Pemimpin Divisi Kepatuhan<br>• Pemimpin Satuan Audit Internal |
| 4. | Anggota Tidak Tetap | Direktur/SEVP/Pemimpin Divisi/Satuan/Unit yang terkait dengan materi rapat |

## b. Struktur dan Keanggotaan Sub Komite Prosedur Perkreditan (KPP)

| No. | Susunan Keanggotaan Sub Komite Prosedur Perkreditan (KKP) | |
|---|---|---|
| 1. | Ketua | Direktur *Human Capital* dan Kepatuhan |
| 2. | Sekretaris | Pemimpin Divisi Tata Kelola Kebijakan |
| 3. | Anggota Tetap | • Direktur Bisnis Korporasi (khusus materi terkait segmen Korporasi)<br>• Direktur Bisnis Konsumer (khusus materi terkait segmen Konsumer)<br>• Direktur Bisnis UMKM & Jaringan (khusus materi terkait segmen Menengah & Usahah Kecil)<br>• Direktur Manajemen Risiko<br>• Direktur Teknologi Informasi & Operasi (khusus materi terkait Operasional Perkreditan)<br>• Direktur Tresuri & Internasional (khusus materi terkait Bisnis Tresuri & Internasional)<br>• SEVP Penyelamatan & Penyelesaian Kredit (khusus materi terkait penyelamatan & penyelesaian kredit) |
| 4. | Anggota Tidak Tetap | Direktur/SEVP/Pemimpin Divisi/Satuan/Unit yang terkait dengan materi rapat |

## Profil dan Sertifikasi Anggota Komite Kebijakan Perkreditan dan Bisnis

Profil dan sertifikasi masing-masing anggota komite dapat dilihat pada pembahasan Profil Direksi dan Profil *Senior Executive President*.

## Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Komite Kebijakan Perkreditan dan Bisnis

### A. Sub Komite Kebijakan Perkreditan (KKP)

Adapun tugas dan tanggung jawab Sub Komite Kebijakan Perkreditan sebagai berikut:

1. Menetapkan Kebijakan Perkreditan Bank (KPB) terutama yang berkaitan dengan perumusan prinsip kehati-hatian dalam perkreditan untuk selanjutnya dimintakan persetujuan kepada Dewan Komisaris.
2. Menetapkan Kebijakan Bisnis Tresuri dan Internasional/*Financial Institution* terutama yang berkaitan dengan perumusan prinsip kehati-hatian.
3. Mengawasi agar KPB dapat diterapkan dan dilaksanakan secara konsekuen dan konsisten serta melakukan *review* apabila terdapat hambatan/kendala dalam penerapan KPB
4. Melakukan *review* secara berkala selama-lamanya 3 (tiga) tahun sekali terhadap KPB dan apabila diperlukan menetapkan perubahan/perbaikan KPB.

5. Memantau dan mengevaluasi:
   a. Perkembangan dan kualitas *portfolio* perkreditan secara keseluruhan
   b. Kebenaran pelaksanaan kewenangan memutus kredit
   c. Kebenaran proses pemberian, perkembangan dan kualitas kredit yang diberikan kepada pihak yang terkait dengan Bank dan debitur-debitur besar tertentu
   d. Kebenaran pelaksanaan ketentuan BMPK, *Good Corporate Governance*, dan Penerapan Manajemen Risiko
   e. Ketaatan terhadap ketentuan perundang-undangan dan peraturan lainnya dalam pelaksanaan pemberian kredit
   f. Penyelesaian kredit bermasalah sesuai dengan yang ditetapkan dalam KPB
   g. Upaya Bank dalam memenuhi kecukupan jumlah penyisihan penghapusan kredit

6. Menyampaikan laporan tertulis secaraa berkala kepada Dewan Komisaris, mengenai hasil pengawasan atas penerapan dan pelaksanaan KPB dan hasil pemantauan dan evaluasi mengenai hal-hal yang dimaksud dalam butir 4 di atas.
7. Merumuskan dan merekomendasikan langkah-langkah penyempurnaan dalam pelaksanaan aktivitas Perkreditan Bank.

### B. SUB KOMITE PROSEDUR PERKREDITAN (KPP)

Sedangkan tugas dan tanggung jawab sub Komite Prosedur Perkreditan sebagai berikut:

1. Menetapkan Prosedur dan ketentuan operasional Perkreditan.
2. Menetapkan *Lending Model.*
   *Lending Model* adalah kebijakan operasional dan prosedur perkreditan yang spesifik terkait skema pembiayaan dengan syarat dan kondisi khusus yang telah disesuaikan untuk segmen pasar, industri atau daerah tertentu dengan tetap memperhatikan *prudential Banking principles* dan *Good Corporate Governance*.
3. Menetapkan prosedur dan ketentuan operasional Bisnis Tresuri dan Internasional/*Financial Institution.*
4. Menyampaikan laporan/*report* secara berkala keputusan Sub Komite Prosedur Perkreditan ke Komite Kebijakan Perkreditan dan Prosedur Perkreditan.

## Pengambilan Keputusan

### A. Sub Komite Kebijakan Perkreditan (KKP)

1. Keputusan rapat diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat
2. Dalam hal tidak dilakukan pengamblan keputusan berdasarkan musyawarah dan mufakat, maka keputusan diambil melalui pemungutan suara.
3. Pemungutan suara sah apabila:
   a. Lebih dari 1/2 anggota Sub Komite Kebijakan Perkreditan yang merupakan anggota Direksi; dan
   b. Lebih dari 1/2 anggota Sub Komite Kebijakan Perkreditan lainnya yang mempunyai hak suara setuju dan Rapat memenuhi quorum

### B. Sub Komite Prosedur Perkreditan (KPP)

1. Sub Komite Prosedur Perkreditan berhak mengambil keputusan yang di dalamnya terdapat Direktur yang membawahkan fungsi tata kelola kebijakan (Direktur *Human Capital &* Kepatuhan), Direktur yang membawahkan fungsi risiko bisnis (Direktur Manajemen Risiko), serta Direktur Bidang terkait dengan materi usulan yang diputus
2. Ketua atas usul dari PGV dan/atau masukan dari anggota Sub Komite Prosedur Perkreditan lainnya dapat menentukan cara lain dalam pengambilan keputusan
3. Keputusan Sub Komite Prosedur Perkreditan sah apabila disetujui oleh seluruh angota Komite (tidak diperkenankan adanya *dissenting opinion*)

# Komite-Komite **di Bawah Direksi**

## Pelaksanaan Tugas dan Frekuensi Rapat Komite Kebijakan dan Prosedur Perkreditan 2019

Sepanjang tahun 2019, Komite Kebijakan dan Prosedur Perkreditan telah mengadakan 22 (dua puluh dua) kali rapat dengan agenda sebagai berikut:

| No | Tanggal | Agenda |
|---|---|---|
| 1 | 7 Januari 2019 | *Review* Kewenangan Memutus Kredit Kantor Cabang Luar Negeri (KCLN) untuk Komite Kredit Tingkat Direktur (*Tiering* Kewenangan Memutus Kredit Performing Loan (NPL)) |
| 2 | 22 Januari 2019 | Kelengkapan Data Administratif Pemohon BNI Fleksi Pensiun (BFP) untuk Pensiunan Peserta Dana Pensiun (DP) BNI |
| | | Penyesuaian Fitur Jangka Waktu Kredit BNI Griya |
| 3 | 12 Februari 2019 | Pemberian *Fee*/Jasa Penjaualan Agunaan/Aset Melalui Broker/Agen Properti |
| 4 | 22 Maret 2019 | Pemberian *Line* SCF kepada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) |
| 5 | 5 April 2019 | Kewenangan Memutus Pembelian Portfolio Kredit Konsumer (Bulk) dari Lembaga Keuangan (Bank/Non Bank) |
| 6 | 13 Juni 2019 | Ketentuan Piutang/Pendapatan yang akan diterima sebagai Agunan kredit Pembayaran Pengembang Pembangkit Listrik (PPL) atau Independent Power Procedure (IPP) |
| 7 | 20 Juni 2019 | Penyelarasan Kewenangan Transaksi Bankers Acceptance (BA) Funding |
| 8 | 12 Juli 2019 | Ketentuan Pengelolaan Debitur di Luar Segmentasi untuk Segmen Menengah dan Kecil |
| 9 | 19 Juli 2019 | *Review* Kewenangan Penggantian/Penarikan atau Pelepasan Agunan untuk Dbeitur Performing Loan (PL) |
| 10 | 29 Juli 2019 | *Review* persyaratan Usia Pemohon Kredit Konsumer |
| 11 | 29 Juli 2019 | *Review* Pemberian Kredit bagi Badan Usaha atau Badan Hukum |
| 12 | 1 Agustus 2019 | *Review* Model Internal Rating Bank |
| 13 | 1 Agutsus 2019 | Kewenangan Memutus Kredit Produktif dan Konsumtif untuk HNS (Head Network of Service) dan HCR (Head of Consumer) |
| 14 | 21 Agustus 2019 | *Review* Pemberian Kredit Kepada Group Usaha dari Perusahaan yang telah menjadi Debitur Segmen Korporasi |
| 15 | 28 Agustus 2019 | *Review* Pemberian *Top Up Facility* Kredit Investasi di Usaha Bidang Properti |
| 16 | 3 September 2019 | *Review Confirmation Letter* |
| 17 | 13 September 2019 | *Review* Ketentuan Bisnis Proses dan Kewenangan Memutus Kredit s/d Rp3 Miliar |
| 18 | 23 September 2019 | *Review* Ketentuan *Debt Service Ratio* (DSR) BNI Fleksi Pensiunan (BFP) |
| 19 | 18 Oktober 2019 | *Review* Kewenangan Memutus Kerja Sama dengan Developer |
| 20 | 21 Oktober 2019 | *Review* Ketentuan Biaya Pelunasan Sebelum jatuh tempo (PSJT) BNI Griya/BNI Griya Multiguna |
| 21 | 14 November 2019 | *Review* Penamaan Komite Kredit Tingkat Direksi dan Divisi |
| 22 | 30 Desember 2019 | Skim Pembiayaan Pesawat Terbang dan Helikopter |

## KOMITE HUMAN CAPITAL

Komite Sumber Daya Manusia merupakan salah satu komite permanen di BNI yang beranggotakan seluruh Direksi dan beberapa pemimpin Divisi dengan kewenangan sebagai berikut:

1. Memutuskan kebijakan/ketentuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia terkait:
   - Perencanaan Pegawai
   - Rekrutmen dan Seleksi
   - Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi
   - Penilaian Kinerja Pegawai
   - Jalur Karier dan Suksesi
   - Remunerasi
   - Hubungan Industrial
   - Budaya Kerja

2. Memutuskan persetujuan atas usulan pelaksanana program mutasi/promosi tenaga pimpinan posisi Pemimpin Divisi dan Pemimpin Wilayah.
3. Mengevaluasi kinerja tenaga pimpinan posisi Pemimpin Divisi dan Pemimpin Wilayah.
4. Memutuskan persetujuan atas usulan pemberian sanksi administratif untuk tenaga pimpinan posisi Pemimpin Divisi dan Pemimpin Wilayah.
5. Menyetujui pendelegasian kewenangan di bidang pengelolaan sumber daya manusia.

Komite Sumber Daya Manusia dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KP/235/DIR/R tanggal 18 Juli 2011 perihal Perubahan Komite Sumber Daya Manusia yang telah diperbarui melalui memo no. REN/2/254/R tanggal 03 Juni 2016. Dengan dikeluarkannya Surat Keputusan ini, maka Surat Keputusan Direksi No. KP/078/DIR/R tanggal 9 Februari 2004 perihal Komite Sumber Daya Manusia dan Surat Keputusan Direksi No. KP/637/DIR/R tanggal 5 Oktober 2004 perihal Komite Disiplin dinyatakan tidak berlaku lagi.

## Struktur dan Susunan Keanggotaan Komite Sumber Daya Manusia

| No. | Susunan Keanggotaan Komite Sumber Daya Manusia | |
|---|---|---|
| 1. | Ketua | Direktur Utama |
| 2. | Anggota Tetap | Direktur yang mensupervisi Divisi Human Capital (Merangkap Ketua Pengganti) *)<br>Direktur yang mensupervisi Divisi Kepatuhan *) |
| 3. | Anggota Tidak Tetap | Direktur Sektor dan/atau Pejabat yang mensupervisi Divisi/Satuan/Unit (jika tidak terdapat Direktur Sektor) yang terkait dengan materi rapat *) |
| 4. | Sekretaris | Pemimpin Divisi Human Capital (HCT) |

*) Dalam hal tidak terdapat posisi Direktur, maka posisi tersebut digantikan oleh SEVP atau Pejabat yang mensupervisi Divisi/Satuan/Unit yang terkait dengan bidang tersebut.

## Profil dan Sertifikasi Anggota Komite Sumber Daya Manusia

Profil dan sertifikasi masing-masing anggota komite dapat dilihat pada pembahasan Profil Direksi dan Profil *Senior Executive President*.

## Tugas dan Tanggung Jawab Komite Sumber Daya Manusia

Adapun tugas dan tanggung jawab Komite *Human Capital* adalah sebagai berikut:

1. Memastikan bahwa kebijakan/ketentuan dalam bidang sumber daya manusia konsisten dan selaras dengan perencanaan strategis kebijakan. Adapun yang dimaksud dengan kebijakan/ketentuan dalam bidang sumber daya manusia antara lain meliputi pengelolaan SDM, Pengelolaan Sistem Remunerasi, serta mekanisme *Reward and Punishment* bagi segenap pegawai BNI.
2. Memastikan ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas dan menempatkannya pada jabatan yang tepat termasuk untuk tenaga pimpinan posisi Pemimpin Divisi dan Pemimpin Wilayah.
3. Melakukan evaluasi kinerja terhadap tenaga pimpinan posisi Pemimpin Divisi.
4. Memastikan bahwa pendelegasian kewenangan di bidang pengelolaan sumber daya manusia telah sesuai dengan kebutuhan dan peruntukannya.

## Tim Di Bawah Komite Sumber Daya Manusia

Tim Pengkajian dan Perumusan Kebijakan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia

| No. | Susunan Keanggotaan Tim di Bawah Komite Sumber Daya Manusia | |
|---|---|---|
| 1. | Ketua | Pemimpin Divisi Human Capital (HCT) |
| 2. | Anggota Tetap | • Pemimpin Divisi Perencanaan Strategis (REN) (Merangkap Ketua Pengganti)<br>• Pemimpin Divisi Kepatuhan (KPN) |
| 3. | Anggota Tidak Tetap | Pemimpin Divisi/Satuan/Unit yang terkait dengan materi rapat *) |
| 4. | Sekretaris | Pemimpin Kelompok di Divisi Human Capital (HCT) yang terkait dengan agenda pembahasan (Tidak Merangkap Anggota) |

## Komite-Komite **di Bawah Direksi**

Tugas dan Tanggung Jawab Tim Pengkajian & Perumusan Kebijakan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia, adalah sebagai berikut:

1. Mengelola aktivitas penelitian, pengkajian dan evaluasi efektivitas dan kualitas serta merekomendasikan usulan perubahan/penyempurnaan kebijakan maupun mekanisme operasionalisasi implementasi kebijakan manajemen sumber daya manusia terkait:
   - Perencanaan pegawai
   - Rekrutmen dan seleksi
   - Pelatihan dan pengembangan kompetensi
   - Penilaian Kinerja Pegawai
   - Jalur Karier dan suksesi
   - Remunerasi
   - Hubungan Industrial
   - Budaya kerja

2. Mengelola usulan pendelegasian kewenangan di bidang pengelolaan sumber daya manusia.

## Tim Pertimbangan Mutasi Tenaga Pimpinan

| No. | Susunan Keanggotaan Tim Pertimbangan Mutasi Tenaga Pimpinan | |
|---|---|---|
| 1. | Ketua | Pemimpin Divisi Human Capital (HCT) |
| 2. | Anggota Tetap | • Pemimpin Divisi/Satuan/Unit yang mensupervisi unit terkait (Merangkap Ketua Pengganti)<br>• Pemimpin Divisi/Satuan/Unit yang terkait dengan materi rapat |
| 3. | Sekretaris | Pemimpin Kelompok di Divisi Human Capital (HCT) yang terkait dengan agenda pembahasan (Tidak Merangkap Anggota) |

Tugas dan Tanggung Jawab Tim Pertimbangan Mutasi Tenaga Pimpinan yaitu mengelola aktivitas perencanaan dan pencarian kandidat berdasarkan syarat yang telah ditetapkan serta merekomendasikan kandidat bersangkutan untuk dimutasikan/dipromosikan sebagai tenaga pimpinan.

## Tim Pertimbangan Sanksi Administratif

### Kantor Pusat

| No. | Susunan Keanggotaan Tim Pertimbangan Sanksi Administratif | |
|---|---|---|
| 1. | Ketua | Pemimpin Divisi Human Capital (HCT) (Merangkap Anggota) |
| 2. | Anggota | • Pemimpin Divisi Kepatuhan (KPN)<br>• Pemimpin Divisi Hukum (HUK)<br>• Pemimpin Divisi/Satuan/Unit yang terkait dengan peristiwa/kasus atau kuasanya |
| 3. | Sekretaris | Pemimpin Satuan Audit Internal (SPI) (Tidak Merangkap Anggota) |

### Kantor Wilayah

| No. | Susunan Keanggotaan Tim Pertimbangan Sanksi Administratif | |
|---|---|---|
| 1. | Ketua | Pemimpin Wilayah (CEO Region) |
| 2. | Anggota | • Wakil Pemimpin Wilayah yang mensupervisi unit terjadinya peristiwa/kasus<br>• Satu orang Wakil Pemimpin Wilayah Lainnya yang ditunjuk oleh Pemimpin Wilayah (CEO Region)<br>• Pemimpin Divisi/Satuan/Unit yang terkait dengan peristiwa/kasus atau kuasanya |
| 3. | Sekretaris | Pemimpin Kontrol Internal Wilayah (Tidak Merangkap Anggota) |

Tugas dan Tanggung Jawab Tim Pertimbangan Sanksi Administratif yaitu Mengelola aktivitas analisa dan pengkajian atas rekomendasi sanksi administratif yang diterima dari divisi pemroses kasus untuk kemudian merekomendasikan kepada pemutus atau memberikan putusan sanksi administratif terhadap pegawai yang terkait kasus sesuai dengan matriks kewenangan yang berlaku.

## Pelaksanaan Tugas Komite Sumber Daya Manusia 2019

Selama tahun 2019, Tim Pengkajian dan Perumusan Kebijakan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia telah melakukan rapat sebanyak 7 (tujuh) kali, Tim Pertimbangan Mutasi Pegawai (TPMTP) telah menjadwalkan rapat secara reguler sebanyak 1 (satu) kali seminggu untuk pembahasan mutasi tenaga Pimpinan Cabang, Sentra. Sementara itu, keputusan mutasi pada jabatan CEO GM dan CEO *Region* telah dilakukan melalui Rapat Direksi yang berjumlah 12 (dua belas) kali pertemuan. Sementara, Tim Pertimbangan Sanksi Administratif telah melakukan 8 (delapan) kali rapat pembahasan.

# Satuan **Audit Internal**

Penerapan Sistem Pengendalian Internal di BNI telah dilakukan dengan efektif dan efisien melalui pemisahan fungsi antara Risk Taking Unit (*1st Line of Defense*) dan Risk Control Unit (*2nd Line of Defense*) serta Risk Assurance Unit (*3rd Line of Defense*).

Kegiatan yang dilakukan SAI mencakup pelaksanan assurance dan konsultasi bertujuan untuk mendorong perbaikan kualitas dan efektivitas pengelolaan risiko serta kecukupan dan efektivitas pengendalian intern, termasuk memastikan kualitas pencapaian kinerja. Fungsi konsultasi dilakukan secara formal maupun informal antara lain dengan melakukan *independent review* atas peluncuran produk baru (sesuai ketentuan OJK) dan penugasan khusus atas permintaan, manajemen maupun atas inisiatif dari SAI.

SAI terus melakukan penyempurnaan dalam metodologi serta *tools* audit sehingga pelaksanaan audit sesuai dengan perkembangan bisnis. Selain itu, sehubungan dengan implementasi POJK No. 1/POJK.03/2019 tentang Penerapan Fungsi Audit Intern Bank Umum dan POJK No.18/POJK.03/2014 serta SEOJK No.15/SEOJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, fungsi Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi dilaksanakan oleh SAI. Berkaitan dengan peran tersebut, SAI telah rutin menjalin komunikasi dan koordinasi dengan Satuan Kerja Audit Intern Perusahaan Anak antara lain melalui forum komunikasi bersama, pelaksanaan *sharing knowledge* metodologi audit dan integrasi perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan audit untuk mendukung penerapan tata kelola terintegrasi bagi konglomerasi keuangan BNI.

## STRUKTUR ORGANISASI SATUAN AUDIT INTERNAL

## KEDUDUKAN SATUAN AUDIT INTERNAL DALAM STRUKTUR ORGANISASI

Kedudukan SAI dalam organisasi BNI berada langsung di bawah Direktur Utama dan/atau secara *dotted line* kepada Dewan Komisaris dan Komite Audit, yang diatur dalam Surat Keputusan Direksi No. KP/384/DIR/R tanggal 09 November 2018 tentang Penataan Organisasi Direksi BNI dan Surat Keputusan Direksi No. KP/037/DIR/R tanggal 24 Januari 2019 tentang Penataan Organisasi Satuan Audit Internal. Dalam rangka meningkatkan *competitive advantage* dan mendorong pengembangan usaha BNI yang sehat dan berpegang pada pilar *prudential banking, good corporate governance, compliance* dan *zero fraud,* maka organisasi SAI dilakukan pembahuruan pembidangan sebagai berikut:

a. Audit Area (Audit Area 1 sd. Area 4) yang membawahi audit operasional pada 17 Wilayah yang dibagi mempertimbangkan area geografis.
b. Audit Bisnis *Banking*, Audit Bisnis Internasional, Tresuri & Perusahaan Anak dan Audit Fungsional
c. Audit Bisnis Konsumer dan Audit IT yang dibagi menjadi 2 (dua) yaitu Audit Operasional TI dan Audit Strategi TI
d. Audit *Surveillance*, Audit Investigasi, Kelompok Perencanaan dan Pengembangan, dan Kelompok Pengendalian Mutu.

## PROFIL KEPALA SATUAN AUDIT INTERNAL

Satuan Audit Internal dipimpin oleh Fauzi (52 tahun) efektif sejak tanggal 18 September 2019, dengan jabatan *Executive Vice President* sesuai Surat Keputusan Direksi No. KP/379/DIR/R tanggal 13 September 2019. Profil ringkas pemimpin SAI sebagai berikut:

### Fauzi

Kepala Satuan Audit Internal

Menyelesaikan pendidikan Sarjana Ekonomi Pembangunan dari Universitas Andalas tahun 1992. Beliau memulai karier di BNI sejak tahun 1994 melalui operasional cabang sehingga sebagai memiliki banyak pengalaman operasional perbankan. Posisi yang pernah dijabat adalah CEO Kantor Wilayah Bandung (Mei 2016 - Maret 2018), Pemimpin Divisi Pengelolaan Jaringan (April 2018 - Juni 2019). Atas pengalaman tersebut, pada September 2019 beliau ditunjuk sebagai Executive Vice President Satuan Audit Internal (SAI).

## PIHAK YANG MENGANGKAT DAN MEMBERHENTIKAN KEPALA SATUAN AUDIT INTERNAL

Pemimpin SAI dapat diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama setelah mendapat persetujuan Dewan Komisaris dengan mempertimbangkan rekomendasi Komite Audit, apabila Pemimpin SAI tidak memenuhi persyaratan memimpin fungsi audit intern BNI sebagaimana diatur dalam peraturan yang berlaku dan/atau gagal atau tidak cakap menjalankan tugas, yang selanjutnya dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan.

# Satuan **Audit Internal**

## PIAGAM AUDIT INTERNAL

SAI telah memiliki Piagam Audit Internal, yang telah ditetapkan oleh Direktur Utama dan Dewan Komisaris, berdasarkan SK Direksi No. KP/217/DIR/R tanggal 29 mei 2019. Piagam Audit Internal disusun berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 1/POJK.03/2019 tentang Penerapan Fungsi Audit Intern Pada Bank Umum.

Piagam Audit Internal memuat tentang Visi dan Misi SPI, Struktur dan Kedudukan SAI, Tugas dan Tanggung Jawab SAI, Wewenang, Kode Etik, Independensi dan Obyektivitas, Tujuan dan Ruang Lingkup Kegiatan Audit, Persyaratan dan Pengembangan Auditor, Risiko Audit dan Perlindungan Hukum kepada Pemimpin dan Auditor, Program Pengendalian Mutu Audit, Fungsi SAI dalam Tata Kelola Terintegrasi dan Hubungan SAI dengan auditor eksternal.

## TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB SATUAN AUDIT INTERNAL

Pelaksanakan fungsi audit intern yang dilakukan oleh SAI, merupakan tanggung jawab Direktur Utama, Dewan Komisaris, Komite Audit, dan Direktur fungsi Kepatuhan yang mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan perihal Pedoman Penerapan Fungsi Audit Intern Pada Bank Umum, sebagai berikut:

1. Membantu Direktur Utama dan Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan dengan cara menjabarkan secara operasional baik perencanaan, pelaksanaan, maupun pemantauan hasil audit dan SAI selaku Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, independen terhadap satuan kerja operasional maupun perusahaan anak/afiliasi/lembaga jasa keuangan yang dimiliki BNI;
2. Melakukan pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas di bidang keuangan, akuntansi, operasional, sumber daya manusia, pemasaran, teknologi informasi, dan kegiatan lainnya;
3. Memberikan saran perbaikan dan informasi yang objektif terhadap hasil pemeriksaan dalam bentuk Laporan Hasil Audit dan menyampaikan laporan tersebut kepada Direktur Utama, dan Dewan Komisaris dengan salinannya kepada Komite Audit dan Direktur fungsi Kepatuhan;
4. Memberikan jasa konsultasi kepada pihak intern BNI untuk memberikan nilai tambah dan perbaikan terhadap kualitas pengendalian, pengelolaan risiko, dan tata kelola perusahaan sepanjang tidak memengaruhi independensi dan objektivitas SAI, serta tersedia sumber daya yang memadai;
5. Melaksanakan pemantauan tindak lanjut hasil audit serta menyampaikan Laporan *Pending* Tindak Lanjut Hasil Audit kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris secara periodik; dan
6. Melakukan audit pendalaman sesuai permintaan Direksi dan/atau Komisaris, atau sebagai tindak lanjut hasil audit umum terhadap suatu objek atau peristiwa yang diduga mengandung indikasi pelanggaran dan/atau fraud apabila diperlukan

Dan termasuk di dalamnya mengatur tugas dan tanggung jawab Pemimpin SAI, yaitu:

1. Memastikan pelaksanaan fungsi audit intern sesuai dengan Penerapan Fungsi Audit Intern Pada Bank Umum dan Kode Etik Audit Intern;
2. Mengalokasikan sumber daya audit, menentukan tujuan, ruang lingkup, dan rencana atau jadual serta teknik audit;
3. Menetapkan strategi, metodologi, perangkat, pendekatan audit serta pelaksanaan pengedalian mutu dalam melaksanakan tugas pokok yang telah ditetapkan termasuk terhadap perusahaan anak/afiliasi/lembaga jasa keuangan yang dimiliki BNI, yang berkaitan dengan pelaksanaan audit dan konsultasi;
4. Memastikan Auditor SAI mengikuti pengembangan profesional berkelanjutan serta pelatihan yang cukup di bidangnya agar dapat mengikuti perkembangan perusahaan;
5. Menyusun dan mengkaji piagam audit intern secara periodik;
6. Menyusun Rencana Audit Tahunan dan Konsultasi Tahunan berserta alokasi anggaran yang disetujui oleh Direktur Utama dan Dewan Komisaris dengan mempertimbangkan rekomendasi Komite Audit, serta memantau realisasi pelaksanaannya;
7. Melaporkan segera atas setiap temuan audit yang diperkirakan dapat mengganggu kelangsungan usaha BNI kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris, dengan tembusan kepada Komite Audit dan direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan, serta memantau tindak lanjutnya;
8. Melaksanakan pemantauan tindak lanjut hasil audit serta menyampaikan Laporan Pending Tindak Lanjut Hasil Audit kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris secara periodik; dan
9. Memastikan dalam penggunaan jasa pihak ekstern aktivitas audit intern hanya bersifat sementara untuk tidak memengaruhi independensi dan objektivitas fungsi SAI, serta telah sesuai dengan piagam audit intern yang berlaku di BNI.

## WEWENANG SATUAN AUDIT INTERNAL

Agar tugas dan tanggung jawabnya dapat berjalan dengan hasil yang optimal, SAI diberikan wewenang untuk:

1. Melakukan akses secara penuh, bebas dan tidak terbatas terhadap catatan, informasi, karyawan, dana, aset, lokasi/area, dan sumber daya lain BNI termasuk terhadap perusahaan anak/afiliasi/lembaga jasa keuangan yang dimiliki BNI, yang berkaitan dengan pelaksanaan audit dan konsultasi;
2. Melakukan verifikasi, wawancara, konfirmasi, dan teknik pemeriksaan lainnya kepada nasabah atau pihak lain berkaitan dengan pelaksanaan audit dan konsultasi;
3. Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan Komite Audit;
4. Melakukan rapat secara berkala dan insidentil dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan Komite Audit;
5. Mengikuti rapat yang bersifat strategis;
6. Meminta bantuan dari unit kerja lain atau menggunakan jasa pihak ekstern dalam pelaksanaan audit apabila dipandang perlu; dan
7. Melakukan koordinasi dan membangun hubungan sinergis dengan unit/fungsi penyelenggaraan assurance lainnya (*compliance unit* dan manajemen risiko) guna memperoleh hasil audit yang komprehensif dan optimal.

## KODE ETIK AUDITOR

Auditor SAI harus menerapkan dan menjunjung tinggi Kode Etik sebagai berikut:

### 1. Integritas

a. Melakukan tugasnya dengan jujur, tekun, dan bertanggung jawab;
b. Mematuhi hukum dan membuat pengungkapan sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan profesinya;
c. Tidak dengan sengaja/sadar terlibat dalam aktivitas yang dilarang/tidak sah, tidak melakukan tindakan yang dapat merusak kredibilitas SAI dan profesi audit intern; dan
d. Mendukung tujuan BNI dan SAI.

### 2. Objektivitas

a. Tidak terlibat dalam kegiatan atau memiliki hubungan yang akan menimbulkan benturan kepentingan;
b. Tidak menerima apapun yang berdampak atau diduga akan berdampak terhadap *professional judgement*;
c. Senantiasa menggunakan *professional judgement* dalam pelaksanaan tugas pada kondisi dan situasi apapun; dan
d. Mengungkapkan semua fakta yang diketahui.

### 3. Kerahasiaan

a. Bersikap hati-hati dalam menggunakan dan menjaga informasi yang diperoleh dalam pelaksanaan tugas; dan
b. Tidak menggunakan informasi untuk kepentingan siapapun dan/atau dengan cara apapun yang akan bertentangan dengan hukum dan/atau ketentuan perusahaan.

### 4. Kompetensi

a. Melaksanakan tugas sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang dimiliki;
b. Melaksanakan audit sesuai dengan Penerapan Fungsi Audit Intern Pada Bank Umum dan/atau standar audit lain yang berlaku; dan
c. Meningkatkan kompetensi secara terus-menerus.

## STANDAR PELAKSANAAN DAN PENGEMBANGAN MUTU

Pelaksanaan audit berpedoman pada Peraturan Ototritas Jasa Keuangan (POJK) terkait Penerapan Fungsi Audit Intern pada Bank Umum dan Pedoman Perusahaan Audit Intern. Dalam rangka meningkatkan mutu audit, SAI senantiasa mengembangkan metodologi audit dan menyempurnakan audit programnya agar sesuai dengan perkembangan proses bisnis yang ada serta *best practice* antara lain The Institute of Internal Auditors (IIA) dan Information System Audit and Control Association (ISACA).

Sesuai POJK, efektivitas pelaksanaan fungsi Audit Intern dan kesesuaiannya dengan standar pelaksanaan yang berlaku, secara periodik sekurang-kurangnya sekali dalam 3 (tiga) tahun dievaluasi.

Di tahun 2018, telah dilakukan evaluasi/*review* oleh KPMG Siddharta Advisory terhadap fungsi SAI untuk periode 3 tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017, yang disimpulkan bahwa secara secara umum (*Generally Conform*) fungsi SAI telah memenuhi ketentuan-ketentuan di dalam Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank (SPFAIB) berdasarkan Peraturan Bank Indonesia, dan pelaksanaan audit penggunaan teknologi informasi telah mengacu pada POJK Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi (MRTI).

# Satuan **Audit Internal**

## HUBUNGAN SATUAN AUDIT INTERNAL DENGAN PIHAK EKSTERNAL

SAI dapat bekerja sama dengan unit kerja yang melakukan fungsi pengendalian pada Bank dengan mengedepankan efektivitas fungsi pengendalian dan dapat bekerja sama dengan audit ekstern untuk mendukung pelaksanaan pemberian jasa auditor ekstern kepada Bank. Wujud dari hubungan SAI dengan pihak eksternal sebagai berikut:

### Pihak Otoritas Jasa Keuangan

Satuan Audit Internal wajib melaporkan setiap pengangkatan, penggantian, atau pemberhentian Pemimpin SAI segera dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 10 hari kerja setelah pengangkatan/pemberhentian kepala SAI.

Komunikasi kepada Otoritas Jasa Keuangan minimal 1 (satu) kali dalam setahun terkait area berisiko yang terindentifikasi oleh SAI dan Otoritas Jasa Keuangan beserta mitigasinya, pemantauan tindak lanjut temuan dan rekomendasi dari pelaksanaan audit intern pada tahun berjalan, serta menyiapkan Laporan Pelaksanaan dan Pokok-pokok Hasil Audit dan menyampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan setelah ditandatangani oleh Direktur Utama dan Dewan Komisaris.

### Pihak Audit Eksternal

Satuan Audit Internal dapat melakukan pertukaran informasi dan mengkoordinasikan kegiatannya dengan auditor ekstern yang dapat dilakukan melalui pertemuan secara periodik guna memperoleh hasil audit yang komprehensif dan optimal. Hubungan antara SAI dengan auditor ekstern harus diketahui oleh Direktur Utama, Dewan Komisaris dengan pertimbangan rekomendasi Komite Audit serta diketahui oleh pihak Otoritas Jasa Keuangan.

## KOMPOSISI PERSONIL INTERNAL AUDIT

Satuan Audit Internal didukung oleh 712 Pegawai yang tersebar di kantor pusat dan seluruh wilayah operasional BNI sebagaimana tergambar dalam diagaram sebagai berikut:

## SERTIFIKASI PROFESI SATUAN AUDIT INTERNAL

SAI berkomitmen untuk senantiasa meningkatkan kompetensi dan pengetahuan auditor, melalui pendidikan dan pelatihan berkelanjutan sehingga mampu memenuhi kualifikasi yang memadai.

Sertifikasi yang dimiliki oleh Kepala Satuan Audit Internal sebagai berikut:

- Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1-4
- Sertifikasi Six Sigma Financial Impact
- Malcom Baldridge Award

Data sertifikasi yang telah diperoleh pegawai SAI sampai dengan posisi tahun 2019 adalah sebagai berikut:

### Sertifikasi Nasional

Keterangan:
SMR : Sertifikasi Manajemen Risiko
LSPP : Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan
CITPE : Certified IT Procurement Expert
CBIA : Certified Bank Internal Auditor
CA : Chartered Accountant

### Sertifikasi Internasional

Keterangan:
CBA : Certified Behavioural Analysis
CISM : Certified System Security Manager
CHFI : Computer Hacking Forensic Investigation
CISA : Certified Information System Auditor
CEP PM : Certified e-Business Profesional in Project
IT IL : Information Technology Infrastructure Library
CFE : Certified Fraud Examiner
CFRA : Certified Forensic Auditor

# Satuan **Audit Internal**

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI SATUAN AUDIT INTERNAL

Pengembangan Kompetensi Satuan Audit Internal telah disajikan pada bagian sub bab Pengembangan Kompetensi Satuan Audit Internal Bab Profil Perusahaan.

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI SATUAN AUDIT INTERNAL

**Tabel Pengembangan Kompetensi Pegawai Satuan Audit Internal**

| No | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| 1 | *Refreshing Reguler Auditor* (tentang *Workshop* dan Metodologi Audit) | Januari 2019<br>BNI Corporate University | Workshop - Satuan Audit Internal |
| 2 | *Refreshing Auditor Dedicated* (tentang *Workshop* dan Metodologi Audit) | Februari 2019<br>BNI Corporate University | Workshop - Satuan Audit Internal |
| 3 | Pelatihan Analisis beberapa sektor Industri (Internal Auditor BNI Pusat dengan Perusahaan Anak): | Februari 2019<br>BNI Corporate University | |
| | - Perkebunan Sawit | | Workshop - PT Bina Daya Mulya |
| | - Tambang dan Energi | | Workshop - PT Bina Daya Mulya |
| | - Konstruksi | | Workshop - PT Wijaya Karya |
| | - Perhotelan | | Workshop - PT Bina Daya Mulya |
| | - Perkapalan dan transportasi | | Workshop - PT Bina Daya Mulya |
| | - Regulasi perbankan Elektronik | | Workshop - Otoritas Jasa Keuangan (OJK) |
| | - *Digital Banking Agile (Development & Security)* | | Workshop - Brainmatics |
| | - Peran IT Audit di *Digital Banking* | | Workshop - ISACA |
| | - *Computer & Mobile Forensic Investigation* | | Teguh Arifiyadi - Kepolisian Republik Indonesia |
| 4 | *Workshop Enhancement* Pelaksanaan Supervisi untuk Pemimpin Kelompok Audit Wilayah | Maret 2019<br>BNI Corporate University | Workshop - Satuan Audit Internal |
| 5 | *Workshop "Fraud in banking Industry"* | Maret 2019<br>BNI Corporate University | Workshop - Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) |
| 6 | *Refreshing Reguler Auditor* Implementasi AMS (*Audit Management System*) untuk Auditor Reguler | Juni 2019<br>BNI Corporate University | Workshop - Satuan Audit Internal & PT Tri Nindya Utama (Bangga Solution) |
| 7 | *Refreshing Auditor: Workshop* Evaluasi dan Pengembangan *Dedicated Auditor* yang diikuti oleh segenap PKREA, PKA dan SDA | Juni 2019<br>BNI Corporate University | Workshop - Satuan Audit Internal |
| 8 | Konferensi "*Empowering Internal Auditors: Embracing the 4IR*" | Juli 2019<br>Solo | Konferensi - The Institute Of Internal Auditor (IIA) |
| 9 | *Workshop "How to use Phyton for Data Analytics"* | Juli 2019<br>Bandung | Workshop - Linx Brain |
| 10 | *Workshop Basic Investigation* | Agustus 2019<br>Jakarta | Workshop - Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) |
| 11 | Konfererensi Nasional FKSPI terkait "*Internal Audit in The Era of VUCA and Digitalization*" | Agustus 2019<br>Semarang | Seminar - Forum Komunikasi Satuan Pengawas Intern (FKSPI) |
| 12 | *Training* QMS ISO 9001:2015 *Interpretation and Internal Audit* | Agustus 2019<br>Surabaya | Workshop - SGS Academy |
| 13 | Program *Visiting World Class data Center Equinix* | Agustus 2019<br>Singapore | Seminar - Data Center Equinix |
| 14 | *Workshop Fraud Risk Management* | September 2019<br>Jakarta | Workshop - Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) |

**Tabel Pengembangan Kompetensi Pegawai Satuan Audit Internal**

| No | Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan | Waktu dan Tempat Pelaksanaan | Jenis Pelatihan dan Penyelenggara |
|---|---|---|---|
| 15 | *Workshop Fraud in Capital Market* | September 2019<br>Jakarta | Workshop - Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) |
| 16 | *Workshop* Nasional PSAK | September 2019<br>Jakarta | Workshop - Indonesia Management Center (IMAC) |
| 17 | *Workshop* Penyusunan Rencana Audit Tahun 2020 | September 2019<br>BNI Corporate University | Workshop - Satuan Audit Internal |
| 18 | *Workshop Anti Bribery Management* | Oktober 2019 | AAF (Association Anti Fraud) |
| 19 | *Workshop Data Analytics* | November 2019<br>Bandung | Workshop - Sharing Vision |
| 20 | *Workshop "Fraud Prevention and Detection: Forensic Data Analytics Approach"* | November 2019<br>Palembang | Workshop - Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) |
| 21 | Pelatihan dan Sertifikasi *Information Technology Infrastructure Library* (ITIL) *Foundation* | November 2019<br>Jakarta | Training - PT Aktivindo System Informatika |
| 22 | *Workshop ERM & Audit Integration* | November 2019<br>Jakarta | Workshop - CRMS |
| 23 | *Short Course Web Master Corporate* | November 2019<br>Jakarta | Training - Web Wozz |
| 24 | *Refreshing Auditor Reguler Tahun 2020* | Desember 2019<br>BNI Corporate University | Workshop - Satuan Audit Internal |

## LAPORAN SINGKAT PELAKANAAN KEGIATAN SATUAN AUDIT INTERNAL 2019

Visi SAI menjadi mitra bisnis profesional, independen dan objektif bagi manajemen untuk mendukung terwujudnya BNI sebagai lembaga keuangan yang unggul dalam layanan dan kinerja sesuai, dengan arah kebijakan BNI sesuai Corporate Plan adalah fokus menjadi Bank dengan kinerja unggul dengan memperkuat sinergi antar unit untuk percepatan bisnis yang didukung dengan tingkat layanan yang semakin baik.

SAI berupaya melaksanakan fungsi melaksanakan *assurance*, konsultasi secara independen dan objektif serta berintegrasi dengan SAI Perusahaan Anak, dengan tetap menjadi mitra bisnis profesional, independen dan objektif bagi manajemen untuk mendukung terwujudnya visi BNI. SAI mengawal percepatan bisnis BNI melalui *alignment* antara strategi SAI dan strategi bisnis BNI, untuk memberikan nilai tambah dalam peningkatan efektivitas *risk management, control* dan *governance process*.

SAI telah menyusun dan menetapkan Rencana Kerja Audit dan Konsultasi tahun 2019 yang sejalan dengan fokus utama BNI. Melalui Rencana Kerja Audit dan Konsultasi tahun 2019, SAI ingin memastikan kualitas pertumbuhan bisnis BNI yang diimbangi dengan penetapan tata kelola Perusahaan yang kuat di seluruh area operasional.

### Program Kerja Satuan Audit Internal

Berdasarkan hasil kajian terhadap arah Perusahaan pada tahun 2019, risk assessment, prioritas pelaksanaan audit, serta ketersediaan SDM SAI, maka ditetapkan rencana audit dan konsultasi tahun 2019 sebanyak 335 penugasan audit baik audit yang bersifat tematik, audit IT dan audit rutin, yang meliputi:

1. Audit Aktivitas atau Tematik pada aktivitas kredit usaha kecil, aktivitas kredit segmen menengah, aktivitas kredit segmen konsumer, aktivitas network & services, aktivitas kredit korporasi dan efektivitas proses pengadaan
2. Audit Mandatory
3. Audit Unit terdiri dari audit divisi, cabang dalam negeri dan luar negeri, kantor wilayah, Sentra Kredit Kecil, Sentra Kredit Menengah dan Loan Consumer Centre,
4. Aktivitas IT dan Audit Aplikasi, dan
5. Konsultasi baik yang dilakukan secara informal maupun formal antara lain melalui independent review peluncuran produk/aktivitas baru
6. Fokus Review oleh Dedicated Auditor melalui *review* rutin, periodik, dan mendadak oleh dedicated auditor wilayah/cabang/sentra

Hasil audit tematik bersifat lebih menyeluruh dan diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang stratejik (menyentuh *root cause*) kepada manajemen untuk perbaikan proses bisnis BNI.

# Satuan **Audit Internal**

Selain itu, dengan keberadaan dedicated auditor pada setiap *delivery channel* yang berorientasi pada *Internal Control Review* diharapkan dapat menjadi sarana *early warning* atas adanya irregularities.

## Metodologi Audit

SAI telah menyusun Rencana Audit dan Konsultasi tahun 2019, dengan pendekatan risk based melalui tahapan *macro risk assessment* dan *micro risk assessment*.

*Macro Assessment* dilakukan terhadap indikator kinerja dan risiko BNI secara keseluruhan, dengan tujuan untuk mengidentifikasi tema/topik tertentu yang akan menjadi fokus audit dengan orientasi pada *business process impovement*. Pemilihan tema audit dimulai dengan mengidentifikasi dan menilai aktivitas-aktivitas yang terkait dengan Kebijakan Umum Direksi (KUD) BNI 2019, Risk Profile BNI sesuai Risk Management Committee (RMC), masukan atau *concern* Direksi dan Senior Management, kondisi/issue yang terjadi sesuai perkembangan bisnis BNI, dan kajian internal SAI.

Selain itu, juga dilakukan *assessment* terhadap unit yang berisiko tinggi dilakukan dengan menilai tingkat risiko unit-unit auditee melalui pengkajian level risiko unit sesuai *Risk Assessment* SAI, analisis *rating audit delivery channel* dan *assessment* atas *risk parameter* unit *surveillance*. Penilaian objek audit dimulai dengan mengidentifikasi unit-unit yang berisiko tinggi *(high risk)*, yang menjadi prioritas dalam pengalokasian SDM dan penetapan urutan pemeriksaan, dengan berorientasi pada *internal control assurance*.

## Pengembangan Metodologi Audit Tahun 2019

Sepanjang tahun 2019, beberapa inisiatif penyempurnaan dan pengembangan perangkat audit yang telah dilaksanakan SAI sebagai berikut:

1. Implementasi *Audit Management System* untuk menunjang aktivitas *Reguler Auditor* melalui aplikasi FAST yang mengakomodasi seluruh aktivitas audit sampai dengan pemantauan tindak lanjut hasil audit *Regular Auditor*.
2. Pengkinian *audit tools* antara lain format risalah *exit meeting*, Laporan Kinerja Bulanan Kelompok Audit Kantor Pusat, format surat tugas, pelaporan hasil audit, pengkinan kriteria rating audit untuk mendorong rekomendasi perbaikan atas efektivitas kinerja, kualitas risk management dan kecukupan *internal control* dan pengkinian format laporan realisasi *review* dan tindak lanjut.
3. Pengkinian Piagam Audit Intern BNI 2019.
4. Pengkinian mekanisme pelaksanaan *review dedicated auditor*.
5. Evaluasi dan *updating* audit program serta manual *audit program* (Indonesia Pintar – PIP).
6. Perbaikan *Career Path Management* Satuan Audit Internal.
7. *Enhancement audit tools* untuk meningkatkan fungsi *surveillance* dalam mendukung pelaksanaan audit, melalui pengadaan IDEA *Server*.
8. Pengembangan media *sharing knowledge* (audit program, panduan/juklak, *selected report & exception report*) melalui *database* SPI.
9. Penyusunan *Risk and Fraud Awareness* melalui sosialisasi *lesson learned* ke unit bisnis dan pembuatan materi *awareness*.

## Pelaksanaan Kegiatan Audit Tahun 2019

Total *coverage audit* mencapai 125,67% di tahun 2019, dengan *coverage delivery channel* 100%, meningkat dibandingkan total *coverage audit* di tahun 2018 sebesar 109,52%. Realisasi audit dan konsultasi tahun 2019 sebanyak 421 penugasan audit atau 125,67% dari target rencana audit tahunan (335 penugasan audit), sebagai berikut:

### Rencana Audit Tahun 2019

### Tambahan Audit Tahun 2019

# Satuan **Audit Internal**

## Temuan dan Tindak Lanjut Hasil Audit

Sebagai bagian dari keseluruhan proses/tahapan audit, setelah pelaporan audit, kegiatan audit yang harus dilakukan adalah pemantauan terhadap *auditee* atau *auditable activities*. Kegiatan pemantauan merupakan suatu kegiatan untuk mengetahui dan meyakini pelaksanaan tindak lanjut atas hasil audit baik oleh *auditee* maupun pihak terkait lainnya. Tindak lanjut hasil audit tersebut termasuk penyelesaian Rekomendasi SAI dan Disposisi Direksi.

SAI melakukan analisis terhadap data yang disampaikan auditee untuk menentukan status penyelesaian tindak lanjut hasil audit. Status tindak lanjut hasil audit dikelompokkan menjadi 3 (tiga), yaitu temuan yang belum ditindaklanjuti, temuan yang sedang ditindaklanjuti dan temuan yang telah ditindaklanjuti.

Setiap Triwulan, SAI menyampaikan perkembangan penyelesaian tindak lanjut hasil audit dalam bentuk Laporan *Pending* Tindak Lanjut Hasil Audit kepada Direksi dan Dewan Komisaris melalui Komite Audit.

Berikut data tindak lanjut penyelesaian *pending audit*, rekomendasi SAI dan disposisi direksi atas hasil audit SAI tahun 2019.

### Tindak Lanjut Hasil Audit Internal

| Audit | Tahun 2019 | | Tahun 2018 | |
|---|---|---|---|---|
| | Selesai | Dalam Progres | Selesai | Dalam Progres |
| Tindak Lanjut Hasil Audit | 14.958 | 736 | 15.933 | 76 |
| Tindak Lanjut Rekomendasi SAI | 1.045 | 47 | 2.977 | 43 |
| Tindak Lanjut Disposisi Direksi | 372 | 17 | 910 | 64 |

Di samping melakukan pemantauan terhadap hasil audit SAI, sehubungan dengan fungsi SAI sebagai liaison bagi pihak eksternal (OJK, BI, BPK dan KAP), SAI juga melakukan pemantauan terhadap tindak lanjut hasil audit pihak eksternal. Selama tahun 2019, tindak lanjut hasil audit eksternal, tercermin pada tabel berikut:

### Tindak Lanjut Hasil Audit Eksternal

| Audit | Tahun 2019 | | Tahun 2018 | |
|---|---|---|---|---|
| | Selesai | Dalam Progres | Selesai | Dalam Progres |
| Bank Indonesia | 17 | 0 | 0 | 0 |
| Otoritas Jasa Keuangan (OJK) | 0 | 0 | 557 | 16 |
| Badan Pemeriksa Keuangan RI (BPK RI) | 0 | 0 | 6 | 13 |
| Kantor Akuntan Publik (KAP) | 0 | 0 | 16 | 2 |

## PROGRAM DAN STRATEGI SATUAN AUDIT INTERNAL 2020

Dalam rangka mendukung pencapaian strategi BNI tahun 2020, SAI telah menyusun strategi inisiatif dalam Business Plan SAI Tahun 2020 dan program kerja dalam Rencana Audit Tahunan 2020, sebagai berikut:

1. Melaksanakan audit untuk mengawal risiko bisnis yang berpotensi signifikan melalui pemenuhan *coverage audit* berdasarkan *risk-based audit*
2. Melaksanakan audit aktivitas dengan pendekatan *end to end* dan atau tematik untuk *business process improvement* sesuai dengan isu kritikal dan risiko terkini serta audit aktivitas IT sesuai dengan Major Risk IT dan IT Transformation
3. Melaksanakan audit mandatory sesuai dengan ketentuan regulator.
4. Melaksanakan *value-added services* melalui fungsi Konsultasi/*Independent Review* sesuai dengan kebutuhan user yaitu dalam bentuk pelaksanaan *independen review* sebagai bentuk pengawalan SAI terhadap penerbitan produk baru sebagai syarat diberikannya ijin dari regulator (Otoritas Jasa Keuangan), dan bentuk konsultatif non formal lainnya
5. Melakukan penguatan Auditor di *Delivery Channel* dan Kantor Wilayah untuk memastikan pengendalian internal berjalan baik dan mendeteksi adanya *irregularities/fraud*.
6. Mengoptimalkan fungsi *surveillance* untuk membantu pelaksanaan audit melalui deteksi ini potensi risiko sebagai *Early Warning System* atau *Continuous Audit/Monitoring*.
7. Mengoptimalkan efektivitas Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi di Perusahaan Anak
8. Meningkatkan *learning and growth* melalui penyempurnaan metodologi dan perangkat audit, penyempurnaan aplikasi dan infrastruktur penunjang TI SAI dan meningkatkan kompetensi kapabilitas pegawai.

# Satuan Kerja Audit **Internal Terintegrasi (SKAIT)**

Dalam rangka mengimplementasikan fungsi SKAI Terintegrasi sebagaimana Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 dan Surat Edaran No. 15/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, maka pelaksanaan tugas dan tanggungjawab Audit Intern Terintegrasi dilakukan oleh SKAI Terintegrasi.

Untuk menciptakan sektor keuangan yang tumbuh secara berkelanjutan dan stabil serta memiliki daya saing yang tinggi, Bank BNI sebagai Entitas Utama telah menerapkan Internal Audit sebagai SKAIT yang independen terhadap satuan kerja operasional. SKAIT, dalam hal internal audit, juga telah berkolaborasi dengan 1st *line* dan 2nd *line* Bank BNI serta Internal Audit Perusahaan Anak untuk memastikan pelaksanaan fungsi *internal control* berjalan efektif di BNI Group.

SKAIT memiliki tugas dan tanggung jawab yang tertuang dalam pedoman TKT sebagai berikut:

1. Melaksanakan audit intern pada Perusahaan Anak baik secara individual, audit bersama (*joint audit*) atau berdasarkan laporan dari SKAI dari masing-masing Perusahaan Anak
2. Memantau pelaksanaan audit internal pada masing-masing Perusahaan Anak dengan melakukan:
   a. Evaluasi rencana audit SKAI Perusahaan Anak dengan dalam rangka penyelarasan rencana audit terintegrasi
   b. Evaluasi hasil audit internal dan eksternal Perusahaan Anak beserta tindak lanjutnya dalam rangka penyusunan laporan audit internal terintegrasi.
   c. Penyampaian laporan audit integrasi kepada Direktur Keuangan dan Risiko Bisnis atau Direktur yang ditunjuk untuk melakukan fungsi pengawasan terhadap Perusahaan Anak yang dimiliki BNI dan Dewan Komisaris serta Direktur fungsi Kepatuhan.

Selama tahun 2019, SKAIT Bank BNI telah melakukan *review* kecukupan pengendalian intern di Perusahaan Anak melalui:

1. Melaksanakan audit umum terhadap 3 (tiga) Perusahaan Anak dari 6 (enam) Perusahaan Anak yaitu BNI Life Insurance, BNI Sekuritas dan Bank BNI Syariah serta 1 (satu) audit terbatas pada BNI Asset Management
2. Melakukan evaluasi dan penyelarasan rencana audit dengan Perusahaan Anak sebelum menyusun Rencana Audit Tahunan (RAT) Bank BNI dengan Perusahaan Anak
3. Melakukan *review* terhadap Laporan Hasil Audit SKAI Perusahaan Anak beserta tindak lanjutnya secara triwulanan.
4. Menyusun Laporan Pelaksanaan Fungsi Audit Internal Terintegrasi

Di samping itu, SKAIT Bank BNI juga melakukan beberapa hal dalam rangka meningkatkan fungsi SKAI Terintegrasi yaitu seagai berikut:

1. Penempatan pegawai SKAIT sebagai pemimpin SKAI pada sebagian Perusahaan Anak dan penempatan kepala SKAI pada sebagian besar Perusahaan Anak memperhatikan rekomendasi SKAIT
2. Penyelenggaraan Rapat Komite Audit Perusahaan Anak dapat mengundang SKAIT BNI Induk
3. Penyelenggaraan forum bersama dengan SKAI Perusahaan terkait pemaparan kinerja perusahaan dan pembahasan pokok-pokok hasil audit serta tindak lanjut hasil audit oleh SKAI perusahaan anak
4. Menyelenggarakan pelatihan bersama dengan SKAIT BNI Group secara rutin dan berkala dalam meningkatkan kompetensi setiap staf internal audit

# Sekretaris **Perusahaan**

BNI memiliki Sekretaris Perusahaan yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama. Sekretaris Perusahaan bertugas mengembang misi untuk mendukung terciptanya citra Bank yang baik secara konsisten dan berkesinambungan melalui pengelolaan program komunikasi yang efektif kepada segenap *stakeholder,* antara lain Otoritas Jasa Keuangan, Bursa Efek Indonesia dan publik secara luas. Sekretaris Perusahaan memiliki akses terhadap informasi material dan relevan yang berkaitan dengan Perseroan dan menguasai peraturan perundang-undangan di bidang pasar modal khususnya yang berkaitan dengan masalah keterbukaan informasi. Di BNI, fungsi Sekretaris Perusahaan dijalankan oleh Divisi Komunikasi Perusahaan dan Kesekretariatan.

## DASAR HUKUM

Peraturan dan perundang-undangan yang menjadi acuan dalam pembentukan, pengangkatan dan pelaksanaan Sekretaris Perusahaan, antara lain:

1. Anggaran Dasar BNI.
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik.
3. Surat Keputusan Direksi PT. Bursa Efek Indonesia No. KEP- 00001/BEI/01-2014 Perihal Perubahan Peraturan Nomor I-A: tentang Pencatatan Saham dan Efek Bersifat Ekuitas Selain Saham yang Diterbitkan oleh Perusahaan Tercatat.
4. Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik *(Good Corporate Governance)* pada Badan Usaha Milik Negara, sebagaimana telah diubah dengan PER-09/MBU/2012.
5. Undang-undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.
6. Surat Keputusan Menteri BUMN No. KEP117/MMBU/2002 tanggal 31 Juli 2002.
7. Keputusan Direksi BEJ No. 339/BEJ/07-2001 tanggal 20 Juli 2001 Perihal Perubahan Ketentuan huruf C.2.e Peraturan Pencatatan Efek No. I-A: tentang Ketentuan Umum Pencatatan Efek Bersifat Ekuitas di Bursa.
8. Peraturan No. IX.I.4 Keputusan Ketua Bapepam Nomor. Kep 63/PM/1996 tanggal 17 Januari 1996.

## STRUKTUR SEKRETARIS PERUSAHAAN

Sekretaris Perusahaan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama dalam memberikan pengarahan dan memantau kegiatan unit-unit kerja menurut bidang tugasnya yang meliputi hubungan investor, komunikasi eksternal, komunikasi internal, bina lingkungan, pengembangan bina lingkungan dan *corporate social responsibility*, pemantauan GCG, Biro Direksi serta penunjang Komisaris.

## Sekretaris **Perusahaan**

Adapun struktur organisasi Divisi Komunikasi Perusahaan dan Kesekretariatan.

## FUNGSI DAN TUGAS SEKRETARIS PERUSAHAAN

Sekretaris Perusahaan BNI bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama dan bertugas mengemban misi untuk mendukung terciptanya citra Perusahaan yang baik secara konsisten dan berkesinambungan melalui pengelolaan program komunikasi yang efektif kepada segenap *stakeholder*. Sekretaris Perusahaan memiliki akses terhadap informasi material dan relevan yang berkaitan dengan Bank dan menguasai peraturan perundang-undangan di bidang pasar modal khususnya yang berkaitan dengan masalah keterbukaan informasi.

Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 35/POJK/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik, fungsi *Corporate Secretary* paling kurang meliputi:

1. Mengikuti perkembangan Pasar Modal khususnya peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang Pasar Modal.
2. Memberikan masukan kepada Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik untuk mematuhi ketentuan peraturan perundang- undangan di bidang Pasar Modal.
3. Membantu Direksi dan Dewan Komisaris dalam pelaksanaan tata kelola Perusahaan yang meliputi:
   a. Keterbukaan informasi kepada masyarakat, termasuk ketersediaan informasi pada Situs *Web* Emiten atau Perusahaan Publik.
   b. Penyampaian laporan kepada Otoritas Jasa Keuangan tepat waktu.

c. Penyelenggaraan dan dokumentasi Rapat Umum Pemegang Saham.
d. Penyelenggaraan dan dokumentasi rapat Direksi dan/atau Dewan Komisaris.
e. Pelaksanaan program orientasi terhadap Perusahaan bagi Direksi dan/atau Dewan Komisaris.

4. Sebagai penghubung antara Emiten atau Perusahaan Publik dengan pemegang saham Emiten atau Perusahaan Publik, Otoritas Jasa Keuangan, dan pemangku kepentingan lainnya.

Sejalan dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan tersebut di atas dan dalam pencapaian dan pelaksanaan visi dan misi Sekretaris Perusahaan yang selaras dengan visi dan misi BNI, Sekretaris Perusahaan BNI memiliki fungsi dan tugas yang tertuang dalam Pedoman Perseroan Divisi Komunikasi Perusahaan dan Kesekretariatan antara lain sebagai berikut:

1. Fungsi pokok Sekretaris Perusahaan untuk Perseroan adalah sebagai berikut:
   a. Mengikuti perkembangan Pasar Modal. Khususnya peraturan-peraturan yang berlaku di Pasar Modal.
   b. Memberikan pelayanan kepada masyarakat atas setiap informasi yang dibutuhkan pemodal (*investor relation*) yang berkaitan dengan kondisi Bank.
   c. Memberikan pelayanan kepada masyarakat atas setiap informasi yang dibutuhkan *stakeholder* (*public relation*) yang berkaitan dengan kondisi Bank.
   d. Memberikan masukan kepada Direksi untuk mematuhi ketentuan Undang-undang No. 8 Tahun 1995 tentang Pasar Modal dan peraturan pelaksanaannya.
   e. Sebagai penghubung atau *contact person* antara Bank dengan Otoritas Jasa Keuangan dan masyarakat.

2. Selain melaksanakan fungsi pokok tersebut di atas, Sekretaris Perusahaan juga menjalankan tugas-tugas sebagai berikut.
   a. Menghadiri Rapat Direksi dan membuat *minutes of meeting.*
   b. Menyiapkan Daftar Khusus yang berkaitan dengan Direksi, Komisaris dan keluarganya baik dalam Perseroan maupun afiliasinya yang antara lain mencakup kepemilikan saham, hubungan bisnis dan peranan lain yang menimbulkan benturan kepentingan dengan Perseroan.
   c. Membuat Daftar Pemegang Saham termasuk kepemilikan 5% (lima per seratus) atau lebih.
   d. Bertanggung jawab dalam penyelenggaraan RUPS. Mempersiapkan bahan-bahan yang diperlukan berkaitan dengan laporan-laporan/kegiatan rutin Direksi yang akan disampaikan kepada pihak luar. Mempersiapkan bahan-bahan/materi yang diperlukan berkaitan dengan hal hal yang harus mendapatkan keputusan Direksi berkenaan dengan pengelolaan Perseroan.
   e. Menyelenggarakan rapat-rapat dalam lingkungan Direksi, baik yang bersifat rutin maupun non-rutin.

## PROFIL SEKRETARIS PERUSAHAAN

Pada tanggal 28 Januari 2019, BNI menunjuk Meiliana sebagai Pengganti Sementara Sekretaris Perusahaan, dan selanjutnya Beliau menjabat Sekretaris Perusahaan pada tanggal 22 Maret 2019.

### Meiliana

Sekretaris Perusahaan (22 Maret 2019 - Saat ini)

Warga negara Indonesia, berdomisili di Jakarta. Usia 47 tahun. Memperoleh gelar Magister di bidang Agribisnis dari Institut Pertanian Bogor. Beliau berkarier sejak tahun 1997 sebagai Analis Kredit. Selanjutnya berkiprah di bidang *product development* sebagai Manajer Taplus sejak tahun 2010 dan Assistant Vice President Korporat Branding pada tahun 2010. Pada tahun 2014 menjadi Wakil Pemimpin Divisi Marketing Komunikasi.

Saat ini beliau menjabat sebagai Sekretaris Perusahaan BNI berdasarkan SK Direksi BNI No. KP/118/DIR/R tanggal 22 Maret 2019.

# Sekretaris **Perusahaan**

## PELAKSANAAN TUGAS SEKRETARIS PERUSAHAAN TAHUN 2019

Beberapa kegiatan terkait dengan pemangku kepentingan yang telah dilakukan Sekretaris Perusahaan selama tahun 2019 antara lain:

1. Menyelenggarakan *Corporate Action* yaitu:
   a. RUPS Tahunan Tahun Buku 2018 pada tanggal 13 Mei 2019 dan RUPS Luar Biasa pada tanggal 30 Agustus 2019.
   b. Pembayaran Dividen pada tanggal 14 Juni 2019.
2. Mengikuti perkembangan Pasar Modal sesuai dengan ketentuan Pasar Modal yang berlaku.
3. GCG *Awareness* untuk Direksi dan Dewan Komisaris BNI termasuk di dalamnya update kebijakan baru dan isu mengenai GCG.
4. Melakukan Keterbukaan Informasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
5. Dalam upaya mengelola komunikasi dengan komunitas pasar modal khususnya investor dan *analyst* untuk menjaminketerbukaan atau transparansi informasi, BNI mengadakan kegiatan *Analyst Meeting* dan *Public Expose*, menerima Investor/*Analyst Visit* dan *Conference Call*, menyelenggarakan *Analyst Gathering, Economic Outlook* serta menerbitkan BNI *Monthly Report*.
6. Mengikuti *Non Deal Roadshow* baik di dalam maupun luar negeri, yakni di wilayah Asia, Eropa dan Amerika.
7. Penyediaan akses informasi yang up to date pada akses yang dapat dijangkau publik secara luas, antara lain membangun database saham, mengembangkan aplikasi *website*, mempersiapkan Annual Report Tahun Buku 2019.
8. Mengoptimalkan strategi penerapan GCG melalui Self Assessment GCG dan *Self Assessment* Tata Kelola Terintegrasi, serta sosialisasi GCG di Divisi di Kantor Pusat, beberapa kantor Wilayah dan wakil Perusahaan Anak.
9. Penyampaian laporan rutin dan insidentil kepada regulator antara lain Laporan Registrasi Pemegang Efek, Daftar Pemegang Saham, Laporan Utang Valas, dsb.
10. Pengurusan *Fit and Proper Test* Direksi dan Dewan Komisaris.
11. Dokumentasi data legalitas Perusahaan antara lain Akta RUPS, Akta Perubahan Susunan Pengurus, dsb.
12. Menyelenggarakan *press Conference* dan *teleconference* dengan para *stakeholder*.
13. Menjalin komunikasi dengan Kementerian Negara BUMN, Kementerian Keuangan, Sekretaris Negara, Otoritas Jasa Keuangan, Self Regulatory Organization (Bursa Efek Indonesia, Kustodian Sentral Efek Indonesia, dan Kliring Penjaminan Efek Indonesia), Biro Administrasi Efek, dan lembaga-lembaga terkait lainnya.
14. Berpartisipasi aktif dalam rapat dengar pendapat dan kunjungan kerja dengan DPR-RI.
15. Menghadiri setiap pelaksanaan Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Direksi dan membuat Notulen hasil Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Direksi.

## LAPORAN SEKRETARIS PERUSAHAAN TAHUN BUKU 2019

Sebagaimana Laporan *Corporate Secretary* yang diatur dalam Pasal 11 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 35/POJK/2014 yang menyatakan bahwa:

1. Sekretaris Perusahaan wajib membuat laporan secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun mengenai pelaksanaan fungsi sekretaris Perusahaan kepada Direksi dan ditembuskan kepada Dewan Komisaris.
2. Emiten atau Perusahaan Publik wajib mengungkapkan uraian singkat pelaksanaan fungsi Sekretaris Perusahaan dan informasi mengenai pendidikan dan/atau pelatihan yang diikuti Sekretaris Perusahaan dalam laporan tahunan Emiten atau Perusahaan Publik.

Berpedoman pada hal tersebut di atas, maka Sekretaris Perusahaan BNI telah menyusun Laporan Sekretaris Perusahaan yang di laporkan kepada Direksi dan Dewan Komisaris melalui Memo No. KMP/7/1716 tanggal 4 Mei 2018 dan Surat Direksi No. DIR/320 tanggal 9 Mei 2018.

Laporan tersebut antara lain memuat tentang Pelaksanaan Fungsi *Corporate Secretary* Berdasarkan POJK No. 35/ POJK.04/2014, sebagai berikut:

| No | Fungsi Menurut OJK | Program | Realisasi |
|---|---|---|---|
| 1. | Mengikuti Perkembangan Pasar Modal | Terkait perkembangan Pasar Modal, peraturan perundang-undangan Pasar Modal dan melakukan koordinasi dengan Divisi lain terkait pemenuhan ketentuan Pasar Modal yang berlaku | 1. Telah menyampaikan kepada segenap Divisi/Satuan/Unit terkait dengan Penegasan tata cara pengajuan Rapat Direksi melalui Memo Nomor KMP/7/0027 tanggal 4 Januari 2018.<br>2. Telah menyampaikan penjelasan mengenai Tindak Lanjut Pengaduan Pensiunan BNI kepada Bursa Efek Indonesia melalui Surat Nomor KMP/7/1031 tanggal 21 Maret 2018.<br>3. Telah menyampaikan Tanggapan atas Konsep Perubahan Beberapa Ketentuan dalam Peraturan dan Keputusan Direksi yang terdampak atas Percepatan Penyelesaian Transaksi Bursa dari T+3 menjadi T+2 melalui Memo Nomor KMP/7/1603 tanggal 27 April 2018.<br>4. Telah menyampaikan Tanggapan atas Konsep Peraturan Nomor I-V tentang Ketentuan Khusus Pencatatan Saham di Papan Akselerasi kepada PT Bursa Efek Indonesia melalui Memo Nomor KMP/7/2658 tanggal 10 Juli 2018.<br>5. Telah berkoordinasi dengan Divisi Hukum, Divisi Tresuri, Divisi Kepatuhan dan Divisi Manajemen Modal Manusia terkait penyusunan kebijakan/prosedur tentang Transaksi Orang Dalam (Insider Trading) melalui Memo Nomor. KMP7/1721 tanggal 4 Mei 2018.<br>6. Telah menyampaikan informasi terkait Kewajiban Laporan Bank Umum sebagai Kustodian kepada Divisi Operasional (Bagian Kustodian) dan Divisi Penganggaran dan Pengendalian Keuangan melalui Memo Nomor KMP/7/1722 tanggal 7 Mei 2018.<br>7. Telah berkoordinasi dengan Divisi Tata Kelola Kebijakan untuk melakukan upload dan finalisasi Pedoman Perusahaan Transaksi Efek Yang Dilarang dan Tidak Dilarang Bagi Orang Dalam melalui Memo Nomor KMP/1/479/R tanggal 27 Desember 2018. |
| | | Terkait pemenuhan POJK tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Keuangan | 1. Melakukan *Updating* Pedoman Tata Kelola Terintegrasi. Sejak tahun 2015 hingga tahun 2018, BNI telah melakukan 3 (tiga) kali penyempurnaan (updating) Pedoman Tata Kelola Terintegrasi. Berkenaan dengan penyempurnaan pelaksanaan Tata Kelola di Perseroan selaku Entitas Utama maupun pada segenap Perseroan Anak yang menjadi Anggota Konglomerasi Keuangan Perseroan, melalui surat Dewan Komisaris No. DK/40 tanggal 13 Desember 2018, Dewan Komisaris telah memberikan masukan dan arahan terkait dengan pedoman Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Keuangan Perseroan yang telah disampaikan Direksi melalui surat DIR/796 tanggal 12 Desember 2018.<br>2. Pembentukan Komite Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Keuangan di Perseroan didudukkan melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP/006/DK/2015 tanggal 22 Juni 2015 tentang Pembentukan Komite Tata Kelola Terintegrasi. Komite Tata Kelola Terintegrasi bersifat mandiri baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan, dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Komisaris Entitas Utama. |
| 2. | Memberikan masukan kepada Direksi dan Dewan Komisaris untuk mematuhi ketentuan Pasar Modal | Dalam fungsinya untuk memberikan masukan, pada tahun 2018 Sekretaris Perusahaan telah melakukan update kebijakan baru dan isu-isu mengenai ketentuan Pasar Modal kepada Direksi dan atau Dewan Komisaris | 1. Telah menyusun dan menyampaikan usulan penunjukkan Konsultan Independen terkait Penyusunan Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris BNI pada tahun 2018 kepada Wakil Direktur Utama melalui Direktur Kepatuhan melalui Memo Nomor KMP/1/031/R tanggal 23 Januari 2018.<br>2. Telah menyusun updating Pedoman Tata Tertib Kerja Direksi kepada Direktur Kepatuhan melalui Memo Nomor KMP/7/0705 tanggal 22 Februari 2018.<br>3. Telah menyusun usulan dan masukan perbaikan draft Pedoman Perusahaan Pengadaan Jasa Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik melalui Memo Nomor KMP/7/1603 tanggal 27 April 2018.<br>4. Telah menyusun usulan Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris BNI Tahun 2018 kepada Direktur Utama melalui Wakil Direktur Utama melalui Memo Nomor KMP/1/111/R tanggal 27 April 2018.<br>5. Telah menyusun usulan Implementasi *Long Term Incentive* tahun 2018 kepada Direktur Utama melalui Direktur Kepatuhan melalui Memo Nomor KMP/7/3142 tanggal 10 Agustus 2018.<br>6. Telah menyusun dan menyampaikan Kajian terkait dengan Long Term Incentive 2018 kepada Direktur Kepatuhan melalui Memo Nomor KMP/7/3551 tanggal 7 September 2018.<br>7. Telah menyusun Advis Hukum terkait Laporan Kepemilikan Saham Perseroan Terbuka anggota Dewan Komisaris kepada Otoritas Jasa Keuangan melalui Memo Nomor KP/1/4457 tanggal 6 November 2018.<br>8. Telah menyusun Petunjuk Pelaksanaan Long Term Incentive BNI Tahun 2018 kepada Direktur Utama melalui Direktur Kepatuhan melalui Memo Nomor KMP/1/479/R tanggal 27 Desember 2018. |

## Sekretaris **Perusahaan**

| No | Fungsi Menurut OJK | Program | Realisasi |
|---|---|---|---|
| 3. | Membantu Direksi dan Dewan Komisaris Dalam Pelaksanaan Tata Kelola Perseroan | Menyelenggarakan keterbukaan informasi kepada masyarakat, termasuk ketersediaan informasi pada Situs *Web* Emiten atau Perusahaan Publik | 1. Menjamin keterbukaan atau transparansi informasi Perseroan baik finansial maupun non finansial, dengan tetap menjaga informasi tersebut disampaikan secara wajar dan pantas.<br>2. Intensifikasi publikasi materi dan informasi kinerja Perseroan.<br>3. Penyediaan informasi secara berkala mengenai kinerja Perseroan, kinerja saham Perseroan maupun *outlook* pasar.<br>4. Penyediaan akses informasi yang *up to date* pada akses yang dapat dijangkau publik secara luas melalui updating materi pada media digital agar dapat memberikan akses yang lebih mudah dan luas. |
| | | Penyampaian laporan kepada Otoritas Jasa Keuangan tepat waktu | 1. Mengoptimalkan strategi penerapan dan pemantauan GCG<br>2. Penyampaian Laporan Rutin ke Otoritas Jasa Keuangan Laporan rutin dalam rangka kepatuhan ketentuan terhadap Otoritas Jasa Keuangan yang disampaikan melalui surat dan/atau *upload* SPE Otoritas Jasa Keuangan<br>3. Penyampaian Laporan insidentil ke Otoritas Jasa Keuangan<br>4. Laporan insidentil dalam rangka kepatuhan ketentuan terhadap Otoritas Jasa Keuangan yang disampaikan melalui surat dan *upload* SPE Otoritas Jasa Keuangan antara lain berupa Laporan Keterbukaan Informasi atas *corporate action* |
| | | Penyelenggaraan dan dokumentasi Rapat Umum Pemegang Saham | 1. Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)<br>2. Pengurusan *Fit & Proper Test* Direksi dan Dewan Komisaris |
| | | Penyelenggaraan dan dokumentasi Rapat Direksi, Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Direksi bersama dengan Dewan Komisaris | Perseroan telah menyelenggarakan Rapat Direksi, Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Direksi bersama Dewan Komisaris secara berkala sesuai ketentuan yang berlaku. Seluruh Notulen Rapat Direksi, Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Direksi bersama Dewan Komisaris telah dilakukan *filling* dan *scanning* yang disimpan dengan baik untuk mempermudah administrasi. |
| | | Pelaksanaan program orientasi bagi Direksi dan/atau Dewan Komisaris Perseroan | 1. Distribusi Laporan Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perseroan (RKAP) dan Rencana Jangka Panjang Perseroan (RJPP), Kode Etik, Pedoman Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris, *Corporate Governance Handbook,* dan Anggaran Dasar Perseroan.<br>2. Penjelasan yang berkaitan dengan kewenangan yang didelegasikan, audit internal dan eksternal, sistem dan kebijakan pengendalian internal serta tugas dan peran Komite Audit dan Komite-komite lain yang dibentuk oleh Dewan Komisaris.<br>3. Penjelasan mengenai tugas, wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi. |
| | | Lain-lain terkait implementasi GCG | 1. Penunjang Komisaris<br>2. Mengupayakan terlaksananya Prinsip-Prinsip GCG secara efektif dan efisien, sehingga meningkatkan citra/*image* Perseroan serta memberikan nilai tambah bagi Perseroan (*value creation*)<br>3. Pengelolaan saham<br>4. Pembayaran Dividen<br>5. Sosialisasi GCG<br>6. GCG *Vlog Competition* dengan judul #IniIntegritasGue<br>7. Penilaian GCG oleh Pihak Eksternal |
| 4. | Penghubung Antara Emiten Dengan Pemegang Saham Emiten atau Perusahaan Publik, Otoritas Jasa Keuangan, dan Pemangku Kepentingan Lainnya | Pengoptimalan strategi yang berkaitan dengan permodalan dan *rating* Perseroan, | 1. Intensifikasi komunikasi efektif dengan Lembaga Rating;<br>2. Aktivitas *review rating* Perseroan melalui lembaga rating S&P, Moody's, Fitch dan Pefindo. |

| No | Fungsi Menurut OJK | Program | Realisasi |
|---|---|---|---|
| | | Intensifikasi komunikasi efektif dengan publik/ investor sehingga dapat meningkatkan *stakeholder satisfaction*. | 1. *Analyst Meeting*<br>2. *Public Expose*<br>3. *Non Deal Road Show/Conference* Dalam Negeri<br>4. *Non Deal Road Show/Conference* Luar Negeri<br>5. Investor and *Analyst Visit*<br>6. *Teleconference*<br>7. *Analyst Gathering*<br>8. *Economic Outlook* |
| | | Intensifikasi komunikasi efektif dengan *analyst* melalui penyelenggaraan *analyst meeting Corporate Secretary* Perseroan telah melakukan analyst meeting Kinerja Keuangan | 1. Kuartal I tahun 2018 pada tanggal 23 April 2018;<br>2. Kuartal II tahun 2018 pada tanggal 18 Juli 2018;<br>3. Kuartal III tahun 2018 pada tanggal 18 Oktober 2018.<br>4. *Full Year* tahun 2017 pada tanggal 17 Januari 2018;<br>5. Penyelenggaraan *Public Expose*<br>6. Pelaksanaan Program Kemitraan GCG dengan Institusi/Lembaga terkait<br>7. Menjadi penghubung antara Perseroan dengan pemangku kepentingan, antara lain melalui program-program |

## Pengembangan Sekretaris Perusahaan

Pengembangan Kompetensi Sekretaris Perusahaan telah disajikan pada bagian sub bab Pengembangan Kompetensi Sekretaris Perusahaan Bab Profil Perusahaan.

# Fungsi **Investor Relations**

Kegiatan *Investor Relations* merupakan bagian dari fungsi Sekretaris Perusahaan yang mempunyai fungsi utama mendukung Sekretaris Perusahaan dalam usahanya untuk membina hubungan dan meningkatkan program *Investor Relations* yang kondusif secara intensif, sistematis dan terencana, dengan:

1. Menjadi penghubung antara Perusahaan dengan pemangku kepentingan dengan mengelola komunikasi dan korespondensi dengan investor, analis pasar modal, *fund manager*, Perusahaan sekuritas, badan regulator dan lembaga pemeringkat.
2. Menjamin keterbukaan atau transparansi informasi Perusahaan baik finansial maupun non finansial, dengan tetap menjaga informasi tersebut disampaikan secara wajar dan pantas.
3. Menjaga kerahasiaan informasi mengenai Perusahaan atau nasabah sebagaimana mestinya dan tidak memanfaatkan informasi rahasia tersebut untuk kepentingan pribadi maupun keuntungan pihak tertentu lainnya.
4. Mengadakan *shareholder meetings, press Conferences, Conference, investor meetings/forum, investor/analyst visit, private meetings with investors* (*"one-on-one" briefings*).
5. Melakukan publikasi kinerja Perusahaan.
6. Melakukan promosi Perusahaan dan penerbitan informasi lainnya.
7. Mengirimkan laporan bulanan pada pihak internal dan pihak eksternal mengenai perkembangan pasar dan kinerja saham Perusahaan.
8. Mempersiapkan laporan manajemen yang terangkum dalam laporan tahunan *(Annual Report).*
9. Menyediakan informasi mengenai kinerja Perusahaan melalui media *digital (website)* agar dapat memberikan akses yang lebih mudah dan luas.
10. Mengelola *database* mengenai investor, kinerja Perusahaan maupun *peers* dan *analyst mailing list*.

Berikut adalah aktivitas *Investor Relations* bersama dengan Sekretaris Perusahaan dalam rangka Pelaksanaan Fungsi *Investor Relations*.

| Aktivitas Investor Relation | 2019 |
|---|---|
| *Conference Call* | 31 |
| *Meeting with Investor* | 140 |
| *Non-Deal Roadshow/Conference Local* | 8 |
| *Non-Deal Roadshow/Conference Foreign* | 11 |
| *Public Expose* | 1 |

# Fungsi **Kepatuhan**

BNI merupakan lembaga keuangan yang melakukan aktivitas berdasarkan prinsip kepercayaan, agar mampu tumbuh secara sehat dan berkelanjutan diperlukan landasan *good corporate governance* yang kuat serta penerapan prinsip-prinsip *prudential banking* yang konsisten, salah satunya melalui pelaksanaan kepatuhan bank. Berangkat dari kesadaran di atas, maka BNI telah menargetkan salah satu sasaran perseroan dalam misi kelima perusahaan yakni "Menjadi Acuan Pelaksanaan Kepatuhan dan Tata Kelola Perusahaan yang Baik Bagi Industri".

Berdasarkan misi tersebut, pelaksanaan kepatuhan tidak hanya untuk memenuhi kepatuhan terhadap regulasi tetapi juga suatu kebutuhan organisasi. Dengan demikian kepatuhan harus dibangun menjadi sebuah budaya (*culture*) yang terinternalisasi dan terorganisasi.

## STRUKTUR ORGANISASI SATUAN KERJA KEPATUHAN

Dalam pelaksanaan kepatuhan, BNI memiliki Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan dan membentuk Divisi Kepatuhan sebagai pelaksana fungsi kepatuhan. Selain hal tersebut, Dewan Komisaris BNI juga terlibat melakukan pengawasan aktif terhadap pelaksanaan kepatuhan bank.

# Fungsi **Kepatuhan**

## PENGAWASAN AKTIF DEWAN KOMISARIS TERHADAP FUNGSI KEPATUHAN

Pelaksanaan fungsi pengawasan aktif Dewan Komisaris serta pemenuhan POJK terkait Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum dilaksanakan dengan cara:

1. Mengevaluasi pelaksanaan fungsi kepatuhan bank paling kurang 2 (dua)kali dalam setahun.
2. Memberikan saran-saran dalam rangka meningkatkan kualitas pelaksanaan fungsi kepatuhan bank.

Dewan Komisaris BNI secara langsung ataupun melalui Komite di bawah Komisaris, secara aktif melakukan pengawasan dan memberikan saran perbaikan melalui sarana pertemuan atau melalui laporan berkala, seperti:

1. Pertemuan berkala Dewan Komisaris dengan Direktur yang membawahkan fungsi Kepatuhan;
2. Pertemuan berkala Komite di bawah Dewan Komisaris (Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, dan/atau Komite Tata Kelola Terintegrasi) dengan Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan dan/atau Divisi Kepatuhan;
3. Laporan yang disampaikan secara berkala antara lain Laporan Kepatuhan, Laporan pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi, Laporan terkait pelaksanaan program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT), Laporan uji kepatuhan terhadap keputusan Rapat Direksi dan Laporan penerapan Strategi Anti *Fraud*.

## DIREKTUR YANG MEMBAWAHKAN FUNGSI KEPATUHAN

Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan di BNI saat ini adalah Sdr. Endang Hidayatullah selaku Direktur Kepatuhan BNI. Pengangkatan dan pelaksanaan tugas Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan tersebut dilaksanakan berdasarkan ketentuan yang berlaku, khususnya ketentuan mengenai Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan, Ketentuan Umum, Ketentuan Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*), serta ketentuan

Pemanfaatan Tenaga Kerja Asing Di Sektor Perbankan, yang antara lain mengatur:

1. Wajib memperoleh persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebelum menjalankan tugas dan fungsi dalam jabatannya. Melalui surat Otoritas Jasa Keuangan No. 13/KDK.03/2018 tanggal 5 Juli 2018, Otoritas Jasa Keuangan menyetujui pengangkatan Sdr. Endang Hidayatullah selaku Direktur Kepatuhan.
2. Wajib memenuhi persyaratan independensi, yakni tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham, dan/atau hubungan keluarga sampai derajat kedua dengan anggota Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank yang dapat memengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.
3. Wajib memiliki integritas dan pengetahuan yang memadai mengenai ketentuan perbankan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4. Dilarang dijabat atau memanfaatkan tenaga kerja asing.
5. Tidak merangkap sebagai Direktur Utama dan/atau Wakil Direktur Utama.
6. Tidak membawahkan fungsi-fungsi: bisnis operasional, manajemen risiko yang mengambil keputusan pada kegiatan bank, *treasury*, keuangan, akuntansi, logistik, pengadaan, teknologi informasi dan audit internal. Berdasarkan struktur organisasi BNI yang berlaku bahwa Direktur Kepatuhan BNI membawahi organisasi sebagai berikut:
   a. Divisi Kepatuhan
   b. Divisi Hukum
   c. Divisi Tata Kelola Kebijakan
   d. Divisi Manajemen Modal Manusia
   e. BNI Corporate University

Secara umum tugas dan tanggung jawab Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan adalah:

1. Merumuskan strategi guna mendorong terciptanya budaya kepatuhan Bank.
2. Mengusulkan kebijakan kepatuhan atau prinsip-prinsip kepatuhan yang akan ditetapkan oleh Direksi.
3. Menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan yang akan digunakan untuk menyusun ketentuan dan pedoman internal Bank.
4. Memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur serta kegiatan usaha yang dilakukan Bank telah sesuai dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
5. Meminimalkan Risiko Kepatuhan Bank.
6. Melakukan tindakan pencegahan agar kebijakan dan/agar keputusan yang diambil Direksi Bank tidak menyimpang dari ketentuan Otoritas Jasa Keuangan, BI dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
7. Melakukan tugas-tugas lainnya yang terkait dengan Fungsi Kepatuhan, seperti memantau dan menjaga kepatuhan Bank terhadap komitmen yang dibuat oleh Bank kepada Otoritas Jasa Keuangan, BI maupun otoritas pengawas lainnya yang berwenang.

8. Selain tugas dan tanggung jawab di atas, dalam rangka pelaksanaan fungsi kepatuhan terintegrasi Direktur yang membawahi fungsi kepatuhan memiliki tugas untuk mengarahkan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan fungsi Kepatuhan Terintegrasi serta menindaklanjuti arahan atau nasihat Dewan Komisaris Entitas Utama atau Komite Tata Kelola Terintegrasi dalam rangka penyempurnaan Fungsi Kepatuhan Terintegrasi.

## SATUAN KERJA KEPATUHAN

Satuan kerja yang melaksanakan fungsi kepatuhan dilaksanakan oleh Divisi Kepatuhan. Divisi Kepatuhan merupakan satuan kerja yang independen dan bertanggung jawab secara langsung kepada Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan. Selain itu, Divisi Kepatuhan juga ditetapkan sebagai Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi.

## SATUAN KERJA KEPATUHAN TERINTEGRASI

Dalam rangka pelaksanaan POJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, Divisi Kepatuhan BNI ditetapkan sebagai Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi dan telah melaksanakan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan fungsi kepatuhan di masing-masing Perusahaan Anak (PA) dalam Konglomerasi Keuangan BNI, antara lain mencakup:

1. Menyelaraskan metodologi Pengelolaan Risiko Kepatuhan termasuk Pelaksanaan ketentuan APU dan PPT.
2. Mengintegrasikan dan menyelaraskan kebijakan dan prosedur fungsi kepatuhan, termasuk kebijakan dan prosedur APU dan PPT.
3. Memastikan kepatuhan PA atas pelaksanaan kewajiban pelaporan internal dan eksternal.
4. Mengembangkan SDM Satuan Kerja Kepatuhan dalam Konglomerasi Keuangan BNI.
5. Memastikan penerapan Strategi Anti Fraud di PA dalam Konglomerasi Keuangan BNI.

## PROFIL PEMIMPIN SATUAN KERJA KEPATUHAN

### Suryo Utomo

Divisi Kepatuhan (22 Agustus 2019 – Saat ini)

Warga Negara Indonesia, 48 tahun. Meraih gelar Sarjana Ekonomi dan Akuntan pada Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Airlangga di tahun 1995, dan memperoleh gelar Magister Sains Akuntansi pada Fakultas Pasca Sarjana Universitas Diponegoro di tahun 2009. Memimpin Divisi Kepatuhan sejak 22 Agustus 2019 sampai dengan sekarang. Sebelumnya menjabat sebagai Vice President di Satuan Audit Internal dan Wakil Pemimpin Wilayah Surabaya.

Pemimpin Divisi Kepatuhan saat ini adalah Sdr Suryo Utomo, dalam menentukan dan menetapkan Pemimpin Divisi Kepatuhan manajemen senantiasa memperhatikan syarat minimum sebagai berikut.

1. Memenuhi persyaratan independensi.
2. Menguasai ketentuan perbankan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Tidak melaksanakan tugas lainnya di luar fungsi kepatuhan.
4. Memiliki komitmen yang tinggi untuk melaksanakan dan mengembangkan budaya kepatuhan (*compliance culture*).

# Fungsi **Kepatuhan**

## TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB SATUAN KERJA KEPATUHAN

Sesuai SK DIR No. KP/431/DIR/R tanggal 28 September 2015, tugas dan tanggung jawab Divisi Kepatuhan secara garis besar terbagi atas fungsi-fungsi sebagai berikut.

1. Pelaksana Fungsi Kepatuhan;
2. Pelaksana Fungsi yang bertanggung jawab atas Penerapan Program APU dan PPT;
3. Pelaksana Fungsi yang bertanggung jawab atas implementasi Strategi *Anti Fraud* dan *Whistleblowing System* (WBS);
4. Pelaksana Fungsi Kepatuhan Terintegrasi.

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI SATUAN KERJA KEPATUHAN

Dalam rangka menjadikan Divisi Kepatuhan sebagai *strategic partner* bagi setiap lini organisasi, maka pegawai Kepatuhan juga terus ditingkatkan kompetensinya dengan mengikutsertakan dalam pelaksanaan sertifikasi/seminar/*workshop*/pelatihan, seperti:

1. Sertifikasi Manajemen Risiko.
2. Sertifikasi Kepatuhan dan APU PPT.
3. Pelatihan Pembekalan Materi dan Uji Kompetensi Kepatuhan level 1 & 2
4. *Enhancement Skill For Compliance* (ESCO) yang dilaksanakan pada April 2019.
5. Compliance Forum dengan tema "Pengendalian Gratifikasi untuk Mewujudkan Budaya Kepatuhan" kepada Dewan Komisaris, Dewan Direksi, Direksi Perusahaan Anak, seluruh Pemimpin Divisi/Satuan/Unit, Pemimpin Wilayah, nasabah, debitur, notaris, KAP, KJPP, Asuradur, vendor pengadaan, konsultan, Balai Lelang Swasta, Manajer Investasi dan Penjamin Kredit
6. *Workshop:* "Aspek Hukum Pengadaan Barang dan/atau Jasa di BUMN"
7. *Compliance Forum*: "Pengendalian Gratifikasi untuk Mewujudkan Budaya Kepatuhan"
8. *Business Forum*: "Potensi Bisnis Industri Hilir Produk Kelapa Sawit".
9. Pelatihan *Leadership Development Program* (LDP) SP Kantor Pusat
10. *Sharing Session: "Performance Management Excellence".*
11. *Sharing Session: "Data Analytics"*
12. *Sharing Session: "Agile Mindset"*
13. Seminar "*National Call For paper*" dan Konferensi "*National Anti Fraud Conference* 2019" *Workshop* Pengaturan Fungsi *Internal Control* Pada Sistem Pengendalian *Intern* Bank
14. *Workshop:* "Perkembangan & Tantangan *Digital Banking* pada Era Industrial 4.0"
15. *Workshop: "Cyber Crime Banking Fraud*: Investigasi Cara Penanganan dan Penyelesaian"
16. Seminar "Prospek dan Tantangan Ekonomi tahun 2020".
17. *Workshop* Pengaturan Fungsi *Internal Control* pada Sistem Pengendalian Intern Bank.
18. Pelatihan PSAK 71.

## PELAKSANAAN PROGRAM KERJA SATUAN KERJA KEPATUHAN TAHUN 2019

Dalam menjalankan kegiatan operasional dengan kompleksitas usaha yang semakin meningkat, sejalan dengan perkembangan teknologi, informasi, globalisasi dan integrasi pasar keuangan mengakibatkan tantangan dan eksposur risiko yang dihadapi semakin besar, sehingga BNI terus berupaya untuk melakukan mitigasi risiko kegiatan usaha bank baik yang bersifat preventif (*ex-ante*) maupun kuratif (*ex-post*). Sejalan dengan peraturan yang diatur pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 46.POJK.03/2017 yaitu perlu adanya peningkatan peran dan fungsi kepatuhan.

Dalam rangka mendorong terwujudnya budaya kepatuhan di segenap unit organisasi telah disusun dan dilaksanakan program-program *compliance* sebagai berikut:

1. Mewujudkan terlaksananya budaya kepatuhan pada semua tingkatan organisasi dan kegiatan usaha bank;
   a. Penyampaian materi kepatuhan melalui hari bulan mutu, *video conference*, *email* (BNI Menyapa) yang mencakup materi pencegahan *fraud*, kasus kelalaian yang sering terjadi, sanksi/denda dari otoritas, temuan audit, APU PPT serta materi WBS.
   b. Penyampaian *Compliance Reminder* (CORE) setiap periode untuk meningkatkan budaya kepatuhan pegawai dan pelaksanaan *Daily Exercise Employee Program* (DEEP) antara lain terkait dengan materi *Legal Governance Risk & Compliance* (LGRC) dalam media ujian *online* yang dilakukan setiap hari kerja kepada segenap pegawai BNI.
   c. Pelaksanaan supervisi maupun koordinasi secara intensif dengan unit lain terkait dengan kebijakan, sistem dan prosedur, serta juklak dan juknis baru, dan isu-isu yang perlu diperhatikan antara lain terkait dengan pencegahan terjadinya fraud, kasus kelalaian, sanksi eksternal dan merumuskan rekomendasi dan *corrective action* yang dapat ditindaklanjuti sesuai dengan kewenangan masing-masing unit.

d. Pengendalian Gratifikasi di lingkungan kerja BNI bekerja sama dengan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) guna meningkatkan *Good Corporate Governance* (GCG) dan Budaya Kepatuhan.
e. Pelaksanaan pengembangan aplikasi sistem berupa *Compliance Information Management System* (CIMS) yang merupakan suatu sistem informasi, database dan pemantauan atas hasil *review* kepatuhan dan pelaksanaan APU PPT secara *online*.
f. Pengukuran *Compliance Index* (CIX) sebagai acuan untuk mengukur dan memastikan bahwa pelaksanaan fungsi kepatuhan berjalan dengan baik

2. Mengelola risiko kepatuhan yang dihadapi oleh Bank; Risiko kepatuhan merupakan risiko yang timbul akibat bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku. Berdasarkan hal tersebut Divisi Kepatuhan aktif dalam meminimalkan tingkat risiko kepatuhan. Penilaian profil risiko kepatuhan secara komposit mencakup penilaian terhadap Risiko inheren dan penilaian terhadap kualitas penerapan Manajemen Risiko sehingga mencerminkan sistem pengendalian Risiko *(risk control system)* kepatuhan.

   Secara komposit, Profil Risiko Kepatuhan BNI pada tahun 2019 berada pada level 2 (*low to moderate*), dengan rincian sebagai berikut:
   a. Risiko Inheren BNI pada tahun 2019 BNI berada pada level 2 (*low to moderate*).
   b. Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) berada di level 2 (*satisfactory*).

   Upaya perbaikan selalu dilakukan oleh Divisi Kepatuhan dalam rangka meminimalisir Risiko Kepatuhan antara lain:
   a. Melakukan identifikasi, pemantauan, dan sosialisasi secara periodik terhadap pemenuhan kewajiban dan hal-hal yang dilarang oleh regulasi sebagai langkah *preventif*.
   b. Mengingatkan unit organisasi yang menjadi *unit in charge* terhadap pemenuhan kewajiban secara periodik/berkala.
   c. Membuat langkah-langkah perbaikan (*corrective action*) berdasarkan *database* risiko kepatuhan.
   d. Memasukkan sanksi dari regulator/pengawas yang merupakan salah satu sumber risiko kepatuhan ke dalam *compliance index*, serta menjadikan *compliance index* sebagai *Key Performance Indicators* (KPI) Divisi Kepatuhan.

3. Memastikan agar kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur serta kegiatan usaha yang dilakukan oleh Bank telah sesuai dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan/ BI serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

   Sebagai salah satu langkah preventif untuk mencegah timbulnya risiko kepatuhan serta mendukung pertumbuhan yang sehat dan berkelanjutan maka Divisi Kepatuhan melakukan upaya-upaya preventif (*ex-ante*) dengan melakukan uji kepatuhan untuk memastikan seluruh ketentuan internal maupun aktivitas perbankan tertentu telah mematuhi kaidah perbankan yang berlaku, adapun aktivitas uji kepatuhan tersebut antara lain:
   a. Uji kepatuhan terhadap rancangan kebijakan, sistem dan prosedur baru maupun pengembangan (*up-dating*).
   b. Uji kepatuhan/*review* terhadap kebijakan, sistem dan prosedur yang berlaku (*existing*).
   c. Uji kepatuhan terhadap keputusan Rapat Direksi.
   d. Uji kepatuhan terhadap rancangan penerbitan atau pengembangan produk/aktivitas baru.
   e. *Compliance checklist* untuk penilaian kemampuan dan kepatutan bagi calon Pemegang Saham pengendali, anggota Direksi, dan/atau Dewan Komisaris.
   f. *Compliance checklist* terhadap rencana pelaksanaan aktivitas baru berupa *bancassurance* dan agen penjual reksa dana.
   g. Uji kepatuhan/*Credit Compliance Review* (C2R) atas usulan Perangkat Aplikasi Kredit (PAK).
   h. Uji kepatuhan/*Procurement Compliance Review* (PCR) atas usulan Dokumen Pengadaan Barang dan/ atau Jasa.
   i. Uji kepatuhan/*review* terhadap rencana pembukaan dan relokasi kantor bank (kantor wilayah, kantor cabang, kantor cabang pembantu dan kantor fungsional)
   j. Uji kepatuhan/review terhadap aktivitas operasional cabang dan sentra.

4. Memastikan kepatuhan bank terhadap komitmen yang dibuat oleh bank kepada Otoritas Jasa Keuangan/BI dan otoritas pengawas lain yang berwenang. Pemantauan komitmen terhadap otoritas pengawas dilakukan bersama dengan Satuan Audit Internal (SAI).

# Fungsi **Kepatuhan**

## PELAKSANAAN PROGRAM KERJA SATUAN KERJA KEPATUHAN TERINTEGRASI TAHUN 2019

Sebagai bentuk pelaksanaan fungsi tersebut di atas, Divisi Kepatuhan telah melaksanakan hal-hal antara lain sebagai berikut:

1. Melakukan analisa ketentuan eksternal terkini yang berdampak bagi PA, dan menyampaikan kepada PA untuk ditindaklanjuti, antara lain yaitu PBI No. 21/9/PBI/2019 tentang Laporan Bank Umum Terintegrasi, PADG No. 21/7/PADG/2019 tentang Pelaporan Kegiatan Lalu Lintas Devisa Lembaga Bukan Bank, PADG No. 21/12/PADG/2019 tentang Penyelenggaraan Transfer Dana dan Kliring Berjadwal Oleh Bank Indonesia, POJK No. 31/POJK.04/2018 tentang Perizinan Wakil Manajer Investasi, POJK No 32/POJK.03/2018 tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit dan Penyediaan Dana Besar Bagi Bank Umum, POJK No. 34/POJK.03/2018 tentang Penilaian Kembali Bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan, SEOJK No. 17/SEOJK.07/2018 tentang Pedoman Pelaksanaan Layanan Pengaduan Konsumen di Sektor Jasa Keuangan, dan SEOJK No. 9/SEOJK.03/2019 tentang Penilaian Kembali Bagi Pihak Utama Bank.
2. Melakukan *review* kecukupan kebijakan/prosedur di PA, yaitu terhadap rancangan kebijakan Benturan Kepentingan-BNI Multifinance, kebijakan Benturan Kepentingan-BNI Sekuritas, kebijakan *Whistle Blowing System* (WBS)-BNI Asset Management, dan rancangan kebijakan WBS-BNI Sekuritas.
3. Melakukan pemantauan secara bulanan terhadap *business conduct* dari PA berdasarkan regulasi masing-masing PA, yang dilakukan dengan metode *self assessment* yang dilaporkan secara periodik sebagai sarana pemantauan kepatuhan Anak atas pemenuhan parameter *business conduct*.
4. Menerapkan *Compliance Index* (CIX) di PA sebagai salah satu sarana *monitoring* pelaksanaan fungsi kepatuhan di PA dengan menggunakan parameter *Fraud*, Kasus Kelalaian, Sanksi dan Denda Regulator, serta *Pending* Temuan Auditor Eksternal dan Internal, dari masing-masing PA BNI.
5. Melakukan analisa terhadap Laporan Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan yang disampaikan oleh PA kepada Divisi Kepatuhan BNI secara triwulanan mengenai Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Perusahaan terhadap Regulasi Eksternal, Penerapan Strategi *Anti Fraud*, dan Penerapan APU-PPT.
6. Melakukan pertemuan dengan masing-masing PA dalam Konglomerasi Keuangan BNI setiap Triwulan dengan agenda diskusi yaitu tindak lanjut PA atas rekomendasi BNI, perumusan *action plan* tindak lanjut atas rekomendasi BNI, dan *sharing* isu-isu dalam Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan, termasuk Strategi *Anti Fraud* dan APU-PPT.

## EVALUASI EFEKTIVITAS FUNGSI KEPATUHAN

Secara umum pelaksanaan fungsi kepatuhan telah dilaksanakan dengan baik, dengan penjelasan sebagai berikut:

### *Governance Structure*

1. Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan telah dilaksanakan secara independen dan terpisah terhadap satuan kerja operasional. Hubungan kerja dengan unit organisasi lainnya adalah sebagai partner yang independen dalam rangka melakukan *review* kepatuhan terhadap aktivitas operasional untuk memastikan kebijakan, prosedur, sistem serta kegiatan usaha Bank telah sesuai dengan ketentuan ekternal yang berlaku.
2. Manajemen telah memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas sebagai Satuan Kerja Kepatuhan, antara lain dilakukan dengan:
   a. Menetapkan kualifikasi dan kompetensi tertentu pada anggota Satuan Kerja Kepatuhan.
   b. Mengikutsertakan Satuan Kerja Kepatuhan dalam berbagai pelatihan, program sertifikasi kompetensi, maupun seminar.

### *Governance Process*

Divisi Kepatuhan sebagai Satuan Kerja Kepatuhan telah melaksanakan fungsi kepatuhan Sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 46/POJK.03/2017 Tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum, yang meliputi:

1. Membangun budaya kepatuhan kepada segenap lini organisasi BNI, antara lain melalui *Compliance Awareness Program*, Uji Pemahaman pegawai melalui *Daily Exercise Employee Program* (DEEP), dan penerapan *Compliance Index* (CIX).
2. Pengelolaan Risiko Kepatuhan di BNI mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2016 dan SEOJK No. 34/SEOJK.03/2016 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum.
3. Berperan aktif memantau dan menjaga agar kebijakan, prosedur, sistem dan kegiatan usaha Bank tidak menyimpang dari ketentuan.
4. Memastikan hasil pemeriksaan regulator telah ditindaklanjuti sesuai dengan komitmen yang dibuat dan melaporkan hasil tindaklanjut tersebut kepada regulator.

### *Governance Outcome*

Sebagai *monitoring* pelaksanaan fungsi kepatuhan, Satuan Kerja Kepatuhan menyampaikan Laporan Kepatuhan kepada Direktur Kepatuhan dan Risiko Perusahaan, Direktur Utama, Dewan Komisaris, Otoritas Jasa Keuangan dan pihak terkait lainnya yang meliputi:

1. Laporan Rencana Kerja Kepatuhan yang dimuat dalam Rencana Bisnis Bank ke Otoritas Jasa Keuangan melalui Divisi Perencanaan Strategis.
2. Laporan Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan secara triwulanan kepada Direktur Kepatuhan, Direktur Utama, dan Dewan Komisaris, serta secara semesteran kepada Otoritas Jasa Keuangan.

# Auditor Eksternal **Independen**

BNI telah menunjuk Kantor Akuntan Publik (KAP) yang menjalankan fungsi pengawasan independen terhadap aspek keuangan Bank. Auditor Eksternal yang memeriksa laporan keuangan BNI tahun buku 2019 yang ditetapkan melalui RUPS Tahunan dengan mempertimbangkan usulan Dewan Komisaris serta wajib memperhatikan rekomendasi Komite Audit. Proses pemilihannya dilakukan sesuai dengan mekanisme pengadaan barang dan jasa yang berlaku. Untuk menjamin independensi dan kualitas hasil pemeriksaan, Auditor Eksternal yang ditunjuk tidak boleh memiliki benturan kepentingan dengan Bank.

## PENERAPAN FUNGSI AUDIT EKSTERNAL

Dalam menjalankan aktivitas operasional, selain auditor internal, Otoritas Jasa Keuangan, Bank juga diawasi oleh auditor ekstern di Bank Indonesia, Badan Pemeriksa Keuangan, Otoritas Jasa Keuangan, dan Kantor Akuntan Publik.

## PENUNJUKAN AKUNTAN PUBLIK

Menindaklanjuti hasil keputusan Rapat Umum Pemegang Saham ("RUPS") tahun buku 2019, Dewan Komisaris menetapkan KAP Purwantono, Sungkoro dan Surja (*member of* Ernst and Young) sebagai auditor eksternal dalam melakukan pemeriksaan Laporan Keuangan Bank dan Laporan lainnya tahun buku 2019.

Tahun buku 2019, merupakan periode tahun audit keempat bagi KAP Purwantono, Sungkoro dan Surja (*member of* Ernst and Young).

Dasar penetapan di atas adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 13/POJK.03/2017 Tanggal 27 Maret 2017 tentang Penggunaan Jasa Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik dalam Kegiatan Jasa Keuangan pada pasal 16 ayat 1 disebutkan Pihak yang melaksanakan kegiatan jasa keuangan wajib membatasi penggunaan jasa audit atas informasi keuangan historis tahunan dari AP yang sama paling lama untuk periode audit selama 3 (tiga) tahun buku pelaporan secara berturut-turut.

2. Berdasarkan Salinan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 32/POJK.03/2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 6/POJK.03/2015 tanggal 31 Maret 2015 mengenai Transparansi dan Publikasi Laporan Keuangan jo Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 11/SEOJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank Umum Konvensional pada pasal 18 ayat 6 disebutkan Bank wajib mencantumkan nama Kantor Akuntan Publik yang melakukan audit laporan keuangan tahunan berikut nama Akuntan Publik yang bertanggung-jawab dalam audit (*partner in charge*) disertai dengan opini yang diberikan pada pengumuman Laporan Publikasi Triwulanan untuk posisi akhir bulan Desember.

3. Proses Penunjukan KAP Purwantono, Sungkoro dan Surja (*member* of Ernst and Young) sebagai auditor eksternal dilakukan melalui mekanisme Pelelangan.

## KANTOR AKUNTAN PUBLIK, NAMA AKUNTAN DAN FEE

Informasi mengenai daftar Kantor Akuntan Publik, nama akuntan, *fee*, dan izin KAP selama 5 (lima) tahun terakhir sebagai berikut:

| Tahun | Kantor Akuntan Publik | Nama Akuntan (Partner Penanggung Jawab) | Periode | *Fee* Jasa Audit (dalam Jutaan Rupiah) | Izin KAP |
|---|---|---|---|---|---|
| 2019 | KAP Purwantono, Sungkoro dan Surja (Ernst and Young) | Danil Setiadi Handaja | 1 Tahun | 12.900.000.000 | 603/KM.1/2015 |
| 2018 | KAP Purwantono, Sungkoro dan Surja (Ernst and Young) | Danil Setiadi Handaja | 1 Tahun | 8.500.000.000 | 603/KM.1/2015 |
| 2017 | KAP Purwantono, Sungkoro dan Surja (Ernst and Young) | Yasir | 2 Tahun | 7.200.000.000 | 603/KM.1/2015 |
| 2016 | KAP Purwantono, Sungkoro dan Surja (Ernst and Young) | Yasir | 2 Tahun | 7.200.000.000 | 603/KM.1/2015 |
| 2015 | KAP Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan (Pricewaterhouse Coopers) | Angelique Daryanto | 1 Tahun | 8.390.000.000 | 241/KM.1/2015 |

Selain audit atas laporan keuangan konsolidasi BNI, ruang lingkup pekerjaan audit KAP Purwantono, Sungkoro dan Surja (*member of* Ernst and Young) untuk Tahun Buku 2019 adalah:

1. Audit atas Laporan Keuangan Publikasi.
2. Audit atas Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan.
3. Audit atas Laporan Keuangan Dana Pensiun Lembaga Keuangan.
4. Audit atas Laporan Investasi Dana Pensiun Lembaga Keuangan.
5. Audit atas Penerapan Prosedur yang Disepakati Bersama atas Operasional Departemen Kustodian BNI.
6. Audit atas Laporan PSA 62.
7. Review atas Laporan Hasil Evaluasi Kinerja BNI.
8. Surat Komentar/*Management Letter*.

## HASIL PEMERIKSAAN

Hasil Pemeriksaan yang sudah dilakukan oleh auditor eksternal disampaikan dalam bentuk opini Laporan Keuangan. Untuk tahun 2019, Laporan Keuangan Konsolidasian BNI memperoleh Opini disajikan secara Wajar. Hal ini menunjukkan BNI telah menyajikan Laporan Keuangan Konsolidasian secara akurat dan sesuai dengan standar yang berlaku serta lepas dari salah saji yang material. Hal ini menunjukkan BNI telah menyajikan Laporan Keuangan Konsolidasian secara akurat dan sesuai dengan standar yang berlaku dan lepas dari salah saji yang material.

## IMBALAN JASA AUDIT

Fee jasa audit Laporan Keuangan Tahunan, Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) BNI, dan jasa audit lainnya untuk Tahun Buku 2019 adalah sebesar Rp12,9 miliar.

## JASA LAIN YANG DIBERIKAN AKUNTAN

Jasa lain yang diberikan akuntan selama tahun 2019 yaitu jasa Konsultan Pendamping Implementasi IFRS 9/PSAK 71 sebesar Rp15,7 miliar.

## PROFIL PERUSAHAAN AKUNTAN PUBLIK

KAP Purwantono, Sungkoro & Surja
(*Member of* Ernst and Young)
Indonesia Stock Exchange Building Tower 2, 7th floor
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta 12190
INDONESIA
Nomor Telepon: [62] (21) 52895000
Nomor Faksimili: [62] (21) 52894100

# Auditor Eksternal **Independen**

## KOORDINASI AUDITOR EKSTERNAL DAN KOMITE AUDIT

Dalam rangka pelaksanaan fungsi monitoring terhadap hasil audit yang dilakukan oleh auditor eksternal, yaitu Bank Indonesia (BI)/Otoritas Jasa keuangan (OJK), Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan (PPATK), dan KAP, Komite Audit telah melakukan evaluasi terhadap tindak lanjut yang dilakukan Manajemen terhadap hasil audit auditor eksternal dimaksud. Koordinasi selengkapnya dapat dilihat pada uraian Laporan Komite Audit.

## EFEKTIVITAS PELAKSANAAN AUDIT EKSTERNAL DAN KEPATUHAN BANK TERHADAP KETENTUAN MENGENAI HUBUNGAN ANTARA BANK, AKUNTAN PUBLIK DAN BANK INDONESIA

BNI telah menyelenggarakan pelaksanaan audit eksternal dan kepatuhan Bank terhadap ketentuan mengenai hubungan antara Bank, Akuntan Publik dan Bank Indonesia bagi Bank dengan efektif, antara lain sebagai berikut:

a. Sebagaimana disebutkan dalam PBI No. 7/50/PBI/2005 Tentang Perubahan atas PBI No. 3/22/PBI/2001 tentang Transparansi Kondisi Keuangan bank, dalam memberikan penugasan audit terhadap Laporan Keuangan, BNI wajib menunjuk Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik yang telah terdaftar di Bank Indonesia. Melalui surat Dewan Komisaris No. DK/076 tanggal 21 Juli 2016, Dewan Komisaris menetapkan KAP Purwantono, Sungkoro dan Surja (*member of* Ernst and Young) sebagai auditor eksternal dalam melakukan pemeriksaan Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan lainnya tahun buku 2017.

b. Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 13/POJK.03/2017 Tanggal 27 Maret 2017 tentang Penggunaan Jasa Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik dalam Kegiatan Jasa Keuangan pada pasal 16 ayat 1 disebutkan Pihak yang melaksanakan kegiatan jasa keuangan wajib membatasi penggunaan jasa audit atas informasi keuangan historis tahunan dari AP yang sama paling lama untuk periode audit selama 3 (tiga) tahun buku pelaporan secara berturut turut.

c. Penunjukan Akuntan Publik dan/atau Kantor Akuntan Publik yang sama oleh BNI wajib didasarkan pada perjanjian kerja.

d. Akuntan Publik yang melakukan audit terhadap Laporan Keuangan Tahunan Bank wajib melakukan audit sesuai dengan Standar Profesional Akuntan Publik, serta sesuai dengan perjanjian kerja dan ruang lingkup audit. Akuntan Publik dan/atau Kantor Akuntan Publik wajib memperhatikan ketentuan rahasia Bank sebagaimana diatur dalam Undang-undang No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang No. 10 Tahun 1998.

e. Dalam rangka persiapan dan pelaksanaan audit, Akuntan Publik dapat meminta informasi kepada Bank Indonesia mengenai kondisi Bank yang akan diaudit.

f. Bank Indonesia dan/atau Otoritas Jasa Keuangan dapat meminta informasi kepada Akuntan Publik meskipun perjanjian kerja telah berakhir.

# Manajemen **Risiko**

Dalam rangka mengantisipasi tantangan ekonomi domestik maupun global serta peningkatan eksposur risiko yang dihadapi oleh BNI, dibutuhkan suatu sistem pengelolaan risiko dan permodalan yang efektif dan terintegrasi, yang mampu mendukung pencapaian dan pertumbuhan kinerja secara berkelanjutan sekaligus meningkatkan daya saing perusahaan. Pengelolaan manajemen risiko di BNI dilakukan secara terintegrasi dengan strategi bisnis. Penerapan manajemen risiko bersifat proaktif dan *forward looking* dengan tujuan untuk memaksimalkan nilai tambah bagi pemegang saham, mengelola modal secara komprehensif, serta memastikan profitabilitas dan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. Sebagai salah satu Lembaga Jasa Keuangan yang memiliki beberapa perusahaan anak yang tergabung dalam Konglomerasi Keuangan BNI, selain menerapkan manajemen risiko secara individu, BNI juga menerapkan manajemen risiko secara Terintegrasi.

Beberapa regulasi yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko Bank adalah sebagai berikut:

1. Penerapan Manajemen Risiko
   a. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/ POJK.03/2016 tanggal 16 Maret 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.
   b. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 34/ SEOJK.03/2016 tanggal 1 September 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.

2. Penerapan Manajemen Risiko Konsolidasi dengan Perusahaan Anak
   a. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 38/ POJK.03/2017 tanggal 12 Juli 2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko secara Konsolidasi bagi Bank yang Melakukan Pengendalian terhadap Perusahaan Anak.
   b. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 43/ SEOJK.03/2017 tanggal 19 Juli 2017 tentang Prinsip Kehati-hatian dan Laporan dalam rangka Penerapan Manajemen Risiko secara Konsolidasi bagi Bank yang Melakukan Pengendalian terhadap Perusahaan Anak.

3. Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan
   a. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 17/ POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
   b. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 26/ POJK.03/2015 tanggal 04 Desember 2015 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.

4. Manajemen Risiko bagi Produk dan/atau Aktivitas Bank Umum, antara lain:
   a. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.6/ POJK.03/2016, tanggal 26 Januari 2016 tentang Kegiatan Usaha dan Jaringan Kantor Berdasarkan Modal Inti Bank.
   b. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 27/ SEOJK.03/2016, tanggal 14 Juli 2016 tentang Kegiatan Usaha Bank Umum Berdasarkan Modal Inti.
   c. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 36/ POJK.03/2017 tanggal 12 Juli 2017 tentang Prinsip Kehati-hatian dalam Kegiatan Penyertaan Modal.

5. Penerapan Manajemen Risiko Teknologi Informasi
   a. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 38/ POJK.03/2016 tanggal 07 Desember 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum.
   b. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 21/ SEOJK.03/2017, tanggal 6 Juni 2017, tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum.
   c. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 12/ POJK.03/2018 tanggal 6 Agustus 2018 tentang Penyelenggaraan Layanan Perbankan Digital oleh Bank Umum.

6. Sistem Pengendalian Intern
   Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 35/ SEOJK.03/2017 tanggal 07 Juli 2017 tentang Pedoman Standar Sistem Pengendalian Intern bagi Bank Umum.

# Manajemen **Risiko**

## STRUKTUR ORGANISASI MANAJEMEN RISIKO

Organisasi dan fungsi Manajemen Risiko BNI dan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan BNI disusun dan ditetapkan sebagai berikut:

Konglomerasi Keuangan BNI disusun dan ditetapkan sebagai berikut:

1. Direksi dan Dewan Komisaris BNI berwenang dan bertanggung jawab untuk memastikan penerapan Manajemen Risiko BNI secara Individu maupun Manajemen Risiko secara Terintegrasi.
2. Dalam menjalankan fungsinya melakukan pengawasan penerapan Manajemen Risiko BNI dan Manajemen Risiko Terintegrasi, Dewan Komisaris BNI dalam pelaksanaannya dibantu oleh Komite Pemantau Risiko, Komite Audit, Komite Remunerasi dan Komite Tata Kelola Terintegrasi.
3. Direktur BNI yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko selain menjalankan fungsi penerapan Manajemen Risiko bagi BNI juga melaksanakan fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan BNI.
4. Dalam menjalankan fungsinya menerapkan manajemen risiko yang efektif, Direksi dibantu oleh Komite Risiko dan Kapital sub Komite Manajemen Risiko (KRK-RMC) dan Komite Manajemen Risiko Terintegrasi (KMRT).
5. Jika diperlukan, Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko dapat membahas permasalahan terkait Manajemen Risiko dalam rapat komite lainnya di tingkat Direksi atau Rapat Direksi.
6. Dalam pelaksanaan Manajemen Risiko BNI, Direksi dibantu oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) yang juga menjalankan fungsinya sebagai Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT).
7. Satuan Kerja Manajemen Risiko bertanggung jawab untuk memfasilitasi dan berkoordinasi dengan unit pengelola risiko yang berada di BNI maupun segenap LJK anggota Konglomerasi Keuangan dalam mengelola 8 (delapan) jenis risiko di BNI, yaitu risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko stratejik, risiko kepatuhan dan risiko reputasi, serta 10 (sepuluh) jenis risiko pada Konglomerasi Keuangan BNI, termasuk risiko transaksi intra-grup dan risiko asuransi.

8. Satuan Kerja Manajemen Risiko dalam menjalankan fungsi serta wewenang dan tanggung jawabnya independen terhadap Satuan Kerja Operasional (*risk taking unit*) dan tidak melakukan aktivitas yang terkait dengan bisnis Bank.
9. Dalam menjalankan fungsinya, Satuan Kerja Manajemen Risiko dapat melakukan eskalasi atas permasalahan yang terjadi kepada Komite Risiko dan Kapital sub Komite Manajemen Risiko (KRK-KMR) atau Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko. Sedangkan Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi melakukan eskalasi permasalahan kepada Komite Manajemen Risiko Terintegrasi atau Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi.

## DIVISI MANAJEMEN RISIKO BANK

Secara hirarki, organisasi Divisi Manajemen Risiko Bank (ERM) yang berperan sebagai Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) dan Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT) di BNI berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Manajemen Risiko sebagai Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko dan fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi.

## STRUKTUR DIVISI MANAJEMEN RISIKO BANK

# Manajemen **Risiko**

## PROFIL PEMIMPIN DIVISI MANAJEMEN RISIKO

Pemimpin Divisi Manajemen Risiko Bank bertanggung jawab langsung kepada Direktur Manajemen Risiko. Sejak September 2018, Divisi Manajemen Risiko Bank dipimpin oleh Drs. Aryanto Purwadi, MM.

### Aryanto Purwadi

Pemimpin Divisi Manajemen Risiko (03 Agustus 2018 – Saat ini)

Warga Negara Indonesia, 53 tahun, memperoleh gelar S1 dari Fakultas Biologi Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto (1990), dan gelar S2 dari Sekolah Bisnis Institut Pertanian Bogor (2004). Menjabat sebagai Pemimpin Divisi Manajemen Risiko Bank berdasarkan surat keputusan Direksi No KP/274/DIR/R tanggal 03 Agustus 2018. Sebelumnya menjabat sebagai Pemimpin Divisi Pengembangan Perusahaan Anak dan Pemimpin Divisi Perencanaan Strategis.

## TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB DIVISI MANAJEMEN RISIKO

Sebagai Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) dan Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT), Divisi Manajemen Risiko Bank memilki fungsi:

1. **Satuan Kerja Manajemen Risiko**
   Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Manajemen Risiko sebagai berikut.
   a. Menyiapkan usulan strategi dan kebijakan manajemen risiko bank.
   b. Memantau posisi risiko secara keseluruhan (*composite*), per jenis risiko, per jenis aktivitas fungsional serta melakukan *stress testing*.
   c. Mengembangkan dan mengevaluasi akurasi model yang digunakan untuk mengukur risiko.
   d. Mengkaji usulan produk dan aktivitas baru dari aspek risiko.
   e. Memberikan rekomendasi kepada satuan kerja operasional (*risk taking unit*) sesuai kewenangan yang dimiliki.
   f. Mengevaluasi independensi dan efektivitas infrastruktur pengelolaan risiko bank secara rutin.
   g. Mengawasi pelaksanaan manajemen risiko antara lain melalui penerapan sistem pengendalian risiko yang terintegrasi serta penetapan limit eksposur risiko.
   h. Menyusun dan menyampaikan laporan risiko secara berkala kepada Direksi melalui Direktur yang membawahkan fungsi manajemen risiko.
   i. Independen dari *risk taking unit* dalam menjalankan fungsi pengawasan manajemen risiko. Fungsi pengawasan bertujuan untuk memastikan bahwa risiko dan portofolio bank telah dikelola dengan baik antara lain melalui penetapan parameter risiko dan limit.
   j. Bertanggung jawab terhadap pengelolaan 4 (empat) risiko utama yaitu risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas dan risiko operasional, termasuk melakukan pengukuran risiko kredit, pasar dan operasional, antara lain melalui *Internal Rating System, Market Risk Management Model* dan Perangkat Risiko Operasional.

2. **Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi**
   Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi adalah sebagai berikut.
   a. Memberikan masukan kepada Direksi Entitas Utama antara lain dalam penyusunan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi.
   b. Memantau pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi termasuk mengembangkan prosedur dan alat untuk identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian Risiko.
   c. Melakukan pemantauan Risiko pada Konglomerasi Keuangan BNI berdasarkan hasil penilaian:
      - Profil Risiko setiap Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dalam Konglomerasi Keuangan.
      - Tingkat Risiko masing-masing risiko secara terintegrasi.
      - Profil Risiko Terintegrasi.
   d. Menyiapkan usulan penetapan *Risk Appetite Statement* secara terintegrasi.
   e. Melakukan *stress testing*.

f. Melaksanakan kaji ulang secara berkala untuk memastikan kecukupan penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi dan penerapan Manajemen Risiko di masing-masing LJK anggota Konglomerasi Keuangan.
g. Mengkaji usulan lini bisnis baru yang bersifat strategis dan berpengaruh signifikan terhadap eksposur Risiko Konglomerasi Keuangan.
h. Memberikan informasi kepada Komite Manajemen Risiko Terintegrasi tentang hal-hal yang perlu ditindaklanjuti dari hasil evaluasi penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
i. Memberikan masukan kepada Komite Manajemen Risiko Terintegrasi dalam penyusunan dan penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi.
j. Menyusun dan menyampaikan laporan profil Risiko Terintegrasi secara berkala kepada Direktur Entitas Utama yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi dan kepada Komite Manajemen Risiko Terintegrasi.

## PENGEMBANGAN KOMPETENSI BIDANG MANAJEMEN RISIKO BANK

Pengembangan kompetensi yang diikuti pegawai Divisi Manajemen Risiko Bank selama tahun 2019, sebagai berikut:

**Tabel Pengembangan Kompetensi Divisi Manajemen Risiko Bank**

| No. | Nama Pendidikan dan Pengembangan | Nama Penyelenggara | Tanggal Pelaksanaan |
|---|---|---|---|
| 1 | Seminar *Interest Rate Risk in The Banking Book* (IRRBB) | BARa Risk Forum | 29 Januari 2019 |
| 2 | *Market Limit System* | Finastra | 31 Januari 2019 |
| 3 | *Data Analytics Skill* | BNV - PT Ilmu Komputer Com Braindevs Sistema | 01 Januari 2019 |
| 4 | *Business Continuity Management in Cyber Risk Era* | BARA Forum | 06 Februari 2019 |
| 5 | Penerapan PSAK71/IFRS - 9 Sub Topik: Sosialisasi Tahap Ke Dua Persiapan Implementasi PSAK-71 | KPMG | 14 Februari 2019 |
| 6 | *Risk Management Holding Company* BUMN | PT. Jasa Marga | 21 Februari 2019 |
| 7 | ISO 31000 *in Banking Industry* | BARa Risk Forum | 08 Maret 2019 |
| 8 | *Credit Rating* dan Manfaatnya | PEFINDO | 26 Maret 2019 |
| 9 | PSAK 71 *Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective* | BARa | 28-29 Maret 2019 |
| 10 | *Workshop Bond and Fixed Income Valuation* | Lentera Pro | 23-25 April 2019 |
| 11 | *Risk in Digital World* | BARa | 26 April 2019 |
| 12 | *Credit Risk For Capital Market Instrument* | BINUS Institute | 30 April 2019 |
| 13 | *Building Better Interpersonal Skill* | PPM Manajemen | 01 April 2019 |
| 14 | *Professional Ethics Workshop 2019* | OJK | 03 Mei 2019 |
| 15 | *Training for professional trainer* | Nyalainc | 17-18 Mei 2019 |
| 16 | *Workshop* \| Perhitungan PD *Internal Rating* dengan Metode Scalar Bayesian untuk Segmen Korporasi | KPMG | 21 May 2019 |
| 17 | *Digital Banking In Indonesia* | Mc Kinsey & IBI | 20 Juli 2019 |
| 18 | Mengantisipasi Tantangan Bisnis dengan Manajemen Risiko Terintegrasi | Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) | 24 Juli 2019 |
| 19 | Pelatihan Pembiayaan Inovatif Industri Udang | OJK | 01 Agustus 2019 |
| 20 | Peran *Multi Stakeholder* dalam Mendukung Keamanan dan Ketahanan Siber Nasional | Indonesia Cyber Security Forum | 08 Agustus 2019 |
| 21 | Meningkatkan Budaya Risiko Konglomerasi Keuangan di Era Digital | Deloitte | 21 Agustus 2019 |
| 22 | Meningkatkan Budaya Risiko Konglomerasi Keuangan BNI di Era Digital | Fakultas ilmu Ekonomi dan Budaya (FEB) UI | 21 Agustus 2019 |
| 23 | *Cyber Risk and Hacking* (Studi Kasus Cambridge Analytica) | INDONESIA CYBER SECURITY FORUM (ICSF) | 26 Agustus 2019 |
| 24 | BCM *after Black Out* | Sharing Vision | 29-30 Agustus 2019 |

## Manajemen **Risiko**

| No. | Nama Pendidikan dan Pengembangan | Nama Penyelenggara | Tanggal Pelaksanaan |
|---|---|---|---|
| 25 | Penerapan *Internal Control* pada Struktur Pengendalian Bank dan Konsep *3 Lines of Defense* | Prima kelola IPB | 04 September 2019 |
| 26 | *Digital Banking & Digital Marketing 4.0* | Prima kelola IPB | 04 September 2019 |
| 27 | *Cybersecurity* | Badan Siber Dan Sandi Negara (Bssn) | 10 September 2019 |
| 28 | *Sustainable Financing* | IFC | 19 September 2019 |
| 29 | *Training for Trainer* | BNV | 01 September 2019 |
| 30 | *Leadership 4.0 Industrial Revolution* | Golden Bridge Institute | 18-19 September 2019 |
| 31 | *Beyond LIBOR: Transition to a World without LIBOR* | Bankers Association for Risk Management (BARa) | 9 Oktober 2019 |
| 32 | *Certified Information System Auditor (CISA) Preparation Review* | BINUS Business School | 12 Oktober 2019 |
| 33 | *Beyond Libor: Transition to a World Without Libor* | BaRa | 09 Oktober 2019 |
| 34 | Pemahaman Implementasi PSAK 71 & 73 serta Dampaknya dan diskusi Penyusunan POJK 51 | Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP) | 9-10 Oktober 2019 |
| 35 | *Banking Fraud & Prevention* | Golden Regency Consulting (GRC Training) | 19 Oktober 2019 |
| 36 | *Digital Policy (talent scholarship)* | Kominfo, LAN RI dan Microsoft | 01 Oktober 2019 |
| 37 | Sertifikasi Teknik Analisis Lingkungan: Pembangkit Listrik Tenaga Surya | OJK | 7-11 Oktober 2019 |
| 38 | *Banking Fraud and Prevention* | Golden Regency Training & Konsulting | 19-20 Oktober 2019 |
| 39 | *Compliance & Risk Management Create Good Governance* | Golden Regency Consulting (GRC Training) | 26 Oktober 2019 |
| 40 | Tantangan dan Peluang *Digital Economy* | PT. Mitra Finanz Wicaksana (Money For Wealth) | 25-27 Oktober 2019 |
| 41 | *Handling Difficult People* | PT. Trisanjaya Abadi | 26-27 Oktober 2019 |
| 42 | *Market & Liquidity Risk Management* | Risk Management Guard | 29-30 Oktober 2019 |
| 43 | *Data Analytics & Innovation* | Red & White Consulting | 01 Oktober 2019 |
| 44 | *Global Disruption* | Ikatan Bankir Indonesia (IBI) | 08 Nopember 2019 |
| 45 | *Economic Outlook 2020* | Ikatan Bankir Indonesia (IBI) | 18 Nopember 2019 |
| 46 | *Indonesia Risk Management Outlook 2020* | ERM (LPPI) | 12-13 November 2019 |
| 47 | *Loan Pricing Model* | Risk Management Guard | 20-21 November 2019 |
| 48 | *Data Scientist* | BNI | November 2019 |
| 49 | *Fundamental Enterprise Risk Management* | Asia Anti Fraud | 25-26 November 2019 |
| 50 | *Workshop Cyber Crime Banking Fraud* dan Investigasi Cara Penanganan Serta Penyelesaiannya | Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP) | 22 November 2019 |
| 51 | *Better Interpersonal Skill* | PT Trisanjaya Abadi | 23-24 November 2019 |
| 52 | *Workshop Fundamental ERM* | OJK | November 2019 |
| 53 | *Modern Financial Modelling* | Improvindo | 2-4 Desember 2019 |
| 54 | *Digital Transformation and Disruption* | Divisi KMP | 05 Desember 2019 |
| 55 | *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko: Manajemen Risiko di Era Digital 4.0 | LSPP | 10 Desember 2019 |
| 56 | *Develop EQ & Handling Difficult People* | Lusaga | 13-14 Desember 2019 |

| No. | Nama Pendidikan dan Pengembangan | Nama Penyelenggara | Tanggal Pelaksanaan |
|---|---|---|---|
| 57 | *Digital Business Roadmap* | Nyalainc | 11-12 September 2019 |
| 58 | *Certified Risk Management Officer* (CRMO) | PPM | 16-19 Desember 2019 |
| 59 | *Risk Management: Credit Rating, Scoring* dan *Stress Testing* | Golden Bridge Consultant | 18-20 Desember 2019 |
| 60 | Kemitraan Sinergis | BCV (Binus University) | 19-20 Desember 2019 |
| 61 | *Leaders as a Coach* | Digital Learning | 19 - 23 Des 2019 |
| 62 | BNI *Leader as Coach - Performance Coaching* | Loop Institute of Coaching | September - Desember 2019 |

## SERTIFIKASI MANAJEMEN RISIKO

Tabel Pengembangan Kompetensi Manajemen Risiko Pegawai BNI melalui Uji Sertifikasi Manajemen Risiko selama tahun 2019.

### Tabel Sertifikasi Manajemen Risiko

| Level Sertifikasi | Jabatan | Jumlah Pegawai |
|---|---|---|
| 1 | Asisten | 21 |
| | Assistant Manager | 1.358 |
| | Manager | 102 |
| | Assistant Vice President | 4 |
| 2 | Asisten | - |
| | Assistant Manager | 52 |
| | Manager | 373 |
| | Assistant Vice President | 38 |
| | | |
| 3 | Manager | 2 |
| | Assistant Vice President | 83 |
| | Vice President | - |
| 4 | Assistant Vice President | 3 |
| | Vice President | 23 |
| | Senior Vice President | 1 |
| | Executive Vice President | - |
| 5 | Vice President | - |
| | Senior Vice President | - |
| | Executive Vice President | - |

## SISTEM MANAJEMEN RISIKO

### Target dan Inisiatif Strategis Pelaksanaan Manajemen Risiko Tahun 2019

Sepanjang Tahun 2019 BNI telah menetapkan target dan melakukan inisiatif strategis pelaksanaan manajemen risiko sebagai berikut:

#### 1. Risiko Kredit

a. Menyusun dokumen *review* Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko Kredit.
b. Menyusun *review* standar rasio keuangan per industri untuk tahun 2019.
c. Menyusun *review Industry Risk Rating* (IRR) tahun 2019.
d. Menyusun *review* Risiko Industri pada Sektor Ekonomi Prioritas.
e. Menyusun *Loan Exposure Limit* (LEL) BNI 2019.
f. Mengimplementasikan Internal Rating System (IRS) untuk *Financial Institution* (FI)/Bank.
g. Melakukan sinkronisasi *Early Warning System* (EWS) dan IRS.
h. Melakukan pemantauan sistem pemeringkatan debitur *Business Banking* di segmen korporasi dan menengah.
i. Mengembangkan dan mengimplementasikan model serta sistem pemeringkatan debitur di segmen korporasi, menengah dan kecil.
j. Melakukan perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Risiko Kredit dengan menggunakan metode Standar.
k. Menyusun *disclosure* (pengungkapan) kuantitatif eksposur Risiko Kredit.
l. Melakukan *stress testing* risiko kredit.
m. Melakukan pengembangan *credit risk measurement.*
n. Melakukan *review* perhitungan *Credit Risk Premium* (CRP).

## Manajemen **Risiko**

o. Melakukan analisis/kajian portofolio pinjaman termasuk kajian 25 debitur inti dan *Non Performing Loan* (NPL) analysis.
p. Melakukan pemantauan *space available* pinjaman secara berkala.
q. Melakukan analisis *performance monitoring, review*, kalibrasi serta pengembangan *scoring* dan *modeling* baru untuk produk kredit konsumer (a.l. Kartu Kredit dan BNI Griya) dan mass ritel (a.l. BNI Wirausaha dan KUR).
r. Implementasi (*piloting/full implementation*) atas *application/behavior/collection scorecard* untuk produk kredit konsumer dan *mass* ritel (a.l. BNI Wirausaha dan KUR) pada loan *application system/ scoring engine*.
s. Mengembangkan *Scorecard Governance* terkait *monitoring* serta *review scoring* dan modeling untuk produk kredit konsumer dan *mass* ritel (a.l. BNI Wirausaha dan KUR).
t. Melakukan pengembangan *Impairment Model* terkait penerapan standar akuntasi terbaru (IFRS 9).
u. Melakukan validasi model Risiko Kredit Segmen Business Banking (Menengah dan Kecil) dan Segmen Konsumer (konsumer dan *mass retail*) baik untuk *model rating*/skoring baru ataupun model eksisting yang diajukan untuk divalidasi.
v. Melakukan analisis/*assessment* Risiko Kredit pada produk, aktivitas dan transaksi baru/eksisting Bank.
w. Melakukan *review Risk Appetite* Risiko Kredit.
x. Melakukan *review* parameter, pengukuran/ metodologi Profil Risiko Kredit.
y. Melakukan pemantauan implementasi *concern* perbaikan Profil Risiko Kredit.

### 2. Risiko Pasar

a. Menyusun dokumen *review* Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko Pasar.
b. Melakukan *review* dan pengembangan Kebijakan, Prosedur dan Metodologi Pengelolaan risiko pasar, untuk *portfolio* Tresuri dan Kantor Cabang Luar Negeri.
c. Melakukan *review* dokumen kebijakan, prosedur, metodologi dan pelaporan IRRBB (*Interest Rate Risk In Banking Book*) secara BNI Individu dan Konsolidasi.
d. Menyusun *review* limit dan pengembangan Kebijakan, Prosedur/Metodologi Pengelolaan risiko pasar, untuk *portfolio* Tresuri dan Kantor Cabang Luar Negeri (KCLN), yang meliputi:
   1. Limit Risiko Pasar (VaR, *Budget Loss, Stress* VaR)
   2. *Limit Repricing Gap* (IRRBB)
   3. *Review* parameter EWS Forex
   4. *Review parameter* EWS Surat Berharga
e. Melakukan pemantauan transaksi dan limit signifikansi Surat berharga.
f. Melakukan pemantauan dan *review budget loss limit* Tresuri dan KCLN.
g. Melakukan pemantauan kewenangan transaksi/deal size dealer tresuri dan KCLN.
h. Menyusun *disclosure* (pengungkapan) kuantitatif eksposur Risiko Pasar.
i. Melakukan *stress testing* nilai tukar dan suku bunga sesuai jadwal (*business as usual*), pemantauan dan analisis perkembangan parameter *stress testing* risiko pasar insidentil serta *scenario analysis recovery plan*.
j. Melakukan backtesting atas *Value at Risk* (VaR).
k. Melakukan perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Risiko Pasar dengan menggunakan metode Standar.
l. Melakukan validasi model Risiko Pasar.
m. Melakukan analisis/*assessment* Risiko Pasar pada produk, aktivitas dan transaksi baru/eksisting Bank.
n. Melakukan evaluasi perhitungan *Net Open Position* (NOP).
o. Melakukan evaluasi perhitungan *Interest Rate Risk in Banking Book* (IRRBB).
p. Melakukan review perhitungan tingkat risiko transaksi *forex*, derivatif dan *reverse repo*.
q. Melakukan *monitoring* limit-limit terkait konsentrasi surat berharga.
r. Menyusun laporan dan evaluasi batasan investasi dan jangka waktu investasi per instrumen.
s. Menyusun laporan dan evaluasi *limit counterpart* per instrument.
t. Menyusun laporan dan evaluasi limit *per counterpart.*
u. Menyusun laporan dan evaluasi *rating* obligasi (saat pembelian dan harian).
v. Menyusun laporan dan pemantauan likuiditas Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DLK).
w. Menyusun laporan dan pemantauan *Mark to Market* investasi obligasi dan reksadana.
x. Menyusun laporan dan pemantauan value at Risk (VaR) investasi obligasi dan reksadana.
y. Melakukan *review Risk Appetite* Risiko Pasar.
z. Melakukan *review* parameter dan pengukuran Profil Risiko Pasar.

### 3. Risiko Likuiditas

a. Menyusun dokumen *review* Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko Likuiditas.
b. Melakukan *review* limit dan pengembangan Kebijakan, Prosedur dan metodologi Pengelolaan Risiko Likuiditas, yang meliputi:
   1. Pagu kas Rupiah dan Valas BNI Wide dan Wilayah
   2. Limit Kredit Valas berdasarkan ketersediaan likuiditas
   3. Limit Profil Maturitas
   4. Indikator Peringatan Dini
c. Melakukan *review* dan pengembangan Kebijakan, Prosedur dan metodologi Pengelolaan Risiko Likuiditas Dalam Negeri dan Kantor Cabang Luar Negeri.
d. Menyusun dokumen kebijakan, prosedur, metodologi dan pelaporan *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) BNI individu dan konsolidasi.
e. Menyusun dokumen kebijakan, prosedur, metodologi dan pelaporan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) BNI secara individu dan konsolidasi.
f. Melakukan pemantauan dan analisis pengelolaan kas per wilayah.
g. Menyusun *disclosure* (pengungkapan) kuantitatif eksposur Risiko Likuiditas.
h. Melakukan *stress testing* Risiko Likuiditas sesuai jadwal (*business as usual)*, pemantauan dan analisis perkembangan parameter *stress testing* Risiko likuiditas insidentil serta *scenario analysis recovery plan*.
i. Melakukan analisis/*assessment* Risiko Likuiditas pada produk, aktivitas dan transaksi baru/eksisting Bank.
j. Melakukan *review Risk Appetite* Risiko Likuiditas.
k. Melakukan *review* parameter dan pengukuran Profil Risiko Likuiditas.

### 4. Risiko Operasional

a. Menyusun dokumen *review* Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko Operasional.
b. Melakukan analisa identifikasi risiko operasional dengan melakukan *review risk issues* di segenap unit organisasi.
c. Menyusun *disclosure* (pengungkapan) eksposur kuantitatif Risiko Operasional.
d. Melakukan analisis/*assessment* Risiko Operasional pada produk, aktivitas dan transaksi baru/eksisting Bank, terutama terkait transactional banking, *trade financing* dan *cyber security*.
e. Melakukan analisis Risiko Operasional untuk kebutuhan Internal dan Eksternal.
f. Melakukan analisis/*assessment* Risiko Operasional pada produk, aktivitas dan transaksi baru/eksisting Bank.
g. Melakukan perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Risiko Operasional dengan menggunakan metode Pendekatan Indikator Dasar.
h. Menyusun hasil Pemantauan Risiko Operasional di segenap unit organisasi.
i. Menyusun Kajian Risiko Operasional.
j. Melakukan Pemeliharaan aplikasi *Self Assessment*, *Loss Event Database* (LED) dan *Key Risk Indicator* (KRI) – PERISKOP dan implementasinya di Divisi/Satuan/Unit, Wilayah/Cabang Dalam dan Luar Negeri serta Sentra yang terkait.
k. Mengelola tindak lanjut hasil Forum Manajemen Risiko Operasional (FRO)
l. Mendukung pengkinian dokumen Recovery Plan BNI.
m. Menyusun dokumen *review* Kebijakan dan Prosedur *Business Continuity Management* (BCM).
n. Pengembangan aplikasi solusi *Operational Risk Management* (ORM) dan *Business Continuity Management* (BCM).
o. Mengevaluasi dokumen *Business Continuity Management* (BCM), Risk and *Threat Analysis* (RTA) dan *Business Impact Analysis* (BIA).
p. Menyusun dokumen *Risk and Threat Analysis* (RTA) Kantor Pusat.
q. Menyusun hasil pemantauan dan evaluasi terhadap implementasi BCM di segenap unit organisasi.
r. Menyusun hasil pemantauan dan evaluasi optimalisasi fungsi Data Centre (DC), *Disaster Recovery Center* (DRC), *Command Centre* (CC) dan Gedung BCM serta *review alternate site* unit kritikal.
s. Melakukan *site visit*, simulasi dan sosialisasi BCM di segenap unit dan membuat laporan hasil kegiatan BCM.
t. Melakukan pengujian sistem dan aplikasi unit kerja kritikal.
u. Melakukan *review Risk Appetite* Risiko Operasional.
v. Melakukan *review* parameter dan pengukuran Profil Risiko Operasional.

### 5. Risiko Hukum

a. Melakukan *review* Kebijakan Manajemen Risiko Hukum.
b. Melakukan *review* Kebijakan Hukum.
c. Melakukan analisis/kajian hukum dalam bentuk pemberian advis tertulis dan lisan.
d. Melaksanakan penyuluhan/pelatihan hukum.
e. Melakukan *legal review* terhadap perjanjian non standar dengan menggunakan metode perhitungan *scoring system*.
f. Melakukan pendampingan terhadap unit bisnis terkait dengan aktivitas bisnis.

## Manajemen **Risiko**

g. Menangani dan menyelesaikan perkara hukum.
h. Melakukan supervisi penanganan perkara.
i. Melakukan analisis/*assessment* Risiko Hukum pada produk, aktivitas dan transaksi baru/eksisting Bank.
j. Melakukan *review* parameter dan pengukuran Profil Risiko Hukum.

### 6. Risiko Reputasi

a. Melakukan *review* Kebijakan Manajemen Risiko Reputasi.
b. Menyampaikan surat jawaban/tanggapan kepada media massa terkait komplain/keluhan nasabah terhadap BNI.
c. Menjaga reputasi dan image BNI terhadap seluruh stakeholders.
d. Melakukan analisis/*assessment* Risiko Reputasi pada produk, aktivitas dan transaksi baru/eksisting Bank.
e. Melakukan review parameter dan pengukuran Profil Risiko Reputasi.

### 7. Risiko Stratejik

a. Melakukan *review* Kebijakan Manajemen Risiko Stratejik.
b. Melakukan penajaman strategi dan target jangka panjang dalam *Corporate Plan* 2019-2023 yang fokus pada pengembangan bisnis berbasis digital.
c. Menyusun rencana jangka pendek dalam Kebijakan Umum Direksi (KUD) dengan mempertimbangkan kondisi makroekonomi dan persaingan industri, serta *competitive assessment* terhadap peers.
d. Menyusun rencana jangka menengah dalam Rencana Bisnis Bank (RBB) dengan memperkuat *alignment* strategi unit dalam upaya mencapai strategi dan target *corporate*.
e. Melakukan sosialisasi strategi dan target yang sudah ditetapkan dalam KUD dan RBB kepada segenap Divisi/Satuan/Unit/Wilayah.
f. Melakukan penyempurnaan organisasi yang berkesinambungan, khususnya dengan penguatan kantor cabang dan wilayah, penataan fungsi pendukung bisnis, dan *review* proses bisnis yang berkaitan dengan model bisnis digital.
g. Mempertajam informasi dan ulasan mengenai kondisi ekonomi dan bisnis dunia, nasional, wilayah dan potensi bisnis perusahaan anak terkini untuk memperluas wawasan dan membantu dalam pengambilan keputusan strategis.
h. Menyusun Kajian terkait sektor prioritas BNI (meliputi *Overview* Industri, karakteristik industri, *Key Success Factor & Key Risk Factor*, perkembangan Industri yang dikaji, portofolio pembiayaan BNI dan *lesson learned* atas pembiayaan tersebut, serta *Outlook* Industri).
i. Melakukan evaluasi dan pemantauan terhadap realisasi pencapaian strategi dan target yang sudah ditetapkan dalam KUD, RBB dan Business Plan Unit.
j. Melakukan *review* serta monitoring produk dan aktivitas baru khususnya terkait produk dan aktivitas digital.
k. Melakukan penilaian/*assessment* Risiko Stratejik pada produk, aktivitas dan transaksi baru/eksisting Bank.
l. Melakukan *review* parameter dan pengukuran Profil Risiko Stratejik.

### 8. Risiko Kepatuhan

a. Melakukan *review* Kebijakan Manajemen Risiko Kepatuhan.
b. Mewujudkan Budaya Kepatuhan pada semua tingkatan organisasi dan kegiatan usaha bank.
c. Memastikan Kebijakan, Ketentuan, Sistem dan Prosedur serta Kegiatan Usaha yang dilakukan oleh Bank telah sesuai dengan Ketentuan Regulator dan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku.
d. Memantau dan menjaga kepatuhan Bank terhadap komitmen kepada Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan dan Otoritas lainnya.
e. Mengelola *Whistle Blowing System* (WBS) dan Strategi *Anti Fraud*.
f. Menyusun dan menyempurnakan *compliance tools*/ system dan media komunikasi (*Compliance Forum*).
g. Mengimplementasikan dan mengevaluasi *compliance index*.
h. Melakukan penilaian/*assessment* Risiko Kepatuhan pada produk, aktivitas dan transaksi baru/eksisting Bank.
i. Melakukan *review* parameter dan pengukuran Profil Risiko Kepatuhan.

### 9. Integrasi Risiko

a. Melakukan *review* Kebijakan Manajemen Risiko: Kebijakan Umum Manajemen Risiko, dan Sistem Pengendalian Intern.
b. Melakukan *review* dan mengembangkan Prosedur Integrasi Risiko: Penilaian Profil Risiko, Tingkat Kesehatan Bank, *Risk Appetite*, Budaya Risiko, *Internal Capital Adequacy Assessment Process* (ICAAP), dan pengungkapan Manajemen Risiko.
c. Melakukan analisis dan penilaian Tingkat Kesehatan BNI secara individu.
d. Melakukan analisis dan penilaian Profil Risiko BNI serta memberikan saran dan rekomendasi perbaikan.
e. Melakukan perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) BNI sesuai Profil Risiko.

f. Melakukan analisis 8 (delapan) jenis risiko dalam *Internal Risk Report* (IRR).
g. Optimalisasi penyusunan strategi risiko dan *Risk Appetite* yang selaras dengan sasaran dan strategi bisnis.
h. Penyusunan dokumen penerapan manajemen Risiko BNI dalam Rencana Bisnis Bank.
i. Melakukan pemantauan *Risk Appetite* dan *Risk Tolerance*.
j. Menyusun disclosure (pengungkapan) Penerapan Manajemen Risiko Bank.
k. Melakukan analisis/*assessment* risiko pada produk, aktivitas dan transaksi baru/eksisting Bank.
l. Mengelola dan mengembangkan *Risk Management Information Systems* (RMIS) serta *database* Manajemen Risiko Bank.
m. Melakukan *review* pedoman perusahaan *Recovery Plan*.
n. Melakukan analisis dan pemantauan *threshold Recovery Plan*.
o. Meningkatkan budaya Risiko, berkoordinasi dengan *culture specialist group*.
p. Melakukan review parameter dan metodologi pengukuran Profil Risiko BNI.
q. Melakukan pengembangan inisiatif Profil Risiko Tingkat Cabang (mencakup metodologi perhitungan, parameter, dan implementasi).

### 10. Risiko Terintegrasi Konglomerasi Keuangan BNI

a. Melakukan review kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi: Kebijakan Umum Manajemen Risiko Terintegrasi (KUMRT) dan Permodalan Terintegrasi.
b. Melakukan *review* dan pengembangan prosedur penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi (MRT):
   1. Prosedur MRT
   2. Prosedur Penilaian Profil Risiko Terintegrasi
   3. Prosedur Permodalah Terintegrasi
c. Melakukan *review Risk Appetite Statement* Terintegrasi 2019 dan Limit Risiko Terintegrasi.
d. Melakukan analisis dan pemantauan limit risiko terintegrasi.
e. Melakukan analisis dan pemantauan *Risk Appetite* terintegrasi.
f. Melakukan analisis dan penilaian Tingkat Kesehatan BNI secara Konsolidasi.
g. Melakukan analisis dan penilaian Profil Risiko BNI secara Konsolidasi dan Terintegrasi serta memberikan saran dan rekomendasi perbaikan.
h. Melakukan perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) BNI secara Konsolidasi dan Terintegrasi.
i. Melakukan analisis dan pemantauan Risiko utama dari segenap LJK anggota Konglomerasi Keuangan BNI melalui *Leading Risk Indicator* (LRI).
j. Menyusun dokumen pemantauan dan kaji ulang penerapan manajemen Risiko terintegrasi pada Konglomerasi Keuangan (KK) BNI.
k. Memastikan segenap Lembaga Jasa Keuangan (LJK)/ Perusahaan Anak memiliki kebijakan dan prosedur terkait penerapan Manajemen Risiko.
l. Memberikan panduan serta masukan kepada Perusahaan Anak dalam menerapkan Manajemen Risiko.
m. Menyelenggarakan rapat Komite Manajemen Risiko Terintegrasi (KMRT) dan memberikan masukan kepada KMRT dalam rangka penyusunan rekomendasi kebijakan, strategi dan kerangka Manajemen Risiko Terintegrasi.

## PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO BNI

Penerapan Manajemen Risiko BNI memiliki tujuan antara lain 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 dialami pada masa mendatang.
3. Meningkatkan metode dan proses pengambilan keputusan yang sistematis yang didasarkan atas ketersediaan informasi.
4. Memelihara dan meningkatkan penilaian Profil Risiko BNI secara individu, konsolidasi maupun terintegrasi sebagai Konglomerasi Keuangan.
5. Mengelola struktur permodalan yang memadai untuk meng-*cover* risiko yang mungkin timbul.
6. Memberikan dasar pengukuran kinerja 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 (*shareholder value*) BNI.

Implementasi Manajemen Risiko BNI dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dari regulator yaitu dengan menerapkan 4 (empat) pilar penerapan Manajemen Risiko yang pelaksanaannya adalah sebagai berikut:

# Manajemen **Risiko**

## Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris

Pengawasan aktif Direksi dilaksanakan antara lain dengan:

1. Menyusun kebijakan, strategi dan kerangka manajemen risiko termasuk limit risiko, dengan memperhatikan tingkat risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi risiko (*risk tolerance*) sesuai kondisi BNI serta memperhitungkan dampak risiko terhadap kecukupan permodalan.
2. Menyusun, menetapkan dan mengkinikan prosedur dan alat untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko di BNI.
3. Menyusun dan menetapkan mekanisme persetujuan transaksi, termasuk yang melampaui limit dan kewenangan untuk setiap jenjang jabatan.
4. Melakukan evaluasi dan/atau mengkinikan kebijakan dan strategi manajemen risiko.
5. Menetapkan struktur organisasi BNI termasuk wewenang dan tanggung jawab yang jelas pada setiap jenjang jabatan yang terkait dengan penerapan manajemen risiko.
6. Melaksanakan kebijakan, strategi, dan kerangka manajemen risiko yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris, serta mengevaluasi dan memberikan arahan berdasarkan laporan-laporan yang disampaikan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko termasuk Penilaian Profil Risiko BNI.
7. Memastikan seluruh risiko BNI yang material dan dampak yang ditimbulkan oleh risiko dimaksud telah ditindaklanjuti.
8. Memastikan pelaksanaan langkah-langkah perbaikan atas permasalahan yang ditemukan oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).
9. Memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia untuk mendukung penerapan manajemen risiko BNI secara efektif.
10. Mengembangkan budaya manajemen risiko di BNI termasuk kesadaran risiko pada seluruh jenjang organisasi.
11. Memastikan bahwa fungsi manajemen risiko telah diterapkan secara independen.

Pelaksanaan fungsi pengawasan Direksi dilakukan melalui forum Rapat Direksi (Radisi), Rapat Komite Risiko dan Kapital (KRK) Sub Komite Manajemen Risiko (RMC), Sub Komite Assets & Liabilities (ALCO), Sub Komite Anti Fraud (KAF), forum Rapat Komite Kebijakan Perkreditan (KKP) dan Komite Prosedur Perkreditan (KPP).

Pengawasan aktif Dewan Komisaris dilakukan antara lain dengan:

1. Menyetujui kebijakan manajemen risiko BNI termasuk strategi dan kerangka manajemen risiko yang ditetapkan sesuai dengan tingkat risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi risiko (*risk tolerance*).
2. Mengevaluasi kebijakan dan strategi manajemen risiko.
3. Mengevaluasi pertanggung jawaban Direksi dan memberikan arahan perbaikan atas pelaksanaan kebijakan manajemen risiko BNI.
4. Memastikan kebijakan dan proses manajemen risiko dilaksanakan secara efektif dan terintegrasi dalam proses manajemen risiko BNI secara keseluruhan.

Pelaksanaan fungsi pengawasan Dewan Komisaris dilakukan melalui forum Rapat Direksi dan Komisaris (Radikom), maupun dalam rapat Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Audit.

Agar implementasi Manajemen Risiko berjalan secara efektif, maka pelaksanaannya didasarkan pada Tata Kelola Risiko yang telah ditetapkan. Tata Kelola Risiko mengatur dengan jelas peran dan tanggung jawab, proses pengambilan keputusan, keterkaitan antar fungsi-fungsi pengelolaan Risiko, serta penetapan kebijakan yang memastikan bahwa Risiko dikelola dengan baik.

**Tata Kelola Risiko di BNI**

## Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Untuk mendukung implementasi Manajemen Risiko secara efektif, BNI telah menyusun kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko yang komprehensif dan terintegrasi. BNI telah memiliki Kebijakan Umum Manajemen Risiko sebagai kebijakan yang menjadi acuan dasar yang bersifat strategis dan komprehensif dalam penerapan Manajemen Risiko.

Prosedur Manajemen Risiko merupakan tata cara yang menjadi panduan dalam pelaksanaan Manajemen Risiko. Sebagai pedoman dalam penerapan Manajemen Risiko, Bank wajib mengelola 8 (delapan) jenis Risiko, BNI telah memiliki kebijakan dan prosedur sebagai dasar untuk melakukan pengelolaan terhadap masing-masing Risiko. Ketentuan secara detail dari masing-masing prosedur diatur dalam petunjuk teknis. Hirarki penetapan kebijakan, prosedur dan petunjuk teknis digambarkan pada bagan berikut:

**Hirarki Penetapan Kebijakan**

# Manajemen **Risiko**

Sebagai salah satu metode pengendalian Risiko, BNI juga telah memiliki limit Risiko. Limit risiko merupakan ambang batas untuk menentukan tingkat intensitas mitigasi risiko yang akan dilaksanakan oleh manajemen. Penetapan limit risiko BNI mencakup limit per Risiko (Risiko kredit, Risiko pasar, dan Risiko likuiditas), limit per aktivitas fungsional maupun limit secara keseluruhan.

Kebijakan dan prosedur manajemen risiko serta limit Risiko tersebut secara berkala dilakukan *review* dengan persetujuan sampai dengan tingkat Direksi melalui rapat komite ataupun melalui sirkulasi kepada Direksi sesuai dengan tingkat kewenangan.

### Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko

Proses manajemen risiko BNI mencakup proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko secara berkesinambungan terhadap seluruh faktor risiko yang bersifat material dengan didukung oleh Sistem Informasi Manajemen Risiko.

Proses identifikasi risiko dilakukan untuk menganalisa sumber, tingkat kemungkinan timbulnya risiko dan dampaknya. Beberapa hal yang diperhatikan dalam proses identifikasi risiko adalah:

1. Identifikasi seluruh risiko dilakukan secara berkala.
2. Memiliki metode atau sistem untuk melakukan identifikasi risiko pada seluruh produk dan aktivitas bisnis BNI.
3. Secara khusus melakukan identifikasi risiko terhadap produk dan aktivitas baru, sebelum produk/aktivitas baru diperkenalkan atau dijalankan.

Proses pengukuran risiko dilakukan untuk mengetahui besarnya eksposur risiko sebagai acuan dalam melakukan pengendalian risiko. Pengukuran risiko dilakukan secara kuantitatif dan/atau kualitatif sesuai metode pengukuran yang ditetapkan oleh regulator atau dengan menggunakan metode internal untuk metode yang belum ditetapkan secara khusus. Untuk mengantisipasi kondisi yang bersifat ekstrim, pengukuran risiko di BNI juga dilengkapi dengan stress testing untuk risiko kredit, risiko pasar dan risiko likuiditas.

Proses pemantauan risiko dilakukan untuk memastikan bahwa risiko telah dikelola dengan baik antara lain melalui pemantauan terhadap mitigasi dan limit risiko yang telah ditetapkan. Pemantauan risiko dilakukan baik oleh Satuan Kerja Operasional (*risk taking unit*) sebagai pemilik risiko (*risk owner*) maupun oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko sebagai *risk control unit*.

Proses pengendalian risiko dilakukan terutama untuk mengelola risiko yang dapat mengganggu kelangsungan usaha BNI. Strategi pengendalian risiko yang dilakukan oleh BNI adalah mengurangi risiko (*risk mitigation*), menerima risiko (*risk acceptance*), menghindari risiko (*risk avoidance*) dan memindahkan risiko (*risk transfer)*.

Sistem Informasi Manajemen Risiko BNI dikembangkan untuk mendukung pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko, dan memastikan tersedianya informasi yang akurat, lengkap, informatif, tepat waktu, dan dapat diandalkan sehingga dapat digunakan dalam rangka proses pengambilan keputusan oleh Manajemen.

## SISTEM PENGENDALIAN INTERN

Sistem pengendalian intern di BNI diimplementasikan dengan menggunakan model *Three Lines of Defense* yang terdiri atas: *First line of defense* dilakukan oleh Satuan Kerja Operasional (*risk taking unit*) sebagai *risk owner* yang melakukan pengelolaan risiko terhadap risiko yang melekat di bisnis dan fungsinya (*day-to-day risk management and control)*.

*Second line of defense* atau *risk control unit* dilakukan oleh Divisi Manajemen Risiko Bank, Divisi Tata Kelola Kebijakan dan Divisi Kepatuhan yang bertugas mendorong seluruh jajaran organisasi melaksanakan fungsinya sesuai ketentuan internal.

Sebagai *Third line of defense* atau *risk assurance unit*, BNI memiliki Satuan Audit Intern (SAI) sebagai Satuan Kerja Audit Intern (SKAI). Risk Assurance unit melakukan penilaian secara independen terhadap kesesuaian proses penerapan Manajemen Risiko dan sistem pengendalian intern dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan secara internal serta kesesuaian dengan ketentuan regulator.

## STRATEGI MANAJEMEN RISIKO

Dalam implementasi manajemen risiko, perlu keselarasan antara strategi dan tujuan bisnis dengan strategi risiko dan *risk appetite*. Strategi risiko dan *risk appetite* tersebut implementasinya diterjemahkan ke dalam tata kelola, proses, kebijakan serta perangkat dan metodologi yang didukung oleh teknologi informasi, sumber daya manusia dan budaya risiko yang kuat.

Strategi manajemen Risiko dirumuskan sesuai strategi bisnis secara keseluruhan dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*). Tujuan penetapan strategi manajemen risiko adalah untuk memastikan bahwa eksposur risiko telah dikelola secara terkendali sesuai dengan kebijakan dan prosedur intern serta peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku.

Strategi manajemen risiko disusun mencakup beberapa prinsip yakni:
1. Berorientasi jangka panjang untuk memastikan kelangsungan usaha BNI.
2. Bersifat komprehensif, dapat mengendalikan dan mengelola risiko BNI baik secara individu maupun secara konsolidasi
   dengan Perusahaan Anak dan terintegrasi dalam Konglomerasi Keuangan BNI.
3. Terpenuhinya kecukupan modal yang dipersyaratkan serta alokasi sumber daya yang memadai.

Strategi manajemen risiko disusun dengan mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:
1. Perkembangan ekonomi dan industri serta dampaknya pada eksposur risiko BNI.
2. Organisasi BNI, termasuk kecukupan sumber daya manusia dan infrastruktur pendukung.
3. Kondisi keuangan termasuk kemampuan untuk menghasilkan laba, dan kemampuan BNI dalam mengelola risiko yang timbul sebagai akibat perubahan faktor eksternal dan internal.
4. Bauran serta diversifikasi portofolio internal.

Strategi manajemen risiko dirumuskan sesuai dengan strategi bisnis dan harus mampu memberikan arahan secara keseluruhan dalam aktivitas pengelolaan risiko. Strategi manajemen risiko terdiri atas 4 (empat) komponen utama yaitu:
1. Tingkat risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi risiko (*risk tolerance)*
2. Prinsip dan kebijakan manajemen risiko
3. Tata kelola risiko
4. Jenis eksposur risiko dan kondisi pasar

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

Tata kelola penetapan strategi manajemen risiko
1. Strategi Manajemen Risiko menjadi salah satu dasar (acuan) dalam penetapan strategi bisnis yang dituangkan dalam Rencana Bisnis Bank (RBB) BNI yang ditetapkan secara tahunan dan disampaikan kepada Regulator.

# Manajemen **Risiko**

2. Strategi manajemen risiko disusun dan dipersiapkan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko, diputus oleh Direksi melalui Rapat Komite Risiko dan Kapital Bidang Manajemen Risiko dan dimintakan persetujuan kepada Dewan Komisaris.

Strategi Manajemen Risiko dikomunikasikan oleh Direksi kepada Divisi/Unit/Satuan Kerja dan di-*review* secara berkala sejalan dengan perubahan strategi bisnis, dengan memperhatikan kondisi perekonomian, bisnis perbankan, adanya perubahan ketentuan oleh Regulator serta dampaknya terhadap kinerja keuangan Bank.

## PROFIL RISIKO DAN PENGELOLAANNYA

### Jenis Risiko

Terdapat 10 (sepuluh) jenis risiko yang sekurang-kurangnya harus dikelola oleh BNI sebagai Konglomerasi Keuangan, yaitu:

**1. Risiko Kredit**

Risiko kredit adalah risiko akibat kegagalan pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Bank, termasuk Risiko Kredit akibat kegagalan debitur, Risiko konsentrasi kredit, *counterparty credit risk*, dan *settlement risk*.

Risiko kredit dapat bersumber dari berbagai aktivitas bisnis bank, seperti pemberian kredit, pembelian surat berharga, akseptasi, transaksi antar bank, transaksi pembiayaan perdagangan, transaksi nilai tukar dan derivatif, serta kewajiban komitmen dan kontinjensi, di mana pemberian kredit merupakan sumber risiko kredit yang terbesar.

**2. Risiko Pasar**

Risiko pasar adalah risiko pada posisi neraca dan rekening administratif termasuk transaksi derivatif, akibat perubahan secara keseluruhan dari kondisi pasar, termasuk risiko perubahan harga *option*.

Risiko pasar meliputi Risiko suku bunga *(interest rate risk)*, Risiko nilai tukar *(foreign exchange risk)*, Risiko ekuitas *(equity risk)* dan Risiko komoditas *(commodity risk)*.

Sebagai Bank, BNI dilarang melakukan transaksi ekuitas (saham) dan komoditas. Penerapan manajemen risiko untuk risiko ekuitas dan komoditas diterapkan dalam hal melakukan konsolidasi dengan Perusahaan Anak.

**3. Risiko Likuiditas**

Risiko likuiditas adalah risiko akibat ketidakmampuan Bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan bank. Risiko Likuiditas BNI dapat terjadi akibat ketidakmampuan memperoleh sumber pendanaan arus kas yang disebabkan oleh:

a. Ketidakmampuan menghasilkan arus kas yang berasal dari aset produktif maupun yang berasal dari penjualan aset termasuk aset likuid; dan/atau
b. Ketidakmampuan menghasilkan arus kas yang berasal dari penghimpunan dana, transaksi antar Bank, dan pinjaman yang diterima.

**4. Risiko Operasional**

Risiko operasional adalah risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian-kejadian eksternal yang memengaruhi operasional bank. Risiko operasional bersumber antara lain dari proses internal, sumber daya manusia (SDM), sistem dan infrastruktur teknologi informasi, serta kejadian eksternal.

**5. Risiko Hukum**

Risiko hukum adalah risiko akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek yuridis. Risiko Hukum BNI dapat timbul antara lain karena ketiadaan peraturan perundang-undangan yang mendukung atau kelemahan perikatan seperti tidak dipenuhinya syarat sahnya kontrak atau pengikatan agunan yang tidak sempurna.

**6. Risiko Reputasi**

Risiko Reputasi adalah risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan *(stakeholder)* yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Bank. Risiko reputasi BNI dapat timbul antara lain karena adanya pemberitaan media dan/atau rumor mengenai BNI yang bersifat negatif, serta adanya strategi komunikasi BNI yang kurang efektif.

**7. Risiko Stratejik**

Risiko stratejik adalah risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan stratejik serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.

Risiko stratejik BNI dapat terjadi antara lain karena penetapan strategi yang kurang sejalan dengan visi dan misi BNI, analisis lingkungan stratejik yang tidak komprehensif, dan/atau terdapat ketidaksesuaian rencana stratejik (*strategic plan*) antar level. Selain itu, risiko stratejik BNI juga dapat timbul karena kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis mencakup kegagalan dalam mengantisipasi perubahan teknologi, perubahan kondisi ekonomi makro, dinamika kompetisi di pasar, dan perubahan kebijakan otoritas terkait.

8. **Risiko Kepatuhan**
   Risiko kepatuhan adalah risiko akibat bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan. Risiko kepatuhan BNI dapat bersumber antara lain dari perilaku hukum yakni perilaku/aktivitas BNI yang menyimpang atau melanggar dari ketentuan atau peraturan perundang-undangan dan perilaku organisasi yakni perilaku/aktivitas BNI yang menyimpang atau bertentangan dari standar secara umum.

9. **Risiko Transaksi Intra-Grup.**
   Risiko akibat ketergantungan suatu entitas baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap entitas lainnya dalam satu Konglomerasi Keuangan dalam rangka pemenuhan kewajiban perjanjian tertulis maupun perjanjian tidak tertulis, baik yang diikuti perpindahan dana dan/atau tidak diikuti perpindahan dana.

10. **Risiko Asuransi.**
    Risiko akibat kegagalan perusahaan asuransi memenuhi kewajiban kepada pemegang polis sebagai akibat dari ketidakcukupan proses seleksi Risiko (*underwriting*), penetapan premi (*pricing*), penggunaan reasuransi, dan/atau penanganan klaim.

## Upaya Pengelolaan Risiko BNI

Untuk mengelola risiko secara efektif dan komprehensif diperlukan infrastruktur manajemen risiko yang mencakup Tata Kelola dan Organisasi (termasuk SDM), Kebijakan dan Prosedur, Proses Manajemen Risiko, Perangkat dan Metode Pengukuran (termasuk Kuantifikasi Model Risiko), dan didukung oleh Teknologi Informasi serta Budaya Risiko yang kuat.

Proses Manajemen Risiko untuk masing-masing risiko yang telah dikembangkan dan diimplementasikan di BNI adalah sebagai berikut:

### Risiko Kredit

Identifikasi risiko kredit dilakukan dalam rangka menganalisa sumber dan kemungkinan timbulnya risiko kredit berikut dampaknya, yang dilaksanakan berkala disesuaikan dengan karakteristik produk dan jenis aktivitasnya. Identifikasi risiko kredit juga dilakukan dengan penyusunan analisa Risiko Industri pada sektor ekonomi prioritas.

Pengukuran risiko kredit merupakan bagian dan rangkaian yang tidak terpisahkan dari proses penerapan manajemen risiko kredit dan digunakan sebagai acuan untuk melakukan pengendalian risiko.

Untuk pemrosesan pada eksposur individu segmen *business banking*, BNI telah memiliki model pemeringkatan *(rating)* debitur berupa *internal rating system*, sementara untuk segmen konsumer digunakan sistem skoring debitur untuk membantu dalam menganalisa kualitas debitur dalam proses perkreditan.

Untuk mengatur komposisi portofolio, BNI telah memiliki *Loan Exposure Limit* (LEL) yang berfungsi membatasi risiko konsentrasi eksposur pinjaman setiap sektor ekonomi pada masing-masing segmen, dan menjadi pedoman unit bisnis untuk melakukan ekspansi pinjaman. Untuk menilai risiko setiap jenis industri, BNI telah memiliki *Industry Risk Rating* (IRR) serta Standar Rasio Keuangan yang digunakan sebagai salah satu faktor dalam penilaian kualitas debitur dari sisi industri.

BNI menggunakan metode *Standardized Approach* untuk perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Risiko Kredit dalam menilai kecukupan pemenuhan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM).

Saat ini BNI juga sedang melakukan pengembangan *Impairment Model* terkait dengan penerapan standar akuntasi terbaru (IFRS 9).

Dalam rangka melengkapi sistem pengukuran risiko kredit, dilakukan *stress testing* yaitu dengan mengestimasi potensi kerugian bank pada kondisi pasar yang tidak normal dengan menggunakan skenario tertentu guna melihat sensitivitas kinerja BNI terhadap perubahan faktor risiko dan mengidentifikasi faktor yang berdampak signifikan terhadap portofolio dan kecukupan permodalan BNI.

*Stress testing* dilakukan secara berkala atau dapat juga dilakukan setiap saat disesuaikan dengan kebutuhan dengan memperhatikan kondisi perekonomian atau sesuai kebutuhan/permintaan regulator.

# Manajemen **Risiko**

Divisi ERM menyusun metodologi/model *stress testing* risiko kredit dengan memperhatikan karakteristik produk atau aktivitasnya serta diselaraskan dengan aturan/kebutuhan regulator.

Pemantauan risiko kredit bertujuan untuk melihat dan memastikan pelaksanaan seluruh proses pengelolaan risiko kredit berjalan baik dan potensi risiko kredit yang ada masih dalam limit risiko yang diperkenankan. Pemantauan risiko kredit antara lain dilakukan melalui pemantauan portofolio pinjaman yaitu pertumbuhan, kualitas dan konsentrasi pinjaman, pemantauan eksposur pinjaman dibandingkan dengan *Loan Exposure Limit,* maupun pemantauan Batas Maksimum Pemberian Kredit.

Pengendalian Risiko Kredit dilakukan dalam rangka mencegah terjadinya kerugian yang lebih dalam akibat Risiko Kredit yang didukung dengan beberapa perangkat manajemen risiko kredit baik pada tataran eksposur individu maupun portofolio.

## Risiko Pasar

Identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko pasar dilakukan oleh unit yang independen dari unit bisnis. Identifikasi Risiko Pasar terutama dilakukan untuk setiap produk atau aktivitas baru.

Tujuan Identifikasi Risiko Pasar antara lain adalah:
1. Menentukan transaksi/produk yang terekspos Risiko Pasar.
2. Mengelompokkan Risiko Pasar berdasarkan kriteria yang ada.
3. Memudahkan pengukuran Risiko Pasar dan pengendaliannya.

Pengukuran Risiko Pasar secara periodik dilakukan terhadap seluruh portofolio *trading book* dan *banking book* yang terekspos Risiko Pasar. BNI melakukan pengukuran Risiko Pasar dengan menggunakan Metode Standar dan Metode Internal. Metode Standar digunakan untuk menghitung Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) Risiko Pasar, sementara pengelolaan Risiko Pasar harian menggunakan Metode Internal *(Value at Risk).*

Cakupan portofolio yang dihitung dalam KPMM dengan menggunakan Metode Standar adalah portofolio *trading book* untuk risiko suku bunga serta portofolio *trading book* dan *banking book* untuk risiko nilai tukar Dalam Negeri dan Kantor Cabang Luar Negeri.

Proses pemantauan dan pelaporan Risiko Pasar dilakukan secara periodik, mencakup:
1. Pemantauan dan pelaporan besarnya Risiko Pasar atas seluruh portofolio Bank yang terekspos Risiko Pasar.
2. Pemantauan dan pelaporan terhadap kepatuhan limit Risiko Pasar (realisasi eksposur Risiko Pasar dibandingkan limitnya).
3. Rekomendasi tindak lanjut atas terjadinya pelampauan limit dan/atau terjadinya kondisi pasar yang tidak normal, dan/atau terjadinya kondisi lainnya yang mengarah pada peningkatan potensi Risiko Pasar.

Pengendalian Risiko Pasar dilakukan dalam rangka mencegah terjadinya kerugian yang lebih dalam akibat Risiko Pasar melalui penetapan limit-limit risiko pasar di Divisi Tresuri maupun Kantor Cabang Luar Negeri antara lain sebagai berikut:
1. *Value at Risk Limit* (VaR Limit), yang merupakan maksimum potensi kerugian yang mungkin terjadi pada waktu tertentu di masa datang dengan tingkat kepercayaan tertentu.
2. *Stress Value at Risk Limit* (SVaR Limit), yang merupakan pengukuran risiko pasar yang disesuaikan dengan kondisi tidak normal di pasar atau maksimum potensi kerugian saat pasar tidak normal.
3. *Budget Loss Limit* yang dipergunakan untuk membatasi realisasi kerugian aktivitas bisnis.
4. *Management Action Trigger* (MAT), yaitu batasan untuk melakukan tindakan terhadap risiko perubahan nilai yang merugi (*early warning signal*). MAT melengkapi *budget loss limit* berupa persentase tertentu dari *budget loss limit.*
5. Limit pembelian surat berharga yang digunakan untuk membatasi konsentrasi pembelian surat berharga korporat berdasarkan rating dan jenis mata uang surat berharga.
6. *Limit Interest Rate Risk in Banking Book* (IRRBB) menggunakan metode Pendapatan Bunga Bersih (NII) dan Pendekatan Nilai Ekonomis dari Ekuitas (EVE) untuk membatasi risiko suku bunga dalam *banking book*.
7. *Nominal open position limit*, yaitu batas maksimum nominal *open position* yang dapat dilakukan dealer.
8. *Limit internal* PDN keseluruhan (*absolut*), yaitu batas maksimum pengelolaan PDN.

## Risiko Likuiditas

Identifikasi Risiko Likuiditas merupakan proses memperoleh dan menganalisis sumber-sumber Risiko Likuiditas yang melekat pada seluruh aktivitas bisnis/transaksi/produk yang dapat memberikan dampak finansial bagi Bank.

Setiap aktivitas/produk/transaksi dianalisis dan dibedakan untuk memastikan bahwa setiap Risiko Likuiditas telah diidentifikasi, diukur secara akurat, dikelola sesuai dengan metode yang tepat, dan dikendalikan dengan baik.

Pengelolaan risiko likuiditas bertujuan untuk meminimalkan kemungkinan ketidakmampuan Bank dalam memperoleh sumber pendanaan arus kas, dan membangun kekuatan likuiditas struktural neraca bank untuk mendukung pertumbuhan jangka panjang yang berkesinambungan.

Metode Pengukuran Risiko Likuiditas meliputi rasio likuiditas termasuk *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) dan Net Stable Funding Ratio (NSFR), profil maturitas, proyeksi arus kas, *stress* testing dan proses pemantauan dan/atau pelaporan Risiko Likuiditas dilakukan secara periodik, mencakup:

1. Pemantauan dan pelaporan besarnya Risiko Likuiditas atas seluruh aktivitas/produk Bank yang terekspos Risiko Likuiditas.
2. Pemantauan dan pelaporan terhadap kepatuhan limit Risiko Likuiditas (realisasi eksposur Risiko Likuiditas dibandingkan limitnya).
3. Pemantauan indikator (internal dan eksternal) peringatan dini untuk mengetahui potensi peningkatan Risiko Likuiditas.
4. Rekomendasi tindak lanjut atas terjadinya pelampauan limit dan/atau terjadinya kondisi pasar yang tidak normal, dan/atau terjadinya kondisi lainnya yang mengarah pada peningkatan potensi Risiko Likuiditas.

Dalam mengelola likuiditas, selain mengelola *primary reserve* (kas dan GWM), BNI menjaga dan mempertahankan *secondary reserve* untuk memastikan likuiditas berada pada level yang aman. Sebagai cadangan *secondary reserve*, BNI menjaga dan mempertahankan *tertiary reserve*. Penetapan dan pemantauan limit, yaitu limit Pagu Kas BNI *Wide, limit Secondary Reserve Ideal (SR Ideal), limit Profil* dan pembatasan Kredit Valas berdasarkan Ketersediaan Likuiditas Valas dilakukan secara berkala oleh Divisi Manajemen Risiko Bank (ERM). Sedangkan ketersediaan atas keseluruhan *reserve* dipantau secara harian, mingguan, dan bulanan oleh Divisi TRS dan Divisi ERM.

## Risiko Operasional

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

1. **Identifikasi Risiko**
   Metode yang digunakan untuk melakukan identifikasi dan pengukuran risiko operasional, antara lain: *Risk Control Self Assessment (RCSA), risk mapping, Key Risk Indicators (KRI), scorecards, event analysis, macro process mapping* matriks frekuensi, metodologi kuantitatif, dan metodologi kualitatif. Implementasi dari metode-metode identifikasi dan pengukuran risiko operasional tersebut di BNI terangkum dalam suatu aplikasi, yaitu PERISKOP (Perangkat Risiko Operasional). PERISKOP merupakan suatu *tools* atau perangkat yang digunakan dalam pengelolaan risiko operasional termasuk untuk melakukan pencatatan kejadian kerugian, menyusun tindak lanjut serta melakukan mitigasinya.

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).*

4. **Pemantauan Risiko**
   Dilakukan oleh seluruh unit sebagai *first line of defense* terhadap risiko utama pada saat aktivitas operasional sedang berlangsung. 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, disampaikan 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 risiko, yaitu hindari, kurangi, transfer dan terima, dengan tujuan untuk meminimalkan kerugian akibat tidak berfungsinya proses internal, faktor

# Manajemen **Risiko**

manusia, sistem dan teknologi, serta kejadian eksternal. Keempat strategi mitigasi risiko tersebut tertuang dalam prosedur mitigasi Risiko Operasional yang meliputi prosedur pengendalian, prosedur penyelesaian dan monitoring (rekonsiliasi) transaksi, prosedur akuntansi, prosedur penyimpanan aset dan kustodian, prosedur penyediaan produk dan prosedur pencegahan *Fraud*.

### *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.

Proses penerapan BCM dilakukan sebagai berikut:
1. Pembentukan struktur organisasi BCM di segenap unit kerja BNI.
2. Menilai potensi risiko dan ancaman untuk mendapatkan gambaran atas kejadian bencana yang memiliki kemungkinan terjadinya (*likelihood*) paling tinggi dan dampak (impact) paling besar. Serta memperkirakan tindakan maupun fasilitas yang harus dipersiapkan.
3. Mengidentifikasi proses bisnis yang kritikal (Business Impact Analysis – BIA) bagi kelangsungan bisnis BNI bilamana terjadi kondisi darurat/bencana. BIA merupakan acuan bagi unit dalam menyusun prioritas dan strategi pemulihan (*recovery*) serta kerangka waktu pemulihan untuk aktivitas bisnis utamanya.
4. Membuat rencana penanganan kondisi darurat sebagai acuan bagi unit dalam pencegahan dan penanganan kondisi darurat serta sebagai acuan implementasi standar keamanan dan keselamatan gedung.
5. Membuat Strategi Pemulihan (*Recovery Strategy*) dengan tujuan mempersiapkan cara yang terorganisir untuk membuat keputusan jika terjadi kondisi darurat yang mengganggu aktivitas bisnis bank.
6. Membuat Strategi Pengembalian (*Resumtion Strategy*) dengan tujuan menyediakan cara mengmbalikan fungsi dan aktivitas ke tingkat layanan sebelum terjadi bencana.

Pengembangan perangkat tersebut sejalan dengan peraturan Regulator yang mewajibkan bank untuk melaksanakan proses pengendalian risiko dalam 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.

### Risiko Hukum

Proses identifikasi risiko hukum dilakukan dengan menganalisis seluruh sumber risiko hukum yang sekurang-kurangnya dilakukan terhadap risiko hukum dari produk dan aktivitas usaha BNI serta risiko hukum dari produk dan aktivitas baru melalui proses pengendalian manajemen risiko hukum sebelum diperkenalkan atau dijalankan.

Proses identifikasi risiko hukum yang melekat pada Bank dilakukan dengan menggunakan indikator/parameter:
1. Faktor Litigasi
2. Faktor Kelemahan Perikatan
3. Faktor Ketiadaan/Perubahan Perundang-undangan

Pengukuran risiko hukum dilakukan berdasarkan perhitungan menggunakan indikator/parameter dalam identifikasi risiko hukum yang dibandingkan dengan modal Bank. Hasil pengukuran risiko hukum tercermin dalam Profil Risiko Hukum. Pemantauan risiko hukum dilakukan guna mengevaluasi eksposur risiko hukum yang melekat terutama yang bersifat material atau yang berdampak pada permodalan Bank. Hasil pemantauan yang mencakup evaluasi terhadap eksposur risiko hukum tersebut dilaporkan secara berkala termasuk tindak lanjut yang diperlukan.

Pelaksanaan proses pengendalian risiko hukum digunakan BNI untuk mengelola risiko hukum terutama yang dapat membahayakan kelangsungan usaha BNI. Proses pengendalian Risiko Hukum, dilakukan antara lain dengan:
1. Melakukan penilaian/*assessment* berupa kajian yuridis dalam hal terdapat produk baru atau aktivitas baru atau terdapat penambahan/perubahan fitur atas produk Bank.
2. Memberikan advis hukum dan/atau pendampingan hukum dalam hal terdapat Risiko Hukum dalam aktivitas operasionalnya.
3. Melakukan *review* berkala terhadap format standar perjanjian, khususnya perjanjian kredit, guna memastikan kesesuaian dengan peraturan perundang-undangan serta ketentuan lain yang berlaku.
4. Melakukan *review* secara berkala terhadap kontrak dan perjanjian antara BNI dengan pihak lain, khususnya untuk perjanjian non standar atau perjanjian yang belum dibakukan dalam Pedoman Perusahaan.

5. Melakukan pemantauan secara intensif atas permasalahan hukum, khususnya gugatan dengan dasar Perbuatan Melawan Hukum yang melibatkan BNI sebagai pihak Tergugat maupun Turut Tergugat.

### Risiko Reputasi

Untuk melakukan identifikasi dan mengukur dampak Risiko Reputasi, BNI menggunakan beberapa sumber informasi antara lain pemberitaan media massa, situs Bank dan analisis jejaring sosial, serta pengaduan nasabah melalui layanan nasabah dan kuesioner kepuasan nasabah.

Pemantauan terhadap pemberitaan (*news management*) dan pengelolaan krisis komunikasi serta *monitoring* opini/komentar *news media* atau sosial media dilakukan secara berkoordinasi antara Divisi Manajemen Risiko Bank dengan Divisi Komunikasi Perusahaan dan Kesekretariatan, sedangkan pengelolaan komplain/keluhan nasabah dilakukan bekerja sama dengan BNI *Contact Center* (BCC).

Divisi Komunikasi Perusahaan dan Kesekretariatan (KMP) melakukan pemantauan dan melaporkan Risiko Reputasi yang terjadi kepada Direksi baik secara insidentil pada saat terjadinya risiko reputasi maupun secara berkala termasuk tindak lanjut yang diperlukan. BNI telah mengembangkan mekanisme dalam melakukan tindakan pengendalian risiko reputasi yang efektif. Secara umum, pengendalian risiko reputasi dilakukan melalui 2 (dua) hal, yaitu:

1. Pencegahan terjadinya kejadian yang menimbulkan risiko reputasi.
2. Pemulihan reputasi Bank setelah terjadi kejadian yang menimbulkan risiko reputasi.

### Risiko Kepatuhan

Identifikasi risiko kepatuhan dilakukan dengan menganalisis beberapa faktor yang dapat meningkatkan eksposur risiko kepatuhan seperti jenis dan kompleksitas kegiatan usaha BNI, termasuk produk dan aktivitas baru, jumlah (*volume*) dan materialitas ketidakpatuhan Bank terhadap kebijakan dan prosedur intern, peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku serta praktik dan standar etika bisnis yang sehat.

Pengukuran Risiko Kepatuhan dilakukan dengan menggunakan indikator/parameter berupa:

1. Jenis dan signifikansi pelanggaran yang dilakukan;
2. Frekuensi pelanggaran (*track record* kepatuhan Bank);
3. Pelanggaran terhadap ketentuan transaksi keuangan tertentu.

Sebagai bagian dari pengukuran risiko kepatuhan, indikator/parameter serta besarnya bobot dan rasio yang digunakan untuk mengukur profil risiko kepatuhan ditetapkan oleh Divisi Kepatuhan dengan memperhatikan masukan dari Direksi, Divisi Manajemen Risiko Bank (ERM) dan Unit lainnya maupun Regulator, bila ada. Divisi Kepatuhan melakukan pemantauan dan melaporkan Risiko Kepatuhan yang terjadi kepada Direksi baik secara insidentil pada saat terjadinya Risiko Kepatuhan maupun secara berkala.

Pengendalian risiko kepatuhan dilakukan dengan melakukan tindakan atau langkah-langkah yang bersifat preventif untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur serta kegiatan usaha yang dilakukan oleh BNI telah sesuai dengan ketentuan Regulator dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta memastikan kepatuhan BNI terhadap komitmen yang dibuat kepada *Regulator* dan/atau otoritas pengawas lain yang berwenang. Pengendalian risiko kepatuhan tidak hanya dilakukan terhadap unit organisasi yang ada di dalam negeri tetapi termasuk juga unit organisasi yang ada di luar negeri.

### Risiko Stratejik

Identifikasi risiko stratejik dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor risiko stratejik yang melekat pada setiap aktivitas fungsional yang berpotensi merugikan BNI misal karena adanya kebijakan yang tidak tepat, kurang responsif terhadap perubahan-perubahan yang terjadi, implementasi kebijakan yang tidak sesuai rencana, atau karena implementasinya tidak sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.

Pendekatan pengukuran risiko digunakan untuk mengukur Profil Risiko Stratejik menggunakan empat parameter, yaitu: kesesuaian strategi dengan kondisi lingkungan bisnis, strategi berisiko tinggi dan strategi berisiko rendah, posisi bisnis BNI terhadap pesaing dan pencapaian realisasi Rencana Bisnis Bank (RBB).

Divisi Perencanaan Strategis (REN) melakukan pemantauan realisasi strategi *Business Plan* tiap-tiap Divisi/Unit/Satuan sehingga dapat diidentifikasi permasalahan implementasi strategi dan program kerja untuk segera diperbaiki agar target keuangan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

### Risiko Transaksi Intra-Grup

Identifikasi risiko transaksi intra-grup dilakukan dengan melakukan analisis terhadap jenis produk dan/atau transaksi antar LJK dalam Konglomerasi Keuangan BNI yang dapat menimbulkan risiko transaksi intra-grup dalam Konglomerasi Keuangan BNI.

Pengukuran risiko transaksi intra-grup bertujuan untuk memperoleh peringkat tingkat risiko transaksi intra-grup Konglomerasi Keuangan. Hal-hal yang perlu dilakukan oleh

# Manajemen **Risiko**

BNI sebagai entitas utama dalam melakukan pengukuran risiko transaksi intra-grup adalah menyusun metodologi pengukuran risiko transaksi intra-grup serta melakukan evaluasi terhadap kesesuaian asumsi, sumber data, dan prosedur yang digunakan untuk mengukur risiko transaksi intra-grup.

Pemantauan risiko transaksi intra-grup dilakukan dengan melakukan evaluasi terhadap eksposur Risiko Transaksi Intra-grup yang bersifat material atau yang berdampak pada kondisi permodalan Konglomerasi Keuangan; serta melakukan penyempurnaan proses dan cakupan pelaporan antara lain apabila terdapat perubahan kegiatan usaha, produk, transaksi, dan faktor Risiko yang bersifat material.

Untuk menilai hubungan keuangan yang material secara intra-grup antar LJK dalam Konglomerasi Keuangan BNI diukur berdasarkan nilai transaksi keuangan BNI dengan LJK anggota Konglomerasi Keuangan BNI, maupun antar sesama LJK dalam Konglomerasi Keuangan BNI.

Pengendalian risiko transaksi intra-grup pada Konglomerasi Keuangan BNI dilakukan dengan memperhatikan:
1. Komposisi parameter risiko inheren transaksi intra-grup pada penilaian profil risiko terintegrasi;
2. Pemenuhan asas *arm's length* (kewajaran transaksi) terkait transaksi intra-grup;
3. Ketersediaan dan kelengkapan dokumentasi transaksi intra-grup; dan
4. Pemenuhan ketentuan hukum/regulator yang berlaku untuk setiap transaksi intra-grup.

### Risiko Asuransi

Identifikasi risiko asuransi grup dilakukan dengan melakukan analisis terhadap faktor yang dapat meningkatkan eksposur risiko asuransi seperti ketidakcukupan proses seleksi Risiko (*underwriting*), penetapan premi (*pricing*), penggunaan reasuransi, dan/atau penanganan klaim

Pengukuran risiko menggunakan parameter Risiko Teknikal, Dominasi Risiko Asuransi terhadap Keseluruhan Lini Usaha, Bauran Risiko Produk dan Jenis Manfaat serta Struktur Reasuransi

## Penilaian Profil Risiko BNI

Penilaian Profil Risiko merupakan penilaian terhadap Risiko inheren dan Kualitas Penerapan Manajemen Risiko dalam aktivitas operasional Bank. Risiko yang wajib dinilai terdiri atas 8 (delapan) jenis Risiko. Dalam menilai Profil Risiko, Bank wajib pula memperhatikan cakupan penerapan manajemen risiko sebagaimana ketentuan regulator.

## Penilaian Risiko *Inheren*

Penilaian Risiko Inheren merupakan penilaian atas risiko yang melekat pada kegiatan bisnis Bank, baik yang dapat dikuantifikasikan maupun yang tidak, yang berpotensi memengaruhi posisi keuangan Bank.

Karakteristik risiko inheren Bank ditentukan oleh faktor internal maupun eksternal, antara lain strategi bisnis, karakteristik bisnis, kompleksitas produk dan aktivitas Bank, industri di mana Bank melakukan kegiatan usaha, serta kondisi makro ekonomi.

Penilaian atas Risiko inheren dilakukan dengan memperhatikan parameter/indikator yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif. Penetapan tingkat risiko inheren atas masing-masing jenis Risiko mengacu pada prinsip-prinsip umum penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum. Penetapan tingkat risiko inheren untuk masing-masing jenis risiko dikategorikan ke dalam peringkat 1 *(low)*, peringkat 2 *(low to moderate)*, peringkat 3 *(moderate)*, peringkat 4 *(moderate to high)*, dan peringkat 5 *(high)*.

## Penilaian Kualitas Penerapan Manajemen Risiko

Penilaian kualitas penerapan Manajemen Risiko mencerminkan penilaian terhadap kecukupan sistem pengendalian Risiko yang mencakup seluruh pilar penerapan Manajemen Risiko sebagaimana diatur dalam ketentuan Otoritas Jasa Keuangan mengenai penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum. Penerapan Manajemen Risiko Bank sangat bervariasi menurut skala, kompleksitas dan tingkat Risiko yang dapat ditoleransi oleh Bank. Dengan demikian, dalam menilai Kualitas Penerapan Manajemen Risiko perlu diperhatikan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank. Penilaian kualitas penerapan Manajemen Risiko merupakan penilaian terhadap 4 (empat) aspek yang saling terkait yaitu:
1. Tata kelola Risiko;
2. Kerangka Manajemen Risiko;
3. Proses Manajemen Risiko, kecukupan sumber daya manusia dan kecukupan sistem informasi manajemen; serta
4. Kecukupan sistem pengendalian Risiko, dengan memperhatikan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank.

## Hasil Penilaian Profil Risiko

Hasil *self assessment* Profil Risiko BNI secara Individu posisi 31 Desember 2019 adalah peringkat 2 *(low to moderate)* dengan Peringkat Risiko *Inheren low to moderate* dan peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) *Satisfactory*.

## Implementasi Basel III

Mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 11/POJK.03/2016 tanggal 02 Februari 2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum (KPMM), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 34/POJK.03/2016 bahwa bank wajib menyediakan modal minimum sesuai Profil Risiko.

Selain kewajiban penyediaan modal minimum sesuai Profil Risiko, Bank juga wajib membentuk tambahan modal sebagai penyangga (*buffer*) yang meliputi *Capital Conservation Buffer, Countercyclical Buffer,* dan *Capital Surcharge* untuk *Bank Systemic*. Berdasarkan hasil perhitungan kecukupan modal BNI posisi 31 Desember 2019, CAR BNI sebesar 19,7% masih berada di atas kewajiban permodalan yang dipersyaratkan sebesar 13,95%, yaitu persyaratan sesuai Profil Risiko (peringkat 2) dan tambahan modal penyangga (*buffer*) yaitu *Conservation Buffer* 2,5%, *Countercyclical Buffer* (0%), dan *Capital Surcharge* (1,5%).

Selain itu, untuk antisipasi implementasi Basel III terkait likuiditas BNI juga telah melakukan penyempurnaan manajemen risiko likuiditas berupa penerapan perhitungan *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) dan perhitungan Net Stable Funding Ratio (NSFR) yang bertujuan untuk memperkuat dan meningkatkan kualitas manajemen risiko likuiditas. Perhitungan LCR bertujuan untuk meningkatkan ketahanan likuiditas jangka pendek bank dengan memelihara *High Quality Liquid Assets* (HQLA) yang memadai untuk memenuhi kebutuhan likuiditas selama periode 30 hari ke depan dalam kondisi krisis, sedangkan NSFR bertujuan untuk mengurangi risiko likuiditas terkait sumber pendanaan untuk jangka waktu yang lebih panjang dengan mensyaratkan BNI mendanai aktivitas dengan sumber dana stabil yang memadai dalam rangka memitigasi risiko kesulitan pendanaan pada masa depan. Berdasarkan hasil perhitungan posisi 31 Desember 2019, LCR BNI sebesar 181% dan NSFR BNI sebesar 136%, masih berada di atas kewajiban minimal yang dipersyaratkan sebesar 100%.

## Perbaikan dan Peningkatan Pengelolaan Risiko

Untuk pengembangan ke depan, BNI telah merencanakan beberapa inisiatif untuk meningkatkan kapabilitas dan kualitas penerapan manajemen risiko, antara lain:

### 1. Peningkatan Kapabilitas Risiko Kredit

a. Membenahi manajemen risiko dan proses kredit – Inline dengan Proyek Pengembangan *Internal Rating Based* (IRB*) Model* beserta *Rating System Structure*, yang bertujuan sebagai solusi untuk:
   - Memberikan hasil terbaik (*best return*), mengevaluasi dan menganalisis strategi dan menopang proses pengambilan keputusan dengan mengembangkan *risk based pricing*, *risk based performance* dan *portfolio management*.
   - Melakukan pemantauan (*tools monitoring*) terhadap *performance* debitur Korporasi, Menengah, dan Kecil.
   - Perhitungan CKPN sesuai dengan PSAK 71.

   Manfaat pengembangan IRB *Model* bagi BNI antara lain untuk:
   - Meningkatkan kualitas kredit BNI.
   - Membantu unit bisnis dalam melakukan seleksi calon debitur.
   - Menjadi *early warning signal* dalam memantau debitur kelolaan, sehingga mengurangi *provision* yang perlu dibentuk.

b. Implementasi *Integrated Decision Automated System* (IDEAS) yang dapat menjadi *tools* bagi BNI untuk bergerak lebih fleksibel dan cepat dalam menangkap perubahan pasar yang dinamis dan kompetitif, dengan tetap meminimalkan risiko melalui implementasi *credit scorecard* melalui penggunaan data *customer* yang lebih komprehensif pada seluruh *customer life cycle*.

### 2. Peningkatan Kapabilitas Risiko Operasional

Untuk memenuhi ketentuan regulator dan mendukung pengelolaan risiko operasional BNI yang lebih baik, diperlukan suatu perangkat/solusi yang dapat melakukan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko operasional secara komprehensif, termasuk *Business Continuity Management* (BCM).

Perangkat/solusi tersebut berupa aplikasi solusi *Operational Risk Management* (ORM) dan *Business Continuity Management* (BCM) yang memiliki kapabilitas:

a. *Risk Control Self Assessment* (RCSA).
b. *Loss Event Database* (LED).
c. *Key Risk Indicator* (KRI).
d. *Business Continuity Management* (BCM).

Dengan adanya perangkat/solusi manajemen risiko operasional, maka dapat memberikan manfaat besar bagi BNI, sebagai berikut:

a. Melakukan proses pengelolaan risiko operasional di segenap unit BNI dalam suatu solusi yang terintegrasi yang diharapkan akan dapat meningkatkan kualitas manajemen risiko Bank.

## Manajemen **Risiko**

b. Memiliki basis data risiko operasional yang komprehensif, akurat dan tepat waktu.
c. Menyediakan analisa data dan pelaporan Manajemen Risiko Operasional.
d. Pengelolaan risiko operasional dan BCM yang lebih baik.

**3. Peningkatan Kapabilitas Risiko Pasar**

Sesuai ketentuan regulator, pada tahun 2019 segenap Bank diminta untuk mengukur dampak perubahan suku bunga pada *Banking Book* (*Interest Rate Risk in The Banking Book*/IRRBB). Metode perhitungan dilakukan dengan 2 (dua) pendekatan yaitu metode *Net Interest Income* (NII) dan metode *Economic Value of Equity* (EVE). Bank diminta untuk melakukan simulasi *shock* suku bunga dengan 6 (enam) skenario sesuai Basel dan melihat dampaknya terhadap profitabilitas dan modal Bank. Dengan mempertimbangkan kompleksitas data, produk, dan model yang digunakan, saat ini sedang dikembangkan aplikasi perhitungan IRRBB sehingga diharapkan hasil yang diperoleh menjadi lebih akurat.

**4. Peningkatan Kapabilitas Integrasi Risiko**

Salah satu inisiatif untuk peningkatan Kualitas Penerapan Manajemen Risiko adalah melalui pengembangan budaya risiko yang kuat. Budaya risiko merupakan bentuk kolektif tata nilai, sikap dan persepsi dari setiap individu atau kelompok di perusahaan terhadap risiko dan pengelolaannya. Keberadaan Budaya Risiko sangat mempengaruhi efektivitas implementasi manajemen risiko dan pada akhirnya pencapaian kinerja perusahaan secara berkelanjutan. Hal-hal yang akan dilakukan adalah melakukan evaluasi budaya risiko di BNI saat ini dengan menggunakan metode *survey*, mengidentifikasi *gap* atau kelemahan berdasarkan hasil *survey*, mengidentifikasi *gap* atau kelemahan berdasarkan hasil *survey* serta menyusun strategi upaya perbaikan.

Salah satu inisiatif untuk meningkatkan pemantauan Manajemen Risiko yang akan dilakukan mencakup *enhancement Risk Management Information System* (RMIS) khususnya pada modul perhitungan Tingkat Kesehatan Bank (TKB) dan perhitungan Profil Risiko Tingkat Cabang. Diharapkan, *enhancement* tersebut akan memberikan potret Risiko BNI yang lebih detil sampai ke tingkat Kantor Cabang sehingga dapat berguna dalam pengambilan keputusan Manajemen.

### Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi

Secara umum, cakupan pengaturan Manajemen Risiko Terintegrasi sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 14/SEOJK.03/2015 antara lain:

1. Konglomerasi Keuangan (KK) wajib menerapkan Manajemen Risiko Terintegrasi.
2. Konglomerasi Keuangan meliputi jenis Lembaga Jasa Keuangan (LJK) sebagai berikut:
   - Bank
   - Perusahaan Asuransi/Reasuransi
   - Perusahaan Efek
   - Perusahaan Pembiayaan
3. Konglomerasi Keuangan wajib memiliki Entitas Utama. Dalam hal struktur KK terdiri dari LJK induk dan LJK anak, Entitas Utama adalah LJK induk.

BNI telah membentuk Struktur Konglomerasi Keuangan, BNI sebagai perusahaan induk merupakan Entitas Utama serta memiliki 5 (lima) Lembaga Jasa Keuangan sebagai anggota Konglomerasi Keuangan BNI yaitu BNI Syariah, BNI Multifinance, BNI Life, BNI Sekuritas dan BNI Asset Management.

Struktur Konglomerasi Keuangan BNI telah dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan cfm. Surat Direksi No. Dir/102 tanggal 13 Maret 2015, sebagai berikut:

**Struktur Konglomerasi Keuangan BNI**

Dalam menerapkan Manajemen Risiko Terintegrasi, Konglomerasi Keuangan BNI memiliki komitmen bersama untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing LJK yang dituangkan dalam Pakta Manajemen Risiko Terintegrasi yang telah disetujui dan ditandatangani oleh Direktur Utama/Presiden Direktur dan Komisaris Utama segenap LJK Anggota Konglomerasi Keuangan BNI.

Sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 17/POJK.03/2014, suatu Konglomerasi Keuangan wajib menerapkan Manajemen Risiko Terintegrasi yang efektif, mencakup 4 (empat) pilar, yaitu:

1. Pengawasan Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Utama;
2. Kecukupan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit Manajemen Risiko Terintegrasi;
3. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian Risiko secara terintegrasi, dan Sistem Informasi Manajemen Risiko Terintegrasi; dan
4. Sistem pengendalian intern yang menyeluruh terhadap penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.

# Manajemen **Risiko**

Dalam penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi, BNI sebagai Entitas Utama telah melakukan hal-hal berikut:

1. **Pilar I:** pengawasan Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Utama, yaitu:
   a. Membentuk Struktur Konglomerasi Keuangan BNI;
   b. Menunjuk Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi;
   c. Membentuk Komite Manajemen Risiko Terintegrasi dan Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi;
   d. Menyusun Pakta Manajemen Risiko Terintegrasi yang telah ditandatangani oleh Direktur Utama dan Komisaris Utama segenap LJK Anggota Konglomerasi Keuangan BNI;
   e. Melaksanakan Komite Manajemen Risiko Terintegrasi (KMRT) sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam setahun;
   f. Direksi menyusun Kebijakan Umum Manajemen Risiko Terintegrasi (KUMRT) dan Kebijakan Permodalan Terintegrasi serta melakukan *review* paling kurang 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun;
   g. Dewan Komisaris memberikan persetujuan atas Kebijakan Umum Manajemen Risiko Terintegrasi (KUMRT) dan Kebijakan Permodalan Terintegrasi serta melakukan evaluasi paling kurang 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun;
   h. Menetapkan *risk appetite* dan *risk tolerance* terintegrasi pada Konglomerasi Keuangan BNI

2. **Pilar II:** Kecukupan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit Manajemen Risiko Terintegrasi, yaitu:
   a. Menyusun dan melakukan *review* Kebijakan Umum Manajemen Risiko Terintegrasi (KUMRT) dan Manajemen Permodalan Terintegrasi;
   b. Menyusun Prosedur Manajemen Risiko Terintegrasi termasuk Prosedur Pengelolaan Risiko Transaksi Intra-grup;
   c. Menyusun Prosedur Penilaian Profil Risiko Terintegrasi;
   d. Menyusun Prosedur Manajemen Permodalan Terintegrasi; serta
   e. Menetapkan limit risiko terintegrasi dan mekanisme eskalasi pelampauan limit.

3. **Pilar III:** Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian Risiko secara terintegrasi dan sistem informasi Manajemen Risiko terintegrasi, yaitu:
   a. Menetapkan metodologi Profil Risiko Terintegrasi serta melakukan penilaian setiap semester dan dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan.
   b. Menetapkan metodologi perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) Terintegrasi, melakukan perhitungan setiap semester dan dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan.
   c. Menetapkan parameter dan metodologi *risk appetite* terintegrasi, melakukan pemantauan tiap triwulan dan dilaporkan kepada Direktur yang membawahkan Manajemen Risiko Terintegrasi.
   d. Menetapkan parameter dan metodologi Limit Risiko Terintegrasi, melakukan pemantauan setiap triwulan dan dilaporkan kepada Direktur yang membawahkan Manajemen Risiko Terintegrasi.
   e. Menetapkan parameter dan metodologi penilaian *Leading Risk Indicator* (LRI), melakukan pemantauan secara bulanan dan dilaporkan kepada Direktur yang membawahkan Manajemen Risiko Terintegrasi.
   f. Melakukan *stress testing* terintegrasi volatilitas nilai tukar dan suku bunga pada Konglomerasi Keuangan BNI.
   g. Mengembangkan Sistem Informasi Manajemen Risiko Terintegrasi berbasis teknologi.

4. **Pilar IV:** Sistem pengendalian intern yang menyeluruh terhadap penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi, yaitu:
   a. Melakukan sosialisasi Manajemen Risiko Terintegrasi kepada segenap LJK Anggota Konglomerasi Keuangan BNI secara berkelanjutan.
   b. Melakukan pemantauan penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi segenap LJK anggota Konglomerasi Keuangan BNI.

## Hasil Penilaian Profil Risiko Terintegrasi

Hasil penilaian Profil Risiko Terintegrasi dilakukan terhadap 10 (sepuluh) jenis Risiko posisi 31 Desember 2019 adalah peringkat 2 (*Low to Moderate*) dengan Peringkat Risiko Inheren *Low to Moderate* dan Penilaian Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) *Satisfactory*.

# Sistem **Pengendalian Internal**

Sistem Pengendalian Internal (SPI) adalah mekanisme pengawasan yang ditetapkan oleh manajemen Bank secara berkesinambungan yang dilaksanakan oleh seluruh manajemen dan pegawai di setiap jenjang organisasi Bank. Karena itu, Sistem Pengendalian Intern (SPI) yang efektif merupakan komponen penting dalam manajemen Bank dan menjadi dasar bagi kegiatan operasional Bank yang sehat dan aman. Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern merupakan tanggung jawab semua pihak yang terlibat dalam Sistem Pengendalian Intern, yang dituangkan dalam tugas dan tanggung jawab masing-masing pihak.

## TUJUAN PENGENDALIAN

Tujuan Sistem Pengendalian Intern di BNI adalah:

1. **Kepatuhan terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan (Tujuan Kepatuhan).**
   Dimaksudkan untuk menjamin bahwa semua kegiatan usaha BNI telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan, baik ketentuan yang dikeluarkan pemerintah, Otoritas Jasa Keuangan maupun kebijakan dan prosedur intern yang ditetapkan oleh BNI.

2. **Tersedianya informasi keuangan dan manajemen yang lengkap, akurat, tepat guna, dan tepat waktu (Tujuan Informasi).**
   Dimaksudkan untuk menjamin tersedianya laporan yang lengkap, akurat, tepat guna, dan tepat waktu yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat dan dapat dipertanggungjawabkan.

3. **Efektivitas dan efisiensi dalam kegiatan usaha BNI (Tujuan Operasional).**
   Dimaksudkan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi terhadap penggunaan asset dan sumber daya lainnya dalam rangka melindungi BNI dari risiko kerugian.

4. **Meningkatkan efektivitas budaya risiko pada organisasi BNI secara menyeluruh (Tujuan Budaya Risiko)**
   Dimaksudkan untuk mengidentifikasi kelemahan dan menilai penyimpangan secara dini dan menilai kembali kewajaran kebijakan dan prosedur yang ada di BNI secara berkesinambungan.

## LINGKUNGAN PENGENDALIAN

Lingkungan pengendalian mencerminkan keseluruhan komitmen, perilaku, kepedulian serta langkah-langkah Direksi dan Dewan Komisaris dalam melaksanakan kegiatan pengendalian operasional BNI.

Unsur-unsur lingkungan pengendalian di BNI meliputi:

1. Struktur organisasi yang memadai;
2. Gaya kepemimpinan dan filosofi manajemen BNI;
3. Integritas dan nilai-nilai etika serta kompetensi pegawai;
4. Kebijakan dan prosedur sumber daya manusia;
5. Atensi dan arahan manajemen BNI dan komite lainnya, seperti Komite Manajemen Risiko.
6. Faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi operasional BNI dan penerapan manajemen risiko.

Sistem Pengendalian Intern BNI meliputi:

1. Pengendalian stratejik, bertujuan untuk memastikan bahwa setiap strategi ataupun kebijakan yang ditetapkan telah sesuai dengan tujuan, visi dan misi BNI.
2. Pengendalian operasional, bertujuan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas operasional.
3. Pengendalian pelaporan, bertujuan memastikan kualitas setiap informasi/pelaporan yang dihasilkan dan digunakan dalam pengambilan keputusan baik internal maupun eksternal.
4. Pengendalian ketaatan, bertujuan untuk memastikan tingkat ketaatan terhadap hukum, peraturan dan perundangan yang terkait dengan operasional.

## PENILAIAN RISIKO

Sistem penilaian (pengukuran) risiko digunakan untuk mengukur eksposur risiko sebagai acuan dalam melakukan pengendalian risiko. Penilaian risiko terhadap 8 (delapan) jenis risiko yang wajib dikelola oleh BNI yaitu:

1. **Penilaian Risiko Kredit.**
   Penilaian Risiko Kredit dilakukan antara lain mencakup aspek-aspek sebagai berikut:
   a. Jumlah, kualitas serta komposisi eksposur neraca (*on balance sheet*) dan rekening administratif (*off balance sheet*).
   b. Tingkat risiko kredit debitur/pihak lawan transaksi.
   c. Karakteristik kredit yang diberikan.
   d. Kondisi lingkungan bisnis dan industri.
   e. *Internal Rating System* dan *Scoring System*.
   f. *Stress testing* risiko kredit.

## Sistem **Pengendalian Internal**

2. **Penilaian Risiko Pasar.**
   Penilaian risiko pasar dilakukan terhadap seluruh portofolio *trading book* dan *banking book*.

   Penilaian risiko pasar pada *trading book* antara lain mencakup:
   a. Pengukuran sensivitas risiko pasar – metode standar.
   b. Agregasi menggunakan *Value at Risk* (VaR) – model internal.
   c. *Stress Testing* risiko pasar.

   Penilaian risiko pasar pada *banking book* antara lain mencakup:
   a. Pengukuran risiko suku bunga pada *banking book*.
   b. Pengukuran risiko nilai tukar pada *banking book*.

3. **Penilaian Risiko Operasional.**
   Salah satu metode yang dapat digunakan untuk menilai risiko operasional di BNI adalah *Self Assessment Operational Risk*, yaitu rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh setiap unit (*risk owner*) dalam mengidentifikasi operational risk issue di masing-masing unit, mencari penyebab, mengukur potensi kerugian yang mungkin timbul serta mencarikan solusi untuk mengatasinya.

   Risiko operasional diklasifikasikan dalam kategori dan sub kategori untuk memfasilitasi penilaian, pengendalian dan pelaporan risiko atas 7 (tujuh) peristiwa risiko operasional, yakni:
   a. Kecurangan internal;
   b. Kejahatan eksternal;
   c. Praktek ketenagakerjaan dan keselamatan kerja;
   d. Klien, produk dan praktek bisnis;
   e. Kerusakan asset fisik;
   f. Gangguan bisnis dan kegagalan sistem; serta
   g. Eksekusi, pengiriman dan manajemen proses.

4. **Penilaian Risiko Likuiditas.**
   Penilaian risiko likuiditas dilakukan untuk mengukur dan memantau kebutuhan pendanaan bersih (*net funding*) secara berkelanjutan.

   Proses penilaian risiko likuiditas mencakup:
   a. Penilaian rasio likuiditas, antara lain *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) dan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR).
   b. Penilaian profil maturitas.
   c. Proyeksi arus kas masuk dan keluar.
   d. *Stress Testing* risiko likuiditas.

5. **Penilaian Risiko Hukum.**
   Penilaian/pengukuran risiko hukum dapat menggunakan indikator/parameter berupa:
   a. Potensi kerugian yang timbul akibat tuntutan litigasi,
   b. Kelemahan perikatan, serta
   c. Ketiadaan/terjadinya perubahan peraturan/perundang-undangan yang mendasari penerbitan suatu produk atau jasa.

6. **Penilaian Risiko Stratejik.**
   Penilaian/pengukuran risiko stratejik dapat menggunakan indikator/parameter berupa:
   a. Kesesuaian strategi dengan kondisi lingkungan bisnis,
   b. Strategi berisiko tinggi dan strategi berisiko rendah,
   c. Posisi bisnis BNI terhadap pesaing, dan
   d. Pencapaian realisasi Rencana Bisnis Bank (RBB).

7. **Penilaian Risiko Kepatuhan.**
   Penilaian/pengukuran risiko kepatuhan dapat menggunakan indikator/parameter berupa:
   a. Jenis, signifikansi dan frekuensi pelanggaran terhadap ketentuan yang berlaku, serta
   b. Pelanggaran terhadap ketentuan transaksi keuangan tertentu.

8. **Penilaian Risiko Reputasi.**
   Penilaian/pengukuran risiko reputasi dapat menggunakan indikator/parameter berupa:
   a. Pengaruh reputasi dari pemilik BNI dan perusahaan terkait,
   b. Pelanggaran etika bisnis,
   c. Kompleksitas produk dan kerjasama bisnis BNI,
   d. Frekuensi dan materialitas pemberitaan negatif Bank, serta
   e. Frekuensi dan materialitas keluhan nasabah.

## KESESUAIAN DENGAN KERANGKA COSO

Sistem Pengendalian Intern BNI mengacu pada Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 35/SEOJK.03/2017 tanggal 07 Juli 2017 tentang Pedoman Standar Sistem Pengendalian Intern bagi Bank Umum, dan telah sejalan dengan kerangka COSO dan *Basel Committee – Internal Control*, dengan mencakup 5 (lima) elemen utama yang saling berkaitan dalam sistem pengendalian internal bank, yaitu:
1. Pengawasan manajemen dan budaya pengendalian
2. Identifikasi dan penilaian risiko
3. Kegiatan pengendalian dan pemisahan fungsi
4. Sistem akuntansi, informasi dan komunikasi
5. Kegiatan Pemantauan dan tindakan koreksi penyimpangan/kelemahan

## AKTIVITAS PENGENDALIAN

Aktivitas pengendalian dilakukan untuk memastikan bahwa tindakan yang tepat telah dilakukan dalam mengendalikan suatu risiko.

### Kegiatan Pengendalian.

**a. Kegiatan Pengendalian secara Umum.**

Kegiatan pengendalian harus melibatkan seluruh pegawai termasuk Direksi, direncanakan dan dilakukan untuk memastikan arahan manajemen telah dilaksanakan. Kegiatan pengendalian harus tertuang dalam kebijakan dan prosedur untuk memastikan bahwa setiap aktivitas dilakukan secara efektif dan mendorong tindakan antisipasi risiko-risiko yang melekat pada setiap aktivitas operasional.

**b. Kegiatan Pengendalian sesuai Fungsi Organisasi.**

Sistem Pengendalian Intern yang efektif membutuhkan penetapan struktur pengendalian sesuai dengan struktur organisasi, yang mencakup:

1. Kaji Ulang Manajemen (*Top Management Reviews*)
   Direksi aktif meminta presentasi dan laporan kinerja secara berkala, sehingga dapat mengevaluasi perkembangan BNI terhadap tujuan yang telah ditetapkan. Penetapan tujuan harus sesuai dengan kebijakan manajemen risiko yang disusun dengan memperhatikan tingkat risiko yang bersedia diambil (*risk appetite*), tingkat dan jenis risiko yang secara maksimum ditetapkan (*risk tolerance*) dan penetapan limit.
2. Kaji Ulang Kinerja Operasional (*Functional Reviews*)
   Kaji ulang dilaksanakan oleh Satuan Audit Intern secara periodik.
3. Pengendalian Sistem Informasi
   Mencakup verifikasi terhadap akurasi dan kelengkapan transaksi dan otorisasi, pengendalian umum dan pengendalian aplikasi.
4. Pengendalian Aset Fisik
   Aktivitas pengendalian mencakup pengamanan aset, membatasi akses terhadap komputer dan file data.
5. Dokumentasi, mencakup dokumentasi kebijakan, prosedur, sistem dan standar akuntansi serta proses audit secara memadai.

**c. Kegiatan pengendalian sesuai jenis risiko**

Aktivitas pengendalian telah dituangkan dalam dokumen kebijakan dan prosedur untuk mengidentifikasi risiko-risiko (dhi. Risiko pasar, likuiditas, kredit, operasional, hukum, kepatuhan, reputasi dan stratejik).

1. **Pengendalian Risiko Kredit.**
   - Pengawasan kredit meliputi semua aspek perkreditan serta semua objek pengawasan tanpa pengecualian.
   - Pengendalian intern perkreditan

2. **Pengendalian Risiko Pasar.**
   Untuk tujuan pengendalian, proses identifikasi dan pengukuran risiko pasar dilakukan oleh unit yang independen dari kegiatan bisnis, dalam hal ini dilakukan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko.

   Wewenang dan tanggung jawab Satuan Kerja Manajemen Risiko dalam pengendalian risiko pasar adalah:
   - Menyetujui dan memvalidasi usulan model/metode yang digunakan dalam pengukuran risiko pasar.
   - Melakukan pengembangan model-model pengukuran risiko pasar.
   - Memeriksa kebenaran perhitungan risiko pasar berdasarkan laporan risiko yang diterima.
   - Menentukan *confidence level* yang dipergunakan.
   - Menetapkan parameter untuk *stress testing* risiko pasar.
   - Mengusulkan model dan parameter yang digunakan dalam pengukuran risiko pasar oleh Divisi Tresuri.
   - Melakukan pengukuran risiko pasar.
   - Melakukan *back testing* dan *stress testing*;

3. **Pengendalian Risiko Operasional.**
   Pengelolaan dan pengendalian risiko operasional dilakukan melalui koordinasi Satuan Kerja Manajemen Risiko dengan Satuan Kerja Operasional secara berjenjang. Selain itu, BNI juga memiliki Forum Manajemen Risiko Operasional (FRO) sebagai sarana koordinasi formal antar Satuan Kerja untuk membahas permasalahan/isu risiko operasional serta tindaklanjut mitigasi yang harus dilakukan. Peran dan dukungan yang dibutuhkan dari Satuan Kerja Operasional adalah:
   - Menyampaikan laporan eksposur risiko secara periodik/insidentil kepada Satuan Kerja Manajemen Risiko
   - Memastikan bahwa pengelolaan risiko berada pada masing-masing Satuan Kerja Operasional (*risk taking unit/risk owner*), sehingga unit tersebut harus bertanggung jawab terhadap pengelolaan risiko yang melekat pada transaksi/aktivitas secara harian.

## Sistem **Pengendalian Internal**

Pengendalian risiko operasional juga mencakup Prosedur Rencana Kelangsungan Usaha (*Business Continuity Plan*/BCP). BCP adalah suatu mekanisme formal/rencana yang merupakan kombinasi antara strategi, kebijakan, prosedur dan organisasi yang dikembangkan untuk memastikan kelangsungan operasional dari fungsi-fungsi usaha yang kritikal pada tingkat layanan tertentu pada saat terjadinya gangguan atau bencana.

4. **Pengendalian Risiko Likuiditas.**
   Pengendalian risiko likuiditas dilakukan dengan:
   - Melakukan pemantauan serta mengambil langkah alternatif strategi pada setiap *traffic light Secondary Reserve* (SR) yakni: *Dark Green, Light Green, Light Yellow, Dark Yellow* dan *Red*.
   - Melakukan strategi pendanaan, pengelolaan posisi likuiditas dan risiko likuiditas harian, pengelolaan posisi likuiditas dan risiko likuiditas intra-group yang diatur dalam Kebijakan *Global Funding*, Kebijakan Pengelolaan Aset dan Kebijakan Asset serta *Liability Management*.

.

5. **Pengendalian Risiko Hukum.**
   Pengendalian risiko hukum dilakukan dengan memastikan bahwa perjanjian BNI dengan pihak ketiga telah mengamankan kepentingan BNI.

   Pengendalian risiko hukum dilaksanakan oleh Satuan Kerja yang berfungsi mengelola risiko hukum, antara lain melalui:
   - Penilaian/*assessment* berupa kajian yuridis, dalam hal adanya rencana penambahan/ pengembangan produk dan/atau aktivitas baru.
   - Pemberian advis hukum, dan/atau pendampingan hukum dalam hal terdapat risiko hukum dalam aktivitas operasional.
   - *Review* secara berkala terhadap kontrak dan perjanjian/*agreement* dengan pihak lain.

6. **Pengendalian Risiko Stratejik.**
   Pengendalian risiko stratejik dilakukan dengan:
   - Melakukan kaji ulang yang efektif, independen dan objektif terhadap kebijakan-kebijakan strategis yang dituangkan antara lain dalam bentuk review terhadap implementasi dan pencapaian kinerja terhadap target yang ditetapkan dalam Rencana Bisnis Bank melalui pertemuan Rapat Direksi dan Dewan Komisaris (Radikom), Rapat Direksi (Radisi), Rapat Sektor dan *Business Review*.
   - Pengujian dan kaji ulang yang memadai terhadap sistem informasi manajemen.

7. **Pengendalian Risiko Kepatuhan.**
   Pengendalian risiko kepatuhan dilakukan melalui tindakan yang bersifat *ex-ante* (*preventif*) yang bertujuan:
   - Memastikan kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, serta kegiatan usaha di BNI telah sesuai dengan ketentuan Regulator dan peraturan yang berlaku.
   - Memastikan kepatuhan terhadap komitmen yang telah ditetapkan.

8. **Pengendalian Risiko Reputasi.**
   Pengendalian risiko reputasi dilakukan dengan:
   - Mengelola, menindaklanjuti dan mengatasi keluhan nasabah dan gugatan hukum yang dapat meningkatkan risiko reputasi dengan segera.
   - Mengembangkan mekanisme yang handal dalam melakukan tindakan pengendalian risiko reputasi yang efektif.

### Informasi dan Komunikasi

Sistem informasi harus dapat menghasilkan laporan mengenai usaha, kondisi keuangan, penerapan manajemen risiko dan pemenuhan ketentuan yang mendukung pelaksanaan tugas Direksi dan Dewan Komisaris.

Informasi tersebut meliputi:
1. Informasi internal dan eksternal yang diperoleh dan disampaikan kepada Manajemen terkait dengan kinerja pencapaian tujuan perusahaan.
2. Informasi yang dihasilkan mencukupi dan tepat waktu sehingga dapat melaksanakan tanggung jawab secara efektif dan efisien.

Sistem informasi yang diperlukan meliputi:

1. Pengembangan dan *up grade* sistem informasi, didasarkan pada rencana strategis sistem informasi serta dikaitkan dengan strategi perusahaan secara keseluruhan dan pencapaian tujuan perusahaan.
2. Sistem yang digunakan untuk menghasilkan informasi, baik sistem elektronik maupun manual dengan memenuhi syarat:
   a. Aman;
   b. Dipantau secara independen; dan
   c. Didukung oleh ketentuan *contingency plan* (rencana darurat) yang memadai.

Pada saat memproses informasi dalam format elektronik, sistem yang digunakan harus memiliki jejak audit (*audit trail*) yang memadai.

## Aktivitas Pemantauan

Pemantauan aktivitas BNI pada unit bisnis maupun unit fungsional dilakukan melalui *three lines of defenses*, yakni:

**#1**
**Risk Taking Unit or 1st Line of Defense**

*Risk Owner*, bertanggung jawab terhadap risiko yang diambil, eksekusi dan hasilnya (*Day to day risk management & control*)

- Bertanggung jawab terhadap pengelolaan dan pengendalian risiko yang melekat pada aktivitas keseharian (*day-to-day*) bisnis atau fungsinya
- Identifikasi, mengukur, mitigasi, memantau dan melaporkan risiko yang melekat pada aktivitas bisnis/fungsi sesuai dengan strategi/kebijakan/parameter risiko yang telah ditetapkan oleh *2nd line of defense*.

**#2**
**Risk Control Unit or 2nd Line of Defense**

*Risk Control*, bertanggung jawab dalam penyusunan *framework*, kebijakan, prinsip, dan metodologi pengelolaan risiko Bank

- Menyiapkan usulan strategi dan kebijakan manajemen risiko, termasuk *risk appetite & limits*
- Menyusun kerangka, kebijakan, prinsip, perangkat, metodologi dan standar pengelolaan risiko
- Sebagai *risk oversight unit*, melakukan agregasi dan pelaporan risiko secara keseluruhan.
- *Advice* atau rekomendasi ke *1st line defense* dalam mengimplementasikan kebijakan risiko sesuai kewenangan
- Melakukan eskalasi permasalahan/keputusan penting kepada Senior Management/Direksi dan/atau Komite Risiko dan Kapital Sub Komite Manajemen Risiko dan/atau Komite Manajemen Risiko Terintegrasi (Risk Management Committee).

**#3**
**Risk Control Unit or 2nd Line of Defense**

*Risk Assurance*, bertanggung jawab dalam menilai secara independen efektivitas implementasi manajemen risiko dan pengendalian intern

- Melakukan audit intern secara independen dan periodic terhadap implementasi manajemen risiko dan pengendalian intern.
- Menyusun rekomendasi *corrective action* dan memonitor pelaksanaannya.
- Melaporkan hasil audit ke Komite Audit dan *key stake holder* sesuai kewenangan

## EVALUASI PELAKSANAAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN

Pedoman Perusahaan (PP) Sistem Pengendalian Intern dievaluasi sekurang-kurangnya 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun atau dalam hal terdapat perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha BNI secara signifikan.

Hasil self assessment kecukupan Sistem Pengendalian Intern BNI secara Individu untuk tahun 2019 adalah sebagai berikut:

| BNI Individu | Risiko Kredit | Risiko Pasar | Risiko Likuiditas | Risiko Operational | Risiko Hukum | Risiko Stratejik | Risiko Kepatuhan | Risiko Reputasi | Risiko Komposit |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Peringkat | 2,60 | 2,00 | 2,00 | 2,87 | 2,00 | 1,94 | 2,00 | 2,00 | 2,32 |

Kecukupan Sistem Pengendalian Intern BNI secara komposit pada peringkat 2 (*Low to Moderate*), yang berarti memadai. Dalam hal masih terdapat kelemahan minor yang perlu mendapatkan perhatian manajemen untuk tindak lanjut perbaikan ke depannya.

# Perkara **Penting**

Perkara hukum yang dihadapi BNI untuk periode tahun 2019 meliputi perkara perdata yang disertai tuntutan ganti rugi terhadap Bank dan perkara pidana yang meliputi perkara tindak pidana khusus dan tindak pidana umum. Adapun rinciannya adalah sebagai berikut:

| No. | Perkara Hukum | Jumlah | |
|---|---|---|---|
| | | Perdata | Pidana |
| 1 | Perkara selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap) | 58 | 28 |
| 2 | Perkara dalam proses penyelesaian | 219 | 7 |
| **Total** | | **277** | **35** |

## PERKARA MATERIIL

Beberapa perkara materiil yang terjadi pada periode tahun 2019 dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

### Perkara Perdata

| No | Para Pihak | Pokok dan Nilai Perkara | Status Perkara | Upaya Manajemen | Sanksi yang Dikenakan | Pengaruh/ Risiko terhadap Perusahaan |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | **Penggugat:**<br>R.M. Andy Shabet<br><br>**Tergugat:**<br>• PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk<br>• Menteri Keuangan RI<br>• Menteri BUMN RI | Pada tanggal 12 Juli 2018, terdapat gugatan Perbuatan Melawan Hukum (PMH) yang diajukan terhadap Perusahaan yang terdaftar dengan register perkara No. 351/ Pdt.G/2018/PN.Jkt.Pst. Inti dari permasalahan gugatan adalah Penggugat yang mengaku sebagai pemegang Obligasi Atas Unjuk yang diterbitkan BNI pada tahun 1962-1963 mengajukan permintaan pembayaran Obligasi berikut bunga sebesar 12% per tahun dengan jumlah total keseluruhan sebesar Rp3.794.418.000.000,- | Perkara telah selesai di tingkat Pengadilan Negeri dengan amar putusan yang pada pokoknya menyatakan gugatan Penggugat tidak dapat diterima | Perusahaan telah mengikuti proses persidangan secara optimal sehingga Perusahaan dinyatakan menang sesuai putusan Pengadilan Negeri Jakarta Pusat | Tidak ada | Pada perkara ini, Perusahaan mengalami risiko hukum untuk memenuhi tuntutan Penggugat, yakni membayar ganti rugi senilai Rp3.794.418.000.000,- Namun, dengan adanya Putusan Pengadilan Negeri yang telah berkekuatan hukum tetap dengan amar putusan pada pokoknya menyatakan gugatan Penggugat tidak dapat diterima, maka Perusahaan terlepas dari risiko pembayaran ganti rugi tersebut. |

## Perkara Perdata

| No | Para Pihak | Pokok dan Nilai Perkara | Status Perkara | Upaya Manajemen | Sanksi yang Dikenakan | Pengaruh/ Risiko terhadap Perusahaan |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2 | **Penggugat:**<br>Dr. HM Rosihan Anwar<br><br>**Tergugat:**<br>PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk | Pada tanggal 21 Mei 2018, terdapat gugatan yang diajukan terhadap Perusahaan yang terdaftar dengan register perkara No. 16/Pdt.G/2018/PN.Klk. Inti dari permasalahan gugatan adalah Penggugat mengajukan permohonan pembayaran ganti rugi sebesar Rp1.631.713.390.541,6,- terkait dugaan adanya tindakan perbuatan melawan hukum berupa pemindahan barang jaminan kredit oleh Perusahaan yang dikuasai Penggugat. | Berdasarkan informasi pada situs resmi Mahkamah Agung RI, saat ini telah terdapat Putusan Kasasi Mahkamah Agung RI No. 3097 K/Pdt/2019 tertanggal 29 Oktober 2019 dengan amar putusan menolak permohonan Kasasi yang diajukan Penggugat sehingga Perusahaan dinyatakan menang | Perusahaan telah melakukan upaya secara optimal sehingga Perusahaan telah dinyatakan menang sesuai informasi pada situs resmi Mahkamah Agung RI | Tidak ada | Pada perkara ini, Perusahaan mengalami risiko hukum untuk memenuhi tuntutan Penggugat yakni membayar ganti rugi senilai Rp1.631.713.390.541,6,-. Namun, dengan adanya Putusan Mahkamah Agung RI pada tingkat Kasasi yang telah berkekuatan hukum tetap dengan amar putusan yang pada pokoknya menolak permohonan Kasasi yang diajukan Penggugat, maka Perusahaan terlepas dari risiko pembayaran ganti rugi tersebut. |
| 3 | **Penggugat:**<br>Anton Bambang Soegiarto<br><br>**Tergugat:**<br>PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk | Pada tanggal 18 Juli 2019, Perusahaan telah menerima gugatan perbuatan melawan hukum yang terdaftar dengan register perkara No. 390/Pdt.G/2019/PN.Jkt.Pst. Inti dari permasalahan gugatan adalah adanya penolakan dari Perusahaan terhadap permohonan tambahan fasilitas kredit yang diajukan oleh Perusahaan milik Penggugat sehingga menyebabkan kerugian bagi Penggugat. Adapun Penggugat mengajukan tuntutan ganti rugi materiil sebesar Rp1.189.113.614.671,- dan ganti rugi immateriil sebesar Rp2.000.000.000.000,- | Saat ini masih dalam proses Banding di Pengadilan Tinggi DKI Jakarta | Perusahaan sedang menyiapkan Kontra Memori Banding yang mendukung posisi Perusahaan | Tidak ada | Pada perkara ini, Perusahaan mengalami risiko hukum untuk memenuhi tuntutan Penggugat, yakni membayar ganti rugi materiil sebesar Rp1.189.113.614.671,- dan ganti rugi immateriil sebesar Rp2.000.000.000.000,-<br><br>Adapun pada tingkat pertama, Pengadilan Negeri Jakarta Pusat telah mengeluarkan putusan yang pada intinya memenangkan Perusahaan. Atas hal tersebut, Penggugat telah mengajukan upaya hukum banding. |

# Perkara **Penting**

## Perkara Pidana

| No | Para Pihak | Pokok dan Nilai Perkara | Status Perkara | Upaya Manajemen | Sanksi yang Dikenakan | Pengaruh/ Risiko terhadap Perusahaan |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | **Pelapor:**<br>PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk<br><br>**Terlapor:**<br>HS (Direktur PT RA) | PT RA merupakan debitur BNI, dalam perkembangannya tanpa persetujuan dari BNI terlebih dahulu, PT RA dan Sdr. HS (Direktur PT RA) mengajukan permohonan Penundaan Pembayaran Kewajiban Utang (PKPU) di Pengadilan Niaga pada Pengadilan Negeri Jakarta Pusat. Dalam proses PKPU, sebagian besar Kreditur termasuk BNI tidak menyetujui proposal perdamaian yang ditawarkan oleh PT RA.<br>Pada awal tahun 2017, BNI melaporkan Sdr. HS ke Bareskrim Polri terkait dugaan tindak pidana penipuan dan/ atau pemalsuan dan tindak pidana pencucian uang berupa pengajuan dan pencairan kredit pada BNI dengan menggunakan dokumen palsu. | Masih dalam proses persidangan pada Pengadilan Tinggi DKI Jakarta. | Mengikuti jalannya persidangan. | Sumber *recovery* kredit debitur PT RA saat ini dari hasil pemberesan boedel pailit yang dilakukan oleh Kurator, sedangkan Sdr. HS telah dilaporkan secara pidana oleh BNI ke instansi kepolisian dan saat ini yang bersangkutan telah diadili di Pengadilan Negeri Jakarta Utara. Pada perkara ini terdapat potensi risiko kredit dan risiko reputasi bagi BNI. | Risiko Reputasi |
| 2. | **Pelapor:**<br>CV OI Ltd<br><br>**Terlapor:**<br>PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk | BNI menerima MT103 atas kiriman uang dari PPF Banka ke rekening an. CV OI Ltd.<br><br>Pihak RZB Bank Austria melalui *authenticated* SWIFT mengirimkan permintaan *refund* atas transaksi tersebut dan direspon dengan penjelasan bahwa dana sudah terkredit di rekening penerima dan tidak dapat dilakukan *refund*.<br><br>Pihak CV OI Ltd. dan Op, S.A. melalui kuasa hukumnya meminta data rekening penerima kiriman uang dan meminta bantuan BNI untuk pengembalian uang dan telah dijelaskan pada intinya bahwa BNI tidak bisa membuka data rahasia bank dan dana sudah terkredit di rekening penerima sehingga tidak dapat dilakukan *refund*.<br><br>Perkara ini tidak memiliki efek material kepada bank. | Perkara sudah masuk dalam proses persidangan pada PN Jakarta barat | Mengikuti persidangan dan memberikan keterangan sebagai saksi terkait pembukaan rekening dan *incoming transfer*. | Tidak ada | Risiko Reputasi |

**Perkara Pajak**

| No | Para Pihak | Pokok dan Nilai Perkara | Status Perkara | Upaya Manajemen | Sanksi yang Dikenakan | Pengaruh/ Risiko terhadap Perusahaan |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | **Pemohon Banding:** PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk<br><br>**Termohon Banding:** Direktorat Jenderal Pajak Kantor Pelayanan Pajak Wajib Pajak Besar Empat | Direktorat Jenderal Pajak telah mengeluarkan Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar kepada Perusahaan terkait koreksi tarif PPh Badan Tahun Pajak 2015 antara lain terkait dengan pendapatan bunga NPL dan pembebanan piutang yang nyata-nyata tidak dapat ditagih. Adapun jumlah kekurangan PPh Badan Tahun Pajak 2015 yang masih harus dibayarkan oleh Perusahaan adalah sebesar Rp. 1.212.516.578.432,-. | Saat ini masih dalam proses pemeriksaan Banding di Pengadilan Pajak | Perusahaan telah menyusun Surat Banding terhadap Keputusan Direktur Jenderal Pajak dan Surat Bantahan terhadap Surat Uraian Banding dari Direktorat Jenderal Pajak yang mendukung posisi Perusahaan | Tidak Ada | Perusahaan berisiko untuk melakukan pembayaran kekurangan PPh Badan Tahun Pajak 2015 sebesar Rp. 1.212.516.578.432,-. |

## DAMPAK PERMASALAHAN HUKUM TERHADAP PERUSAHAAN

Kebijakan/*policy* maupun SOP BNI cukup memadai dan *prudent* dalam melindungi kepentingan bisnis BNI. Sehingga, seluruh permasalahan hukum tersebut di atas baik perdata maupun pidana, tidak memberikan dampak finansial yang signifikan terhadap BNI. Hal tersebut tercermin dari Profil Risiko Hukum selama periode 2019 yang secara konsisten berada pada predikat *Low To Moderate*.

## UPAYA MEMINIMALISIR RISIKO HUKUM

BNI secara berkesinambungan selalu berupaya untuk terus meminimalisir risiko hukum bagi Bank dalam menjalankan kegiatan bisnisnya yang tercermin dalam kegiatan-kegiatan yang secara garis besar terbagi dalam 3 (tiga) tahapan sebagai berikut:

### 1. Pra-Transaksi

a. Memberikan kajian hukum dan pendampingan hukum melalui *assessment* atas rencana pengembangan produk dan aktivitas baru, guna terlindunginya kepentingan BNI, khususnya dari aspek risiko hukum. Hal ini juga merupakan pemenuhan atas ketentuan regulator yang mempersyaratkan adanya analisa hukum terhadap setiap rencana pengembangan produk dan aktivitas baru.

b. Melaksanakan program *Legal Risk Awareness* secara konsisten sebagai salah satu upaya pencegahan risiko hukum yang disampaikan baik melalui kunjungan langsung ke unit operasional maupun melalui sarana pembelajaran *digital* milik BNI, guna mencegah terjadinya *fraud* dan mendukung pencapaian target bisnis yang telah ditetapkan.

c. Menyelenggarakan *Legal Blast* dalam bentuk penyampaian materi hukum yang dapat diakses di mana saja oleh segenap pegawai BNI pada *website* BNI Corpu dan dilengkapi dengan adanya notifikasi melalui *short message service* (SMS) secara *blast* (serentak dan massal). Hal ini dimaksudkan untuk meminimalisir potensi risiko unit bisnis dalam menjalankan bisnisnya.

d. Menyelenggarakan Pelatihan atau *Sharing Session* terkait isu hukum terbaru antara lain mengenai *managing data breaches,* munculnya *blockchain* dalam sistem keuangan, dll. Narasumber pada Pelatihan atau *Sharing Session* yang diadakan oleh Divisi Hukum antara lain para pakar hukum, praktisi (*lawyer*), institusi penegak hukum seperti Badan Reserse Kriminal Kepolisian Republik Indonesia, Mahkamah Agung Republik Indonesia, dan Kejaksaan Republik Indonesia.

e. Mengikutsertakan pegawai Divisi Hukum dalam berbagai sertifikasi dan pelatihan yang bekerja sama dengan BNI Corporate University (BCV) maupun lembaga pelatihan eksternal lainnya. Bentuk sertifikasi atau pelatihan yang diberikan antara lain berupa Sertifikasi Manajemen Risiko, Sertifikasi Pengadaan Barang & Jasa, Pendidikan Khusus Profesi Advokat (PKPA), Pendidikan Kurator dan Pengurus, Pendidikan Profesi Konsultan Hukum Pasar Modal, Pendidikan Auditor Hukum, serta pelatihan hukum lainnya, dalam rangka menciptakan *corporate lawyer* yang profesional dan kompeten.

f. Memberikan pelatihan bagi masing-masing pegawai Divisi Hukum disesuaikan dengan profil dan hasil *assessment* kompetensi, kebutuhan pegawai, dan perkembangan bisnis, yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi *core*, personal, dan kepemimpinan pegawai, guna menunjang bisnis BNI.

## Perkara **Penting**

**2. Transaksi**

a. Memberikan advis atau kajian hukum atas suatu transaksi dan kegiatan operasional sesuai dengan kebutuhan Divisi/Satuan/Unit Kantor Wilayah/Cabang/Sentra.

b. Meningkatkan kualitas advis atau kajian hukum pada Satuan Kerja Hukum di BNI, guna mendukung kelancaran kegiatan bisnis/transaksi maupun operasional seluruh Divisi/Satuan/Unit Kantor Wilayah/Cabang/Sentra di BNI, yang dilaksanakan melalui supervisi advis hukum kepada segenap Satuan Kerja Hukum.

**3. *Post*-Transaksi**

a. Melaksanakan Program *Legal Review* Perjanjian yang dilakukan secara rutin setiap 3 (tiga) bulan sekali yang bertujuan untuk mengoptimalkan pengelolaan risiko hukum melalui proses identifikasi risiko, analisa risiko, evaluasi risiko dan pemantauan guna pengukuran risiko hukum yang dapat timbul dari suatu perjanjian.

b. Melakukan koordinasi penanganan perkara secara rutin dengan seluruh Satuan Kerja Hukum pada seluruh Kantor Wilayah BNI sebagai bentuk *monitoring* atau supervisi perkara di seluruh Satuan Kerja Hukum.

## PERKARA HUKUM MATERIIL YANG DIHADAPI DIREKTUR DAN DEWAN KOMISARIS

Selama periode tahun 2019, tidak ada anggota Direksi dan Dewan Komisaris yang sedang menjabat memiliki perkara hukum penting terkait perdata maupun pidana terkait dengan bisnis BNI.

## PERMASALAHAN HUKUM YANG SEDANG DIHADAPI ANAK PERUSAHAAN

| Anak Perusahaan | Perkara Hukum | Jumlah | | |
|---|---|---|---|---|
| | | Perdata | Pidana | Klaim |
| PT BANK BNI SYARIAH | Perkara *Carry Over* Tahun Sebelumnya | 3 | 2 | - |
| | Perkara *Inkracht* di Tahun 2019 | 31 | 2 | - |
| | Dalam Proses Persidangan | 14 | 1 | - |
| PT BNI LIFE INSURANCE | Perkara *Carry Over* Tahun Sebelumnya | 1 | 1 | - |
| | Perkara *Inkracht* di Tahun 2019 | - | 1 | - |
| | Dalam Proses Persidangan | 2 | 3 | - |
| PT BANK BNI SEKURITAS | Perkara *Carry Over* Tahun Sebelumnya | - | - | - |
| | Perkara *Inkracht* di Tahun 2019 | - | - | - |
| | Dalam Proses Persidangan | - | - | - |
| PT BANK BNI MULTIFINANCE | Perkara *Carry Over* Tahun Sebelumnya | - | - | - |
| | Perkara *Inkracht* di Tahun 2019 | 3 | - | - |
| | Dalam Proses Persidangan | - | - | - |

## PERKARA MATERIIL YANG DIHADAPI ANAK PERUSAHAAN

| Para Pihak | Anak Perusahaan | Pokok Perkara | Nilai Perkara | Status Perkara | Pengaruh/Risiko ke Perusahaan |
|---|---|---|---|---|---|
| **Penggugat:**<br>Tanti Widyana (ahli waris M Thoib)<br><br>**Tergugat:**<br>PT BNI Life Insurance<br><br>**Nomor Perkara:**<br>71/Pdt.G/2018/PN.MJK Jo.102/PDT/2019/PT.SBY | BNI Life Insurance | Penggugat adalah ahli waris M. Thoib yang merupakan nasabah Asuransi BNI Life dengan nomor polis BLPM 9172009817, telah menjadi nasabah sejak 27 Juni 2017 yang mengajukan klaim kematian oleh ahli waris, namun ditolak karena kesesuaian data kesehatan dan ketidakjujuran dalam pengisian SPAJ | **Materiil;**<br>Rp.275.000.000,-<br><br>**Imateriil:**<br>Rp500.000.000,- | Kasasi di Mahkamah Agung Republik Indonesia | Pembayaran ganti rugi sebesar nilai gugatan |

| Para Pihak | Anak Perusahaan | Pokok Perkara | Nilai Perkara | Status Perkara | Pengaruh/Risiko ke Perusahaan |
|---|---|---|---|---|---|
| **Penggugat:**<br>Tjoe Kim An (ahli waris Agus Lesmana)<br><br>**Tergugat:**<br>PT BNI Life Insurance BNI Medan<br><br>**Nomor Perkara:**<br>664/PDT.G/2019/PN.MDN | BNI Life Insurance | Penggugat adalah istri dan ahli waris Agus Lesmana yang merupakan debitur BNI Cabang Kuala Tanjung untuk program kredit Griya Multiguna dengan total pinjaman sebesar Rp1.000.000.000,- (*Satu Miliyar Rupiah*) sebagaimana perjanjian kredit nomor: 2016.066 tanggal 18 Februari 2016 yang dijaminkan asuransi pinjamannya di BNI Life Insurance sejak tanggal 18 Februari 2016. Pada tanggal 14 Maret 2017 debitur meninggal dunia dan mengajukan klaim ke pihak BNI Life Insurance melalui BNI KC Kuala Tanjung, namun klaim tersebut di tolak dikarenakan ketidaksesuaian data kesehatan dan ketidakjujuran dalam pengisian SPAJ. | **Materiil:**<br>Rp 1.000.000.000,-<br><br>**Immateril:**<br>Rp 500.000.000,- | Persidangan di Pengadilan Negeri Medan, Sumatera Utara | Pembayaran ganti rugi sebesar nilai gugatan atau sisa *outstanding* hutang debitur |
| **Pelapor:**<br>PT BNI Life Insurance<br><br>**Terlapor:**<br>BAS BNI Life Sukabumi<br><br>**Yurisdiksi:**<br>Polres Kota Sukabumi Jawa barat<br><br>**No Laporan Kepolisian:**<br>LP/B/69/II/2017/JBR/RES SMi KOTA tanggal 10 Februari 2018 | BNI Life Insurance | Euis Sri Kartina adalah pemasar Bancassurance Specialist berdasarkan Perjanjian Agensi 001355.PK.BL.BAS/ BAS/1214 dan<br>memiliki sertifikat lisensi agen yang dikeluarkan oleh Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI) dengan nomor lisensi 14329959 dan nomor kode BAS 5576 agen bersertifikat sejak 20 Desember 2014 hingga 20<br>Desember 2018.<br><br>BAS telah melakukan penggelapan dana premi nasabah | Rp50.000.000,- | Penyelidikan Polres Sukabumi | Pembayaran ganti rugi kepada nasabah Potensi Risiko reputasi BNI Life di Sukabumi |
| **Pelapor:**<br>PT BNI Life Insurance<br><br>**Terlapor:**<br>ASM BNI Life Kupang<br><br>**Yurisdiksi:**<br>Polres Kota Kupang<br><br>**No Laporan:**<br>LP/B/763/VIII/2018/SPKT Resor Kupang Kota tanggal 30 Agustus 2018 | BNI Life Insurance | ASM BNI Life Kupang telah melakukan tindakan fraud, ASM tidak menyerahkan uang premi yang disetorkanoleh nasabah ke BNI Life | Rp100.000.000,- | Pengadilan Negeri Kupang telah menjatuhkan putusan pada tanggal 15 Mei 2019 dengan amar putusan berupa hukuman pidana penjara selama 1 (*satu*) tahun 8 (*delapan*) bulan (*Inkracht*) | Pembayaran ganti rugi kepada nasabah Potensi Risiko reputasi BNI Life di Kupang |
| **Pelapor:**<br>Dr. Robertus Moeljanto, MS., SpOG., MM<br><br>**Terlapor:**<br>PT BNI Life Insurance<br><br>**Yuridiksi:**<br>Polres Bogor, Jawa Barat<br><br>**No Pengaduan:**<br>271/V/2019 Tanggal 7 Mei 2019 | BNI Life Insurance | Tanggal 7 Juni 2016, Dr. Robertus Moeljanto, MS., SpOG., MM membuka polis Blife Smart Protection (BLSP5169005682) sebagai pemegang polis a.n. Dr. Robertus Moeljanto, MS., SpOG., MM dan tertanggung a.n. Christine Sri Yudari MBA (Istri). Tanggal 23 Mei 2017 Dr. Robertus Moeljanto, MS., SpOG., MM mengajukan klaim kematian a.n. Ny. Christine Sri Yudari MBA selaku tertanggung, namun di tolak oleh BNI Life Insurance dengan alasan ketidakjujuran dalam pengisian SPAJ. Hal ini dibuktikan dengan hasil resume medis dari RS. Sentra Medika Cibinong yang menyatakan riwayat pengobatan dari Ny. Christine Yudari MBA adalah penyakit DM, HT, Cholelithiasis, Cardiac Liver. | Rp 100.000.000,- (Uang Pertanggungan Asuransi) | Penyelidikan Polres Bogor, Jawa Barat | Pembayaran uang pertanggungan Potensi adanya *blow up* media oleh nasabah |

## Perkara **Penting**

| Para Pihak | Anak Perusahaan | Pokok Perkara | Nilai Perkara | Status Perkara | Pengaruh/Risiko ke Perusahaan |
|---|---|---|---|---|---|
| **Pelapor:**<br>PT BNI Life Insurance<br><br>**Terlapor:**<br>Andri Satya Yudha (Direktur CV Kotak Kayu)<br><br>**Yuridiksi:**<br>Polrestabes Bandung, Jawa Barat<br><br>**No Laporan Kepolisian:**<br>LP/2407/X/2019/JBR/POLRESTABES tanggal 16 Oktober 2019 | BNI Life Insurance | Andri Satya Yudha merupakan Direktur dari CV Kotak Kayu yang berdomisili di Bandung, Jawa Barat. CV Kotak Kayu sendiri merupakan pemegang polis BNI Life Insurance yang mendaftarkan seluruh karyawannya sebagai tertanggung asuransi BNI Life Insurance.<br><br>Ketika dilakukan review dan analisa terkait klaim ratio milik CV Kotak Kayu, ditemukan kejanggalan sehingga dilakukan investigasi lanjutan. Dari hasil investigasi lanjutan ditemukan 1 (*satu*) karyawan CV Kotak Kayu yang ternyata tidak pernah berkerja dan bukan merupakan karyawan CV Kotak Kayu namun terdaftar sebagai tertanggung dari Polis milik CV Kotak Kayu. | Rp30.000.000,- | Penyelidikan pihak Kepolisian Polrestabes Bandung, Jawa Barat | BNI Life telah membayarkan klaim karyawan fiktif CV Kotak Kayu kepada provider<br><br>Claim ratio BNI Life Insurance meningkat |
| PT FirstIndo American Leasing, Tbk. (FIAL) | BNI Multifinance | PKPU Sementara No192/PDT.SUS-PKPU/2019/PN.JKT.PST tanggal 26 September 2019. BNIMF sebagai Kreditur separatis | Rp14.995.036.286,- | Putusan Homologasi pada tgl 20 November 2019 | terdapat risiko hukum untuk ganti rugi |
| PT.Soetera Kembang | BNI Multifinance | No.44/Pdt.Sus/PKPU/2017/PN.Niaga.Jkt.Pst tgl 9 Juni 2017 | Rp 4.672.243.701,- | Penjualan boedel pailit (Kurator) | terdapat risiko hukum untuk ganti rugi |
| PT. Ika Maestro | BNI Multifinance | PKPU No.13/7/PDT.SUS/PKPU/2017/PN NIAGA,JKT.PST 04 Januari 2018 | Rp2.135.226.384,– | Penjualan boedel pailit (Kurator) | terdapat risiko hukum untuk ganti rugi |
| Andi Andriyana | BNI Syariah | Nasabah tidak terima atas lelang agunannya, | Rp5,690,000,000 | Aktif | terdapat risiko hukum untuk ganti rugi |
| Moh. Iwan Hariyadi | BNI Syariah | Nasabah tidak terima atas lelang agunannya | Rp9,082,299,960 | Aktif | terdapat risiko hukum untuk ganti rugi |
| Suharni | BNI Syariah | Nasabah tidak terima atas lelang agunannya | Rp50,000,000,000 | Aktif | terdapat risiko hukum untuk ganti rugi |
| Muhammad Said (PT GIS) | BNI Syariah | Nasabah tidak terima atas lelang agunannya dan adanya akad yang tidak dicairkan oleh BNI Syariah | Rp39,000,000,000 | Aktif | terdapat risiko hukum untuk ganti rugi |
| Dermawan | BNI Syariah | Gugatan dari Pihak Ketiga yang dicatut statusnya (terdapat suami bodong) sebagai suami untuk melakukan jual beli ruko kepada Nasabah BNI Syariah | Rp7,650,000,000 | Aktif | terdapat risiko hukum untuk ganti rugi |
| Sandi Jamaluddin | BNI Syariah | Gugatan dari Pihak Ketiga (anak Nasabah) karena tidak terima atas lelang agunan ibunya | Rp10,000,000,000 | Aktif | terdapat risiko hukum untuk ganti rugi |

## SANKSI ADMINISTRATIF

Selama periode tahun 2019 BNI tidak mendapatkan sanksi administratif apapun dari otoritas terkait.

# Akses Informasi dan **Data Perusahaan**

BNI secara berkala memperbarui informasi dan memberikan kemudahan akses informasi mengenai aktivitas dan kinerja Bank kepada pada pemangku kepentingan agar mengetahui kondisi Bank secara jelas dan terbuka. BNI juga menyediakan beberapa sarana yang berfungsi sebagai saluran pengungkapan informasi, melalui berbagai media seperti situs web (dalam dua bahasa), media massa, *mailing list*, buletin, pertemuan dengan analis, situs resmi BEI dan sebagainya. Terkait dengan hal ini, Bank memiliki Investor Relation yang senantiasa membangun citra baik Bank melalui pengembangan hubungan dengan investor/analis baik secara interaktif maupun penyampaian informasi secara berkala, terutama terkait kinerja Bank.

Akses Informasi Perseroan maupun data terkait *corporate action* dapat diakses melalui situs resmi *website* Perseroan di http://bni.co.id/. Pihak yang membutuhkan informasi lebih lanjut terkait *corporate action* maupun data Perseroan dapat menghubungi via telepon di 021-5728387, Fax di 6221-5728053 atau *email* ke: investor.relations@bni.co.id.

## SIARAN PERS 2019

Sepanjang tahun 2019, BNI telah melakukan siaran pers yang membahas berbagai hal terkait dengan Bank, sebagai berikut:

| No. | Tanggal | Tempat | Judul |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 Januari 2019 | Jakarta | KA Pangandaran Beroperasi,<br>Gambir – Banjar Lebih Seru dengan Promo BNI |
| 2 | 7 Januari 2019 | Jakarta | Pembayaran Lintas Negara,<br>BNI Tingkatkan Layanan dengan SWIFT GPI |
| 3 | 7 Januari 2019 | Jakarta | Pemkab Jember Gandeng BNI,<br>Buka Akses Warung ke Permodalan Murah |
| 4 | 10 Januari 2019 | Jakarta | Peroleh SMM ISO 9001:2015,<br>RTGS, Remitansi, dan Garansi Bank BNI Kini Berstandar Dunia |
| 5 | 10 January 2019 | Jakarta | GHL begins merchant acquiring in Indonesia with BNI. |
| 6 | 16 Januari 2019 | Jakarta | BNI Gandeng Taspen Salurkan Kredit Pensiunan |
| 7 | 16 Januari 2019 | Jakarta | Java Festival Production Mempersiapkan Program Spesial Untuk Perayaan 15 Tahun Jakarta International BNI Java Jazz Festival |
| 8 | 18 Januari 2019 | Jakarta | Gelar BNI Poin+,<br>BNI Nikmati Peningkatan Transaksi e-Channel |
| 9 | 19 Januari 2019 | Garut | Presiden Pimpin Gerakan Kawal Musim Tanam OKMAR 2018/2019 di Garut, Jawa Barat |
| 10 | 20 Januari 2019 | Garut | BNI bersama Kemendes Dukung Pengembangan BUMDes di Garut |
| 11 | 22 Januari 2019 | Jakarta | BNI Nikmati Peningkatan Transaksi e-Channel |
| 12 | 23 Januari 2019 | Jakarta | Kinerja BNI 2018,<br>Kredit Tumbuh 16,2% Topang Lonjakan Laba Bersih 10,3% |
| 13 | 23 Januari 2019 | Jakarta | Kinerja BNI 2018,<br>Kredit Tumbuh 16,2% Topang Peningkatan Laba Bersih 10,3% |
| 14 | 25 Januari 2019 | Bekasi | Aktif di RKB,<br>Bisnis UMKM Mitra BNI Catat Tren Positif |
| 15 | 25 Januari 2019 | Bekasi | Aktif di RKB,<br>Bisnis UMKM Mitra BNI Catat Tren Positif |
| 16 | 30 Januari 2019 | Jakarta | Intiland Raih Fasilitas Kredit Sindikasi Rp2,8 Triliun |
| 17 | 30 Januari 2019 | Jakarta | Kualitas Pendidikan<br>BNI Wujudkan Student Service Centre Baru di IPB |
| 18 | 31 Januari 2019 | Jakarta | Jangkau Kaum Milenial,<br>BNI Tapenas Ditawarkan Lewat Kanal Digital |
| 19 | 3 Februari 2019 | Jakarta | Jangkau Kaum Milenial,<br>BNI Tapenas Ditawarkan Lewat Kanal Digital |

## Akses Informasi dan **Data Perusahaan**

| No. | Tanggal | Tempat | Judul |
|---|---|---|---|
| 20 | 4 Februari 2019 | Jakarta | SP2D Dibuat Online,<br>BPKP Gandeng BNI Permudah Proses Bayar Pemda |
| 21 | 8 Februari 2019 | Jakarta | Kredit Pemilikan Rumah,<br>Disiapkan BNI Griya Khusus untuk Guru |
| 22 | 8 Februari 2019 | Jakarta | Kunjungi BNI – Japan Airlines Travel Fair 2019<br>BNI Ajak Japan Airlines untuk memberikan penawaran menarik<br>Ke Jepang |
| 23 | 8 Februari 2019 | Manado | Ekspansi Kredit BNI di Sulut Capai Rp237,11 Miliar |
| 24 | 13 Februari 2019 | Sumur, Pandeglang | BNI Realisasikan 1.150 Unit Huntara Bagi Korban Bencana |
| 25 | 14 Februari 2019 | Jakarta | Sukses Biayai Infrastruktur,<br>BNI & DB Ajak Investor Jajaki Trans Jawa |
| 26 | 20 Februari 2019 | London | Bantu Dorong Ekspor RI,<br>BNI Biayai Ekosistem Perdagangan Seafood |
| 27 | 21 Februari 2019 | Jakarta | Peringati Hari Sampah,<br>BNI Jadi Pionir Sustainable Financing |
| 28 | 22 Februari 2019 | Jakarta | Pertama di Indonesia,<br>Pasar Jaya - BNI Kembangkan Cashless Parking<br>Terintegrasi Sistem Pajak |
| 29 | 26 Februari 2019 | Jakarta | Proyek Jalan Tol Cibitung-Tanjung Priok dan Jalan Tol Krian-Legundi-Bunder-Manyar memperoleh<br>Kredit Investasi Sindikasi |
| 30 | 27 Februari 2019 | Jakarta | BNI Economic Outlook 2019<br>BNI Dukung BI Pasarkan DNDF dan LCS |
| 31 | 27Februari 2019 | Jakarta | 2 Hari Menuju Bni Java Jazz Festival 2019, Mulai Dari Addie Ms, Ron King Sampai Harvey Mason<br>Adakan Kolaborasi Spesial |
| 32 | 28 ferruari 2019 | Jakarta | Pengembangan UMKM,<br>BNI dan Triplogic Bersinergi Salurkan KUR |
| 33 | 28 Februari 2019 | Jakarta | Promo BNI Ini Hanya Kamu Dapatkan di JJF 2019 |
| 34 | 1 Maret 2019 | Jakarta | BNI Gandeng MDD, Anak Usaha Diva di "BNI Java Jazz Festival 2019" Sebagai *Fintech* Penyedia<br>Layanan *Top Up* dan Penjualan Kartu BNI Tapcash Edisi Spesial |
| 35 | 1 Maret 2019 | Jakarta | BNI Turut Berevolusi dalam 15 Tahun Perjalanan Java Jazz Festival |
| 36 | 1 Maret 2019 | Jakarta | Jangan Kudet,<br>BNI Tampilkan Fitur Canggih ini di JJF 2019 |
| 37 | 2 Maret 2019 | Jakarta | Sinergi BNI dan Citilink<br>Luncurkan Kartu Debit Co-brand Garap Milenial |
| 38 | 2 Maret 2019 | Jakarta | Sambil Menunggu Artis yang Bakal Tampil, Coba Nikmati Spot Instagrama bleIni di Java Jazz<br>Festival 2019 |
| 39 | 2 Maret 2019 | Jakarta | Menikmati Suguhan Musik Addie MS, Afgan, hingga H.E.R di Hari Pertama Jakarta International<br>BNI Java Jazz Festival 2019 |
| 40 | 3 Maret 2019 | Jakarta | Tora Sudiro Menikmati Kemudahan yang Ditawarkan Inovasi BNI di Jakarta International BNI Java<br>Jazz Festival 2019 |
| 41 | 4 Maret 2019 | Jakarta | Jakarta International BNI Java Jazz Festival 2019,<br>Dari Musisi yang Kekinian hingga Nostalgia Bersama Toto |
| 42 | 8 Maret 2019 | Lampung | BUMN Fest 2019<br>Wow, Ada 11.000 Lowongan di BUMN |
| 43 | 11 Maret 2019 | Jakarta | BNI Pastikan Area Layanan Aman |
| 44 | 12 Februari 2019 | Jakarta | JojoCashCard: Solusi Terbaru Manajemen Finansial Bisnis Perusahaan BNI dan Jojonomic |
| 45 | 15 Maret 2019 | Jakarta | BNI Bareng PNP Hadirkan Startup Terbaik di BNI Corporate Day 2019 |
| 46 | 19 Maret 2019 | Jakarta | BNI Miliki Corporate University Kelas Dunia |
| 47 | 20 Maret 2019 | Cirebon | Kembangkan Bisnis, BNI Sasar Potensi Cirebon. |
| 48 | 21 Maret 2019 | Jakarta | Gandeng BNI,<br>TNI AD Salurkan Tukin Hingga Prajurit Garda Terdepan |
| 49 | 23 Maret 2019 | Surabaya | Serempak, 1.946 Akad KPR BNI Ditandatangani,<br>146 Pengembang Gandeng BNI |

| No. | Tanggal | Tempat | Judul |
|---|---|---|---|
| 50 | 25 Maret 2019 | Jakarta | Karyawan Tewas Kecelakaan,<br>BNI Berduka |
| 51 | 26 Maret 2019 | Jakarta | AsiaMoney:<br>Teknologi Cash Management BNI Paling Unggul di Indonesia |
| 52 | 28 Maret 2019 | Jakarta | Dukungan BNI Bersifat Bisnis antar Lembaga |
| 53 | 29 Maret 2019 | Jakarta | Universitas Pakuan Gandeng BNI |
| 54 | 31 Maret 2019 | Banyuwangi | Gelar Kelas Kreatif BUMN,<br>BNI Ajarkan Pemuda Banyuwangi Handal Berbisnis |
| 55 | 9 April 2019 | Jakarta | Berubah Jadi Hi Mover,<br>Pegawai BNI Disiapkan Bergerak Cepat Tanpa Cacat |
| 56 | 13 April 2019 | Jakarta | Sektor Garam Rakyat Pun Kini Berhak Mendapatkan KUR |
| 57 | 21 April 2019 | Jakarta | Yap! Dan UnikQu Kini Bermutasi Jadi LinkAja |
| 58 | 24 April 2019 | Jakarta | Kinerja Kuartal 1-2019<br>Kredit BNI Tumbuh 18,6% |
| 59 | 24 April 2019 | Jakarta | Kinerja Kuartal 1-2019,<br>Kredit BNI Tumbuh 18,6%, Dana Plhak Ketiga Tumbuh 16.8% |
| 60 | 24 April 2019 | Jakarta | Buka Pasar Makin Luas,<br>10 Pengusaha RKB Binaan BNI Diajak ke INACRAFT |
| 61 | 24 April 2019 | Jakarta | BNI Dukung INACRAFT 2019<br>Berikan Kemudahan Bagi Pengunjung Melalui Experience Digital Catalogue |
| 62 | 3 Mei 2019 | Jakarta | BNI Sediakan Cash Management bagi Jasa Raharja |
| 63 | 13 Mei 2019 | Jakarta | Tol Malang Pandaan Beroperasi,<br>Pembiayaan BNI Berbuah Hasil |
| 64 | 13 Mei 2019 | Jakarta | RUPS Tahunan,<br>BNI Setor Dividen Rp3,75 Triliun ke Pemegang Saham |
| 65 | 15 Mei 2019 | Jakarta | Perlu Transaksi Bank? Ada Agen46 Didekat Anda |
| 66 | 15 Mei 2019 | Jakarta | Mudik Bareng BNI 2019<br>Kapasitas Kursi Ditambah Jadi 10.000 |
| 67 | 15 Mei 2019 | Jakarta | Perlu Uang Tunai Waktu Lebaran?<br>BNI Siapkan Rp14,3 Triliun Tiap Minggu |
| 68 | 15 Mei 2019 | Jakarta | Mudik Bareng BNI 2019<br>Kapasitas Kursi Ditambah Jadi 10.000 |
| 69 | 15 Mei 2019 | Jakarta | Lipat Gandakan Kebaikan,<br>BNI Tebar 73.000 Bingkisan Ramadhan |
| 70 | 15 Mei 2019 | Balikpapan | BNI Kembangkan Rumah Nelayan Indonesia |
| 71 | 15 Mei 2019 | Jakarta | Mudik Bareng BNI 2019<br>Kapasitas Kursi Ditambah Jadi 10.000 |
| 72 | 15 Mei 2019 | Jakarta | Catat, BNI Tetap Beroperasi Terbatas Saat Libur Lebaran 2019 |
| 73 | 15 Mei 2019 | Jakarta | Ramadhan & Idul Fitri 2019<br>BNI Siap Layani Masyarakat |
| 74 | 17 Mei 2019 | Mataram | BNI Jamu 1.000 Santri di Mataram |
| 75 | 17 Mei 2019 | Jakarta | Lipat Gandakan Kebaikan,<br>BNI Tebar 100.000 Bingkisan Ramadhan |
| 76 | 21 Mei 2019 | Jakarta | Lipat Gandakan Kebaikan,<br>Penyapu Jalan di Padang Dapatkan Bingkisan Ramadan BNI |
| 77 | 22 Mei 2019 | Hongkong | Dukung Ekspor Indonesia,<br>BNI Biayai Importir Burung Walet |
| 78 | 23 Mei 2019 | Jakarta | Gelar Womens Wear Spring Summer 2020<br>Biyan Gandeng BNI 7 JD.id |
| 79 | 23 Mei 2019 | Jakarta | BUMN Hadir Untuk Negeri,<br>BNI Upaya Penuhi Kebutuhan Dasar Warga Balikpapan |
| 80 | 24 Mei 2019 | Jakarta | Begini Cara BNI Ajak Mitra UMKM Tembus Pasar Perkantoran |

## Akses Informasi dan **Data Perusahaan**

| No. | Tanggal | Tempat | Judul |
|---|---|---|---|
| 81 | 28 Mei 2019 | Bojonegoro | BNI Kembangkan Platform Digital untuk Petani |
| 82 | 29 Mei 2019 | Karawang | Siapkan Uang Tunai di Libur Lebaran<br>BNI Hadir di KM 57 Tol Cikampek |
| 83 | 29 Mei 2019 | Jakarta | Lelah Saat Mudik?<br>Coba Layanan BNI Life di 8 Rest Area |
| 84 | 29 Mei 2019 | Cikampek | Siapkan Uang Tunai di Libur Lebaran<br>BNI Hadir di KM 57 Tol Cikampek |
| 85 | 30 Mei 2019 | Jakarta | Mudik Bareng BNI dengan Kereta,<br>Wujudkan Mimpi 2.000 Pemudik |
| 86 | 15 Juni 2019 | New York | Perjanjian Kredit<br>BNI & Crystal Cove Seafood Corp.<br>BNI Dukung Peningkatan Ekspor Seafood ke Amerika Serikat |
| 87 | 19 Juni 2019 | Jakarta | Signing Ceremony Bank Partner<br>Kompas Travel Fair 2019 |
| 88 | 21 Juni 2019 | Jakarta | Salurkan KUR ke Sektor Pangan,<br>BNI Pertajam Kerjasama UNS dan Bulog |
| 89 | 24 Juni 2019 | Tokyo | Gandeng Kyodai,<br>BNI Genjot Kinerja Remitansi dari Jepang ke Indonesia, |
| 90 | 25 Juni 2019 | Jakarta | Pertama di Indonesia,<br>BNI Digandeng Bank Daerah Terbitkan Kartu Kredit Pemerintah |
| 91 | 27 Juni 2019 | Jakarta | BNI VISA Signature<br>Terbit Dengan Teknologi Contactless |
| 92 | 27 Juni 2019 | Jakarta | Kerjasama BNI & ITB,<br>Alumni ITB Kini Punya Kartu Combo |
| 93 | 28 Juni 2019 | Jakarta | Ramaikan Halal Park, BNI Syariah Gelar Hasanah Festival di Terminal 3 Soetta |
| 94 | 3 Juli 2019 | Jakarta | BNI & Polri Berkolaborasi,<br>Jalin Ikatan Saling Menguntungkan |
| 95 | 3 Juli 2019 | Jakarta | Menuju H-3 Pelaksanaan BNI UI HM 2019<br>Siapkan Asuransi BNI Life Khusus Untuk 4.800 Peserta |
| 96 | 4 Juli 2019 | Jakarta | BNI & Polri Berkolaborasi,<br>Jalin Ikatan Saling Menguntungkan |
| 97 | 5 Juli 2019 | Jakarta | HUT ke-73 BNI,<br>BNI Mobile Banking Makin Canggih |
| 98 | 5 Juli 2019 | Jakarta | Mengusung Filosopi Bambu,<br>Gedung Teduh BNI Diresmikan |
| 99 | 5 Juli 2019 | Jakarta | Lyfe Berkolaborasi dengan BNI Hadirkan Jam Tangan Pembayaran Pertama di Indonesia |
| 100 | 5 Juli 2019 | Jakarta | . BNI POIN Plus |
| 101 | 5 Juli 2019 | Jakarta | Capai Usia 73 Tahun<br>Produk Digital BNI Kian Beragam |
| 102 | 5 Juli 2019 | Jakarta | Berbasis Bigdata,<br>BNI Kembangkan Layanan Digital untuk UMKM |
| 103 | 5 Juli 2019 | Jakarta | Capai Usia 73 Tahun,<br>Gedung Menara BNI Diresmikan |
| 104 | 6 Juli 2019 | Jakarta | Mantul!<br>Transfer dengan BNI Mobile Banking cuman Perlu Scan QR Code |
| 105 | 6 Juli 2019 | Jakarta | BNI Credit Card Mobile<br>Cek Tagihan Bisa Real Time |
| 106 | 7 Juli 2019 | Jakarta | BNI UI Half Marathon 2019,<br>Himpun Dana Untuk Bantu Mahasiswa Tetap Kuliah |
| 107 | 7 Juli 2019 | Jakarta | Gak Pake Ribet,<br>Buka Rekening BNI dengan DoA |
| 108 | 8 Juli 2019 | Jakarta | Inovasi Luar Biasa Dari BNI di Usia Ke-73 |
| 109 | 8 Juli 2019 | Taiwan | Pendidikan Kewirausahaan BNI,<br>Eks Pemagang Tularkan Kisah Sukses ke PMI Taiwan |

| No. | Tanggal | Tempat | Judul |
|---|---|---|---|
| 110 | 11 Juli 2019 | Jakarta | Peduli Kesehatan Anak,<br>BNI & BNI Life Sunat Massal 100 Anak |
| 111 | 19 Juli 2019 | Jakarta | Kunjungi BNI – Japan Airlines Travel Fair 2019<br>BNI & JAL Tawarkan Wisata Menarik ke Jepang, Amerika, Kanada, dan Eropa |
| 112 | 19 Juli 2019 | Banyuwangi | Salurkan KUR Pariwisata,<br>Sudah 18.705 Pengusaha Nikmati KUR Pariwisata dari BNI |
| 113 | 21 Juli 2019 | Singapura | Program Pendidikan Literasi Keuangan dan Edukasi Perbankan BNI,<br>Eks PMI Singapore Tularkan Kisah Sukses ke PMI Singapore |
| 114 | 23 Juli 2019 | Jakarta | Semester I Tahun 2019,<br>Kredit BNI Tumbuh 20,0% |
| 115 | 23 Juli 2019 | Sukabumi | BNI Turut Perluas Cakupan BUMN Shop di Sukabumi |
| 116 | 24 Juli 2019 | Jakarta | Kemudahan Transaksi Valas,<br>BNI dan BI Sosialisasikan DNDF dan LCS |
| 117 | 25 Juli 2019 | Jakarta | Gandeng Perumnas, BNI Siapkan Bunga KPR Spesial |
| 118 | 25 Juli 2019 | Jakarta | Weekend ini mau kemana?<br>Cek Halal Park Kuy |
| 119 | 27 Juli 2019 | Jakarta | Halal Park, Jadi Saksi Betapa UMKM Andalkan RKB |
| 120 | 27 Juli 2019 | Jakarta | RKB BNI Fest,<br>Akhir Pekan Seru di Halal Park |
| 121 | 28 Juli 2019 | Jakarta | Sisi Lain Halal Park<br>Milenial Belajar Bisnis Pakai Gadget di RKB BNI Fest |
| 122 | 28 Juli 2019 | Jakarta | Hanya di Halal Park<br>3 Bintang dari 3 Profesi Masak Halal Bersama |
| 123 | 30 Juli 2019 | Jakarta | BNI Ajak Anak Muda Investasi dengan SiMUDA |
| 124 | 31 Juli 2019 | Makassar | BNI TRAVEL & EXPO<br>Temukan Promo Menarik di Mall Phinisi Point |
| 125 | 31 Juli 2019 | Jakarta | BNI dan Citilink Indonesia Gelar Travel & Expo Tawarkan Promo Menarik |
| 126 | 2 Agustus 2019 | Jakarta | Kartu Kredit Telkomsel BNI diluncurkan Dukung Gaya Hidup Digital Penuh Manfaat |
| 127 | 03 Agustus 2019 | Jakarta | EDC BNI Bagi Rejeki Se-Indonesia |
| 128 | 03 Agustus 2019 | Jakarta | Urusan Transaksi Perbankan,<br>BNI Siap Permudah Mahasiswa Indonesia di Luar Negeri |
| 129 | 04 Agustus 2019 | Jakarta | Program Pendidikan Literasi Keuangan dan Edukasi Perbankan BNI, Eks PMI Singapura dan Hong Kong Tularkan Kisah Sukses ke PMI Korea Selatan |
| 130 | 04 Agustus 2019 | Gimhae | Diajak BNI ke Korea,<br>Darwinah Bagikan Kisah Suksesnya pada PMI |
| 131 | 7 Agustus 2019 | Jakarta | BNI Akrabkan Perbankan Digital pada PMI Hong Kong |
| 132 | 15 Agustus 2019 | Jakarta | Hari Pertama SMN 2019,<br>BNI Ajak Siswa Kunjungi RKB dan Wisata Budaya |
| 133 | 17 Agustus 2019 | Osaka | Bantu Pemagang di Jepang,<br>Kini di BNI Osaka pun Bisa Buka Rekening |
| 134 | 18 Agustus 2019 | Balikpapan | Ini Cara BNI Rayakan Kemerdekaan,<br>Kenali Sejarah Dengan Cara Kekinian |
| 135 | 18 Agustus 2019 | Balikpapan | BNI, Pindad, dan Dirgantara Indonesia Pesta Rakyat bersama Sekitar 4.000 Orang 7.300 Orang Terima Kacamata Gratis |
| 136 | 20 Agustus 2019 | Jakarta | Gak Pake Ribet, Buka Tabungan BNI dengan Layanan BNI Pembukaan Rekening Digitat. |
| 137 | 20 Agustus 2019 | Bekasi | Ramaikan Soundfest 2019, BNI Jadi Media Transaksi Event |
| 138 | 20 Agustus 2019 | Manokwari | BNI Bersama Warga Pulihkan Manokwari |
| 139 | 20 Agustus 2019 | Jakarta | Talking Point<br>Sponsorship BNI Vamos Indonesia Pelepasan Pesepakbola Muda Berbakat |
| 140 | 21 Agustus 2019 | Jakarta | Kolaborasi BNI dan SAHARA,<br>Salurkan Modal dan Pembinaan ke 1.100 Warung |
| 141 | 21 Agustus 2019 | Jakarta | Menteri BUMN Inisiasi ATM Link Merah Putih Himbara |
| 142 | 23 Agustus 2019 | Sorong | BNI Siapkan Ratusan Pohon Peneduh untuk Sorong |

## Akses Informasi dan **Data Perusahaan**

| No. | Tanggal | Tempat | Judul |
|---|---|---|---|
| 143 | 26 Agustus 2019 | Jakarta | BNI Serahkan Bus untuk Universitas Pancasila |
| 144 | 27 Agustus 2019 | Jakarta | BNI Ajak Nasabah Menembus China |
| 145 | 27 Agustus 2019 | Jakarta | Semester I Tahun 2019,Kredit BNI Tumbuh 20% |
| 146 | 29 Agustus 2019 | Jakarta | Kenaikan Suku Bunga Bank<br>BNI Menahan Diri Hingga 7 Bulan |
| 147 | 30 Agustus 2019 | Jakarta | BNI Gelar Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa |
| 148 | 31 Agustus 2019 | Jakarta | BNI Buka Layanan Weekend Banking Pasca Kerusuhan<br>Seluruh Cabang BNI di Papua Beroperasi Normal Senin Depan |
| 149 | 01 September 2019 | Jakarta | Melalui Harpelnas,<br>BNI Kampanyekan Cinta Lingkungan<br>Sebarkan Souvenir Go Green pada Parade Simpatik |
| 150 | 01 September 2019 | Jakarta | Melalui Harpelnas,<br>BNI Ajak Milenial Nongkrong Interaktif<br>Lebih Dekat dengan Produk Perbankan |
| 151 | 3 September 2019 | Jakarta | Tularkan Kisah Sukses Kelola Modal Manusia,<br>BNI Helat International Corporate University Talk |
| 152 | 7 September 2019 | Jakarta | bukota Pindah, Bisnis BNI Bisa Masuk dari Properti |
| 153 | 10 September 2019 | Jakarta | Ario Bimo Menjadi Direktur Keuangan Karena Prestasi |
| 154 | 10 September 2019 | Jakarta | Sukses Kembangkan Bisnis dan Naik Kelas,<br>Pengusaha Peroleh KUR Tambahan dari BNI |
| 155 | 11 September 2019 | Jakarta | Kembangkan Aplikasi Berbasis AI dan Voice Command<br>BNI Contact Center Raih 2 Medali Emas |
| 156 | 17 September 2019 | Jakarta | Pertahankan Keunggulan Trade Finance BNI Kembali Raih Penghargaan Jadi Best Trade Finance Bank se-Indonesia |
| 157 | 20 September 2019 | Seoul | Indonesia Festival di Seoul BNI Ajak UMKM Tembus Pasar Korea |
| 158 | 25 September 2019 | Jakarta | Kredit KPR di BNI Kini Bisa Online |
| 159 | 25 September 2019 | Jakarta | BNI Kelola Keuangan Semen Indonesia dengan Cash Management |
| 160 | 26 September 2019 | Jakarta | BNI Raih Dua Penghargaan Tresuri<br>Best Corporate Treasury Sales and Structuring Team<br>Best FX Bank for Structured Hedging Solutions and Proprietary Trading Ideas |
| 161 | 28 September 2019 | Denpasar | BNI & Citilink Ajak Milenial Travelling ke Bali |
| 162 | 28 September 2019 | Denpasar | Kemudahan Travelling dengan Kartu Co-Brand Debit BNI Citilink |
| 163 | 2 Oktober 2019 | Jakarta | BNI Ramaikan Hari Batik Nasional 2019 |
| 164 | 3 Oktober 2019 | Jakarta-Bandung | BNI ITB Ultra Marathon 2019<br>Alumni ITB Saling Terhubung dengan Kartu Debit BNI |
| 165 | 7 Oktober 2019 | Jakarta | BMI Miliki Nilai Sejarah dan Brand Kuat |
| 166 | 8 Oktober 2019 | Jakarta | Bank Mandiri dan BNI Belum Berencana Investasi di Muamalat |
| 167 | 10 Oktober 2019 | Jakarta | BNI Gandeng BI,<br>Sosialisasikan PBI Devisa Hasil Ekspor SDA |
| 168 | 11 Oktober 2019 | Jakarta-Bandung | BNI ITB Ultra Marathon 2019 Dimulai<br>6.000 Orang Berlari Untuk ITB |
| 169 | 14 Oktober 2019 | Jakarta | OJK Gandeng BNI & Pemda DKI<br>Perluas Gerakan Ayo Menabung dengan Sampah |
| 170 | 15 Oktober 2019 | Jakarta | BNI Inisiasi Program Cetak 1.000 Agripreneur di Pedesaan |
| 171 | 16 Oktober 2019 | Jakarta | Gerakan Menyongsong Pertanian 4.0 BNI,<br>Smartfarming Kini Menyentuh Pasaman Barat |
| 172 | 22 Oktober 2019 | Jakarta | BNI Indonesian Masters Kembali Ramaikan Asian Tour di Bulan Desember |
| 173 | 21 Oktober 2019 | Jakarta | Turut Berpartisipasi pada Trade Expo Indonesia 2019, BNI Tawarkan Keunggulan Layanan Perbankan untuk<br>Transaksi Internasional |

| No. | Tanggal | Tempat | Judul |
|---|---|---|---|
| 174 | 21 Oktober 2019 | Jakarta | BNI Tetap Aman,<br>Sindikat Investasi Tak Wajar Perlu Diwaspadai |
| 175 | 22 Oktober 2019 | Jakarta | Grab dan BNI<br>Jalin Kerja Sama Strategis Berbasis Inovasi Teknologi |
| 176 | 23 Oktober 2019 | Jakarta | Kuartal III - 2019,<br>BNI Sukses Tumbuhkan Kredit 14,7% |
| 177 | 31 Oktober 2019 | Jakarta | Tabungan Wirausaha Bantu Genjot DPK BNI |
| 178 | 6 November 2019 | Jakarta | Giat Kampanye Menabung Sampah,<br>BNI Raih Padmamitra+ Award 2019 |
| 179 | 6 November 2019 | Jakarta | Gerakan Menyongsong Pertanian 4.0 BNI<br>Teknologi Smartfarming, Menghantar Senyum Petani Sukabumi |
| 180 | 7 November 2019 | Denpasar | Polri Gandeng BNI Wujudkan Digitalisasi Setoran PNBP Plat Nomor Cantik |
| 181 | 11 November 2019 | Jakarta | BNI Grup Sentuh Indonesia Timur<br>Pengobatan dan Literasi Keuangan Dalam Satu Gebrakan |
| 182 | 12 November 2019 | Jakarta | BNI Fasilitasi Pembayaran Hak Tanggungan Online |
| 183 | 13 November 2019 | Situbondo | BNI Terapkan Smartfarming Untuk Sejahterakan Petani Situbondo |
| 184 | 14 November 2019 | Jakarta | BNI Tennis Open 2019 Siap Dimulai,<br>Petenis Indonesia Siap Adu Kemampuan |
| 185 | 15 November 2019 | Sulut-maluku | BNI Sulut dan Malut Tetap Layani Nasabah Pasca Gempa |
| 186 | 18 November 2019 | Jakarta | BNI Tennis Open 2019 Petenis Nasional Siap Unjuk Gigi di BNI Tennis Open 2019,Berebut Tiket SEA Games 2019 |
| 187 | 20 November 2019 | Jakarta | BNI Smartfarming Bangkitkan Kembali Kopi Sidikalang-Dairi |
| 188 | 20 November 2019 | Jakarta | BNI Tennis Open 2019 Anthony dan David Susanto Melaju |
| 189 | 25 November 2019 | Jakarta | Sentuh Hutan Hingga Sampah,BNI Raih Peringkat Gold |
| 190 | 26 November 2019 | Jakarta | BNI Biayai Pabrik Amonium Nitrat |
| 191 | 27 November 2019 | Jakarta | BNI KEJAR, Cara Beda Kenali Sejarah |
| 192 | 28 November 2019 | Jakarta | BI Award 2019,<br>BNI Bank Peserta Sistem Pembayaran Prima Raih Anugerah Peserta SKNBI dan KPDHN Terbaik |
| 193 | 30 November 2019 | Jakarta | BNI Dukung ROARGAMA 4.0<br>Hidupkan Gamelan yang Selalu Membuat Jamannya Sendiri |
| 194 | 3 Desember 2019 | Bekasi | BNI Ajak Pegawai Cerdas Tangani Sampah |
| 195 | 10 Desember 2019 | Jakarta | Dongkrak Kepercayaan Diri, Saksansin Bertekad Pertahankan Gelar |
| 196 | 11 Desember 2019 | Jakarta | Penilaian Juri dan Survei:<br>BNI Perusahaan yang Sangat Dipercaya |
| 197 | 13 Desember 2019 | Papua | Sambut Natal 2019,<br>BNI Sebar Kepedulian mulai dari Papua |
| 198 | 13 Desember 2019 | Ubud | Gangga Coffee dan Gairah Kerajinan Tangan Ubud Bali |
| 199 | 17 Desember 2019 | Aceh | BNI Group Siap Implementasi Qanun Lembaga Keuangan Syariah Aceh |
| 200 | 18 Desember 2019 | Jakarta | BNI Lipatgandakan Kebaikan di Natal 2019 |
| 201 | 18 Desember 2019 | Jakarta | Terangi Sulawesi, BNI Beri PLN Pinjaman Rp2,3 T |
| 202 | 19 Desember 2019 | Jakarta | Libur Akhir Tahun, BNI Tetap Operasikan 72 Outlet |
| 203 | 19 Desember 2019 | Jakarta | BNI Tetap Dijajaran Bank Penyalur FLPP<br>Penandatanganan PKO KPR Sejahtera FLPP 2020 |
| 204 | 19 Desember 2019 | Jakarta | BNI Raih Penghargaan Penyalur KUR Terbaik 1 Tahun 2019 |
| 205 | 20 Desember 2019 | | BNI Lipatgandakan Kebaikan di Natal 2019 |
| 206 | 25 Desember 2019 | Tahuna | Denny Mokodompis Stand By Layani Nasabah Saat Natal dan Tahun Baru |

# Akses Informasi dan **Data Perusahaan**

## BULETIN

Untuk mengomunikasikan isu-isu strategis perusahaan, membangun budaya perusahaan, layanan dan kinerja serta menyosialisasikan kebijakan-kebijakan manajemen, BNI memiliki media komunikasi internal berupa majalah yaitu majalah Sinergi 46. Tema yang diangkat menjadi sajian utama majalah ini disesuaikan dengan kondisi terkini BNI. Beberapa tema yang diangkat beberapa edisi terakhir majalah Sinergi 46 antara lain: Optimalisasi Model Bisnis Digital BNI di Era Milenial, Transformasi Digital dari Panggung Hiburan, Program Sergab BNI Sejahterakan Petani, Kian Inovatif di Era Digital, BNI Mengawal Asian Games 2018, dan BNI Pelopor Gerakan Non Tunai.

## MAJALAH SINERGI 46

Untuk menyampaikan berita korporat dan artikel-artikel yang dapat menambah wawasan bagi segenap BNI Hi Movers secara lebih realtime, BNI memiliki media komunikasi berupa majalah internal dalam bentuk on line yang bernama e-sinergi46 yang dapat di *download* melalui *App Store* atau Android. Konten yang terdapat di e-sinergi46 ini tidak hanya dalam bentuk tulisan namun juga di sajikan dalam bentuk foto dan video. Berdasarkan data per Desember 2019 Jumlah *user* e-sinergi46 tercatat sebanyak 1.831 user dan 1.294 berita.

Dalam memudahkan pembaca mencari berita sesuai yang diinginkan, aplikasi e-sinergi 46 memiliki 27 Rubrik yang nama rubriknya disesuaikan dengan berita yang diulas. Rubrik tersebut adalah: *Advertising*; Anak Usaha; Bank Think; Berita Wilayah & Cabang; Beyond; BNI Berbagi; BNI Go Green; Hot News; HUT; Info Kusus; Info Mudik; Inspirasi; Jalan-Jalan; Keluarga; Kesehatan; Keuangan; Kuis; Layanan; Life Style; Motivasi; Promo; Resensi & Film; SDM; Sela; Selintas; Sosok; Teknologi.

Aplikasi ini sangat menarik karena materi-materi yang ada di e-sinergi46 tidak hanya dapat dibaca namun dapat juga di-*share* ke media sosial seperti WA; Facebook; Tweeter dll. Untuk mengetahui respon dari pembaca, pada aplikasi ini juga memiliki menu *like post* dan *comment*.

Untuk dapat lebih menarik *downloader* pada Aplikasi e-sinergi46 ini juga terdapat program *reward point* yang merupakan program *loyalty* dimana untuk setiap aktifitas di aplikasi e-sinergi46 dapat memperoleh point dimana point-nya dapat di *redeem* atau ditukarkan dengan: Pembelian Pulsa, Pembelian Paket Data, Pembelian voucher atau pembayaran tagihan PLN, Top Up Link Aja, Top Up Go Pay, dan Top Up OVO. Pada Aplikasi ini juga memberikan insentif bagi pegawai yang berkontribusi mengirimkan berita berupa uang sebesar Rp250.000; per berita yang dimuat.

Walaupun Aplikasi e-sinergi 46 ini tergolong baru dan baru di launching pada Juli 2018, namun sudah meraih penghargaan di ajang Public Relation Indonesia Awards (PR Indonesia Awards) pada tahun 2019 dengan meraih Silver Winner.

| No | Headline |
|---|---|
| 1 | BNI Digitalkan Java Jazz 2019 |
| 2 | Menjaga Kinerja di Tahun Menantang |
| 3 | Menuju Beyonf Traditional Financial Services |
| 4 | Semangat Baru di Tahun Menantang |
| 5 | Kejar Digital Mind Set di Sektor Perbankan |
| 6 | BNI Economy Outlook 2020: Potensi Kawasan Ekonomi Khusus Harus Dioptimalkan |

## SMS BNI

*Tools* komunikasi internal berupa *email* dan SMS BNI Menyapa, terdiri dari:

1. informasi korporat yang bersifat *bankwide* dan *high level* yang disampaikan oleh Direksi kepada segenap pegawai (*Newsletter*).
2. informasi korporat yang bersifat *bankwide* dan lebih teknis yang disampaikan oleh Divisi KMP kepada segenap pegawai (Info Korporat).
3. informasi terkait dengan SDM dan bersifat teknis yang harus disampaikan segera oleh Divisi SDM kepada segenap pegawai (Pesan SDM).
4. Informasi lainnya yang bersifat *bankwide* namun tidak terkait dengan pemasaran, produk maupun layanan (Kolom BNI).

Sepanjang tahun 2019, jumlah SMS BNI Menyapa sebanyak 106 (seratus enam) kali. Adapun daftar topik *email*/SMS BNI Menyapa antara lain sebagai berikut:

| No | Pengusul SMS | Topik | Narasi SMS |
|---|---|---|---|
| 1 | BNV | Digital Learning | Temukan jawaban atas isu hukum yang sering muncul di KC Mega Kuningan. Info http://bnicorpu.co.id/ > Digital Learning> E-Book > Hukum > Legal Blast |
| 2 | BNV | Digital Learning | Temukan jawaban atas isu hukum yang sering muncul di KC Mega Kuningan. Info http://bnicorpu.co.id/ > Digital Learning> E-Book > Hukum > Legal Blast |
| 3 | BNV | Digital Learning | Temukan jawaban atas isu hukum yang sering muncul di KC Mega Kuningan. Info http://bnicorpu.co.id/ > Digital Learning> E-Book > Hukum > Legal Blast |
| 4 | KMP | Kinerja 2018 | Laba bersih BNI tahun 2018 mencapai Rp15.02 T atau naik 10.3 % (YoY).Mari tingkatkan kinerja & kolaborasi tahun 2019.Info lengkap di BNI Forum |
| 5 | KMP | Kinerja 2018 | Laba bersih BNI tahun 2018 mencapai Rp15.02 T atau naik 10.3 % (YoY).Mari tingkatkan kinerja & kolaborasi tahun 2019.Info lengkap di BNI Forum |
| 6 | KMP | Kinerja 2018 | Laba bersih BNI tahun 2018 mencapai Rp15.02 T atau naik 10.3 % (YoY).Mari tingkatkan kinerja & kolaborasi tahun 2019.Info lengkap di BNI Forum |
| 7 | SQU | Survey | Hi BNI Hi-Movers, ikuti survey seragam casual Hi-Movers melalui link: bit.ly/surveyseragamhi-movers. Jawab pertanyaan dan raih hadiahnya (50 orang terpilih). |
| 8 | BSK | Promo Pegawai | DISKON 5% utk 12 bln tagihan IndiHome+CASHBACK 73%,min 12 bln langganan dgn bill payment Kartu Kredit BNI (sd30Apr2019). Info BNI Forum bit.ly/IndiHome-PegBNI |
| 9 | KMP | KMP | BNI Hi Movers, yuk kita meriahkan Hari Peduli Sampah Nasional, hari ini pkl 11.00, di lobi Grha BNI dan kalian akan mendapatkan souvenir menarik.Lets go! |
| 10 | EBK | BNI Mobile Banking | BNI Hi Movers,segera update aplikasi BNI Mobile Bankingmu di Google Play/App Store sblm 27Feb2019.Nikmati layanan&fitur terbaru BNI Mobile Banking. Info 1500046 |
| 11 | KMP | Lomba Logo | BNI HiMovers,yuk ikut LombaCiptaLogo&Tagline menyambut HUT ke-73BNI.Kirim kreasimu max 8Maret2019 ke bnimenyapa@bni.co.id. Raih hadiah jutaan. Info di BNI Forum |
| 12 | KMP | Lomba Logo | BNI Hi Movers,ikuti Lomba Cipta Logo & Tagline dlm rangka HUT ke-73 BNI.Kirim kreasimu ke sinergi@bni.co.id paling lambat 17 Maret 2019. Info lengkap BNI Forum |
| 13 | PDM | Debit Pegawai | BNI Hi Movers,dapatkan hadiah gadget/cashback di Program Kado Tabungan BNI 25 - 29 Mar 2019. Registrasi online di http://bit.ly/2Fw2FO0 |
| 14 | PDM | Debit Pegawai | BNI Hi Movers,dapatkan hadiah gadget & voucher belanja melalui Rejeki BNI Debit Pegawai periode April-Juni 2019.Info lengkap http://bit.ly/rejeki_debit_pegawai |
| 15 | EBK | New Look BNI Mobile Banking | Hi Movers,yuk coba New Look BNI Mobile Banking&ikuti Experience Test 2 - 11 Apr 19,dptkan hadiahnya. Khusus Pegawai BNI. Klik bit.ly/newlookmbrc InfoBNIForum |
| 16 | BNV | Program Learning for All Level | BNI Hi Movers,ayo akses BNI Smarter di bnicorpu.co.id, manfaatkan kesempatan belajar & mengembangkan kompetensi softskill melalui Program Learning for All Level |
| 17 | KMP | Kinerja 2018 | BNI Hi Movers,laba BNI Q1-2019 mencapai Rp4,076T atau naik 11,5% (YoY). Ayo kita tingkatkan kolaborasi untuk hasilkan kinerja terbaik. Info lengkap di BNI Forum |
| 18 | EBK | BNI Mobile Banking | BNI HiMovers,ayo ikut Sayembara Nama BNI Mobile Banking,berhadiah jutaan rupiah.Khusus Pegawai BNI dengan cara klik bit.ly/SayembaraMBanking. Info di BNI Forum |
| 19 | BNV | BLW | Hi Movers, yuk penuhi syarat BLW & menggunakannya utk meningkatkan kompetensi diri. Download link tinyurl.com/blw2019 atau akses informasi lengkap di BNI Forum |
| 20 | KMP | e-Sinergi 46 | Raih hadiah menarik dgn menjawab kuis di e-Sinergi 46, donwnload e-Sinergi46 di Playstore atau Appstore http://bit.ly/Android_e-sinergi46 atau apple.co/2Yr4dPO |
| 21 | BSK | Samsung | Khusus Staff BNI! Disc.50% Samsung Tab S3, add disc.5% Samsung TV+0% sd 18 bln dg KartuKredit BNI di http://shop.samsung.com/id_epp/bni (sd 31Mei19).S&K.1500046 |
| 22 | KMP | RKB | BNI Hi Movers,ayo datang ke Bazaar Rumah Kreatif BUMN di Lobby Grha BNI BNI tgl.22-24 Mei 2019. Dapatkan produk kreatif unggulan & beragam promo menarik. |
| 23 | BSK | Samsung | Harga khusus Staff BNI!SamsungGalaxy A70 Rp4,999jt&SamsungGalaxy A50 Rp3,299jt+0% dg KartuKredit BNI di http://shop.samsung.com/id_epp/bni (22Mei19).S&K.1500046 |
| 24 | BSK | BNI Credit Card Mobile | Hi Movers,ikuti Experience Test BNI Credit Card Mobile 27 Mei-14 Juni 2019,dptkan hadiahnya. Khusus Pegawai BNI. Klik bit.ly/bnicreditcardmobile. Info BNIForum |
| 25 | BSK, JAL | Peduli EDC | BNI Hi Movers. Mau dapet hadiah MOTOR, KAMERA dan puluhan hadiah keren lainnya? Ikut prog.PEDULI EDC 2019 aja. Gampang koq caranya. Input temuan di bit.ly/PeduliEDCBNI. Info lengkap di BNI Forum atau kontak 1500046. TIAP BULAN ADA HADIAHNYA JUGA LHO |

## Akses Informasi dan **Data Perusahaan**

| No | Pengusul SMS | Topik | Narasi SMS |
|---|---|---|---|
| 26 | KMP | e-Sinergi 46 | Raih hadiah menarik dgn ikut survei di e-Sinergi 46, donwnload e-Sinergi46 di Appstore atau Playstore http://bit.ly/Android_e-sinergi46 atau apple.co/2Yr4dPO |
| 27 | KMP | Loma Logo | Selamat kpd Pemenang Lomba Cipta Logo HUT ke-73 BNI, informasi di https://tinyurl.com/y3z4cdcb.Terima kasih utk partisipasi BNI Hi Movers dlm lomba Cipta Logo |
| 28 | KMP | Survei Media Internal | BNI Hi Movers,ayo ikuti survei media komunikasi internal BNI,klik https://tinyurl.com/yygdenx6 & jawab pertanyaannya.Dapatkan hadiah menariknya. |
| 29 | BSK | Samsung | PAYDAY SALE khusus Staff BNI!Special price Samsung Tab, Note9 & Galaxy Fit + 0% dg Kartu Kredit BNI(sd 30Juni19).S&K.1500046. http://shop.samsung.com/id_epp/bni |
| 30 | BSK | Samsung | PAYDAY SALE khusus Staff BNI!Special price Samsung Tab, Note9 & Galaxy Fit + 0% dg Kartu Kredit BNI(sd 30Juni19).S&K.1500046. http://shop.samsung.com/id_epp/bni |
| 31 | PDM | DOA | BNI Hi Movers, ayo ajak kerabatmu yg belum punya tabungan BNI utk buka tabungan hanya lewat smartphone. Video tutorial dpt dilihat di youtu.be/sYIHo-1XJF4 |
| 32 | KMP | RKB | BNI Hi Movers,ayo kunjungi Bazaar RKB & UMKM di Grha BNI & Menara BNI pd 4-5 Juli 2019,dptkan beragam produk unggulan dr Mitra Binaan BNI #bersamajadiluarbiasa |
| 33 | KMP | RKB | BNI Hi Movers,ayo kunjungi Bazaar RKB & UMKM di Grha BNI & Menara BNI pd 4-5 Juli 2019,dptkan beragam produk unggulan dr Mitra Binaan BNI #bersamajadiluarbiasa |
| 34 | BSK | BNI Credit Card Mobile! | BNI Hi-Movers, info pemakaian&sisa limit Kartu Kredit BNI bisa dicek dg mudah via BNI Credit Card Mobile! Tersedia di Play Store. bit.ly/bniccmobile |
| 35 | EBK | BNI Mobile Banking | Hi Movers, BNI Mobile Banking kini hadir dgn tampilan baru lbh fresh&fitur2 lengkap. Segera update BNI Mobile Banking Anda ver 3.0.0 di App Store/Google Play. |
| 36 | EBK | BNI Mobile Banking | Hi Movers, BNI Mobile Banking kini hadir dgn tampilan baru lbh fresh&fitur2 lengkap. Segera update BNI Mobile Banking Anda ver 3.0.0 di App Store/Google Play. |
| 37 | PDM | BNI Point + | Kumpulkan perolehan BNI Poin+ dengan transaksi dan penambahan saldo tabungan. Nantikan kejutannya pada 5 juli 2019 via https://poinplus.bni.co.id |
| 38 | EBK | BNI Mobile Banking | BNI Hi-Movers, cek pemakaian, sisa limit, promo Kartu Kredit BNI di BNI Credit Card Mobile! Download utk Android bit.ly/bniccmobile & iOS bit.ly/iosbniccmobile |
| 39 | EBK | BNI Mobile Banking | BNI Hi-Movers, cek pemakaian, sisa limit, promo Kartu Kredit BNI di BNI Credit Card Mobile! Download utk Android bit.ly/bniccmobile & iOS bit.ly/iosbniccmobile |
| 40 | PDM | BNI Point + | HiMovers,yuk VIRALKAN Tabungan BNI di komunitasmu,dptkan bonus BNI Poin+ dan GrandPrize iPhone XR. Info program VIRAL (FestiVal ReffeRAL) Tabungan di BNI Forum |
| 41 | PDM | BNI Point + | HiMovers,yuk VIRALKAN Tabungan BNI di komunitasmu,dptkan bonus BNI Poin+ dan GrandPrize iPhone XR. Info program VIRAL (FestiVal ReffeRAL) Tabungan di BNI Forum |
| 42 | KMP | Kinerja Q-2 2019 | BNI mencatat laba bersih Rp. 7.63T pada Q2-2019 atau tumbuh 2.7% YoY.Tingkatkan kinerja & kolaborasi untuk capai target akhir tahun.Info lengkap di BNI Forum |
| 43 | KMP | Kinerja Q-2 2019 | BNI mencatat laba bersih Rp. 7.63T pada Q2-2019 atau tumbuh 2.7% YoY.Tingkatkan kinerja & kolaborasi untuk capai target akhir tahun.Info lengkap di BNI Forum |
| 44 | BNV | Udemy | Join world-class online course with BNI CorpU & Udemy. Now all access to Udemy only Rp1,5jt (yearly fee). Subscribe with BLW now. Info: tinyurl.com/bniudemy |
| 45 | BNV | Udemy | Join world-class online course with BNI CorpU & Udemy. Now all access to Udemy only Rp1,5jt (yearly fee). Subscribe with BLW now. Info: tinyurl.com/bniudemy |
| 46 | BSK | Samsung | SPECIAL PRICE Staff BNI! Samsung Galaxy S10, Tab S2 sd 50%&Watch Active+0% sd 18bln dgn KK BNI (sd 31 Juli 19).S&K.1500046.http://shop.samsung.com/id_epp/bni |
| 47 | PDM | Viral | BNI HiMovers, mau bonus iPhone XR? Yuk VIRALKAN BNI Taplus melalui program "Festival Referral (VIRAL) Tabungan BNI" sd 30 Sept'19. Info http://bit.ly/BNI-VIRAL |
| 48 | PDM | Viral | BNI HiMovers, mau bonus iPhone XR? Yuk VIRALKAN BNI Taplus melalui program "Festival Referral (VIRAL) Tabungan BNI" sd 30 Sept'19. Info http://bit.ly/BNI-VIRAL |
| 49 | BNV | Udemy | Join world-class online course with BNI Corpu & Udemy. Now, all access to Udemy only Rp. 1,5juta (yearly fee).Subscribe with BLW now. Info: tinyurl.com/bniudemy |
| 50 | BNV | Udemy | Join world-class online course with BNI Corpu & Udemy. Now, all access to Udemy only Rp. 1,5juta (yearly fee).Subscribe with BLW now. Info: tinyurl.com/bniudemy |
| 51 | EBK | Samsung | PreOrder SAMSUNG Galaxy Note 10&10+!CASHBACK Rp.1jt+Cicilan 0% 18bln dg Kartu Kredit BNI. shop.samsung.com/id_epp/bni (9-18 Agt19) bit.ly/BNI-Note10 S&K.1500046 |
| 52 | TBS | CS Reward | YEAY!Kamu menang Program CS Reward Mobile Banking Juli'19. Yuk aktivasi BNI Mobile Banking&ajak Nasabah Trial Chargabel, bulan depan ttp bs menang! InfoBNIForum |

| No | Pengusul SMS | Topik | Narasi SMS |
|---|---|---|---|
| 53 | TBS | CS Reward | YEAY!Kamu menang Program CS Reward Mobile Banking Juli'19. Yuk aktivasi BNI Mobile Banking&ajak Nasabah Trial Chargabel, bulan depan ttp bs menang! InfoBNIForum |
| 54 | KMP | e-Sinergi 46 | Ayo kumpulkan Point Reward & Redeem Hadiah Menarik dengan akses terus kabar BNI terkini, download e-Sinergi46 di Playstore http://bit.ly/Android_e-sinergi46. Jika ada pertanyaan silakan WA ke BNI Menyapa +62 813-8192-1946. |
| 55 | KMP | e-Sinergi 46 | Ayo kumpulkan Point Reward & Redeem Hadiah Menarik dengan akses terus kabar BNI terkini, download e-Sinergi46 di Playstore http://bit.ly/Android_e-sinergi46. Jika ada pertanyaan silakan WA ke BNI Menyapa +62 813-8192-1946. |
| 56 | PDM | Viral | Hi Movers,yuks ajak kerabatmu buka BNI Taplus sd 30 Sept'2019,dptkan iPhone XR di Program "Festival Referral (VIRAL) Tabungan BNI".Info: http://bit.ly/BNI-VIRAL |
| 57 | PDM | Viral | Hi Movers,yuks ajak kerabatmu buka BNI Taplus sd 30 Sept'2019,dptkan iPhone XR di Program "Festival Referral (VIRAL) Tabungan BNI".Info: http://bit.ly/BNI-VIRAL |
| 59 | BSK | Samsung | PAYDAY SALE Staff BNI! SamsungTV 58" Rp7,999jt&Spcl Price Samsung Galaxy series+0% dg KartuKreditBNI(sd 31Agt19).S&K.1500046. http://shop.samsung.com/id_epp/bni |
| 60 | BSK | Samsung | PAYDAY SALE Staff BNI! SamsungTV 58" Rp7,999jt&Spcl Price Samsung Galaxy series+0% dg KartuKreditBNI(sd 31Agt19).S&K.1500046. http://shop.samsung.com/id_epp/bni |
| 61 | BSK | Samsung | SPECIAL PRICE Staff BNI!Pre Order SAMSUNG Galaxy Tab S6 CASHBACK Rp.750Rb+BookCover KeyBoard+0%sd 24bl dengan KK BNI.S&K.1500046. shop.samsung.com/id_epp/bni |
| 62 | BSK | Samsung | SPECIAL PRICE Staff BNI!Pre Order SAMSUNG Galaxy Tab S6 CASHBACK Rp.750Rb+BookCover KeyBoard+0%sd 24bl dengan KK BNI.S&K.1500046. shop.samsung.com/id_epp/bni |
| 63 | PDM | Viral | BNI HiMovers, Yuks ikutan "Festival Referral (VIRAL) Tabungan BNI", dapatkan bonus BNIPoin+ & grand prize iPhone XR sd 30 Sep'19. Info: http://bit.ly/BNI-VIRAL |
| 64 | KMP | Lomba Foto Harpelnas | Ayo ikuti Kompetisi Foto Hari Pelanggan 2019, ceritakan pengalaman kamu dan raih hadiah menarik, klik https://tinyurl.com/KompetisiFotoHarpelnas |
| 65 | KMP | Lomba Foto Harpelnas | Ayo ikuti Kompetisi Foto Hari Pelanggan 2019 di IG @Quickpose, ceritakan pengalaman kamu & raih hadiah menarik, klik https://tinyurl.com/KompetisiFotoHarpelnas |
| 66 | KMP | Lomba Foto Harpelnas | Ayo ikuti Kompetisi Foto Hari Pelanggan 2019 di IG @Quickpose, ceritakan pengalaman kamu & raih hadiah menarik, klik https://tinyurl.com/KompetisiFotoHarpelnas |
| 67 | BSK | Traveloka | Hi Movers! Special rate + diskon hotel hingga Rp400ribu di Traveloka khusus Staff BNI sd 30Sep19. Daftar&gunakan email bni.co.id kamu. Kode: C4V194TVLKCORP. S&K |
| 68 | BSK | Tiket.com | Hi Movers!Spesial diskon flight&hotel hingga Rp600rb di Tiket.com sd Des2019. Daftarkan&gunakan email bni.co.id kamu sekarang. Info http://bit.ly/BNIStaffPromo |
| 69 | BSK | Traveloka | Hi Movers! Special rate + diskon hotel hingga Rp400ribu di Traveloka khusus Staff BNI sd 30Sep19. Daftar&gunakan email bni.co.id kamu. Kode: C4V194TVLKCORP. S&K |
| 70 | BSK | Tiket.com | Hi Movers!Spesial diskon flight&hotel hingga Rp600rb di Tiket.com sd Des2019. Daftarkan&gunakan email bni.co.id kamu sekarang. Info http://bit.ly/BNIStaffPromo |
| 71 | BSK | Tiket.com | Hi Movers!Spesial diskon flight&hotel hingga Rp600rb di Tiket.com sd Des2019. Daftarkan&gunakan email bni.co.id kamu sekarang. Info http://bit.ly/BNIStaffPromo |
| 72 | PDM | Viral | HiMovers, yuk VIRALKAN BNI Taplus di komunitasmu,raih hadiah utama iPhone XR pd program "Festival Referral (VIRAL) Tabungan BNI". Info: http://bit.ly/BNI-VIRAL |
| 73 | PDM | Viral | HiMovers, yuk VIRALKAN BNI Taplus di komunitasmu,raih hadiah utama iPhone XR pd program "Festival Referral (VIRAL) Tabungan BNI". Info: http://bit.ly/BNI-VIRAL |
| 74 | PDM | Viral | HiMovers, yuk VIRALKAN BNI Taplus di komunitasmu,raih hadiah utama iPhone XR pd program "Festival Referral (VIRAL) Tabungan BNI". Info: http://bit.ly/BNI-VIRAL |
| 75 | PDM | Viral | BNI HiMovers Ayo Meriahkan "Festival Refferal (VIRAL) Tabungan BNI" raih bonus BNIPoin+ & Grand Prize iPhone XR sd 30 Sept'19. Info: http://bit.ly/BNI-VIRAL |
| 76 | PDM | Viral | BNI HiMovers Ayo Meriahkan "Festival Refferal (VIRAL) Tabungan BNI" raih bonus BNIPoin+ & Grand Prize iPhone XR sd 30 Sept'19. Info: http://bit.ly/BNI-VIRAL |
| 77 | SLN | ABB & MBR | BNI Hi Movers, Yuk ikuti program ABB&MBR Rewards BNI Mobile Banking berhadiah @Rp1juta untuk 7 org dg aktivasi terbanyak. Info bit.ly/FlowAkuisisi atau BNIForum |
| 78 | SLN | ABB & MBR | BNI Hi Movers, Yuk ikuti program ABB&MBR Rewards BNI Mobile Banking berhadiah @Rp1juta untuk 7 org dg aktivasi terbanyak. Info bit.ly/FlowAkuisisi atau BNIForum |
| 79 | SLN | ABB & MBR | BNI Hi Movers, Yuk ikuti program ABB&MBR Rewards BNI Mobile Banking berhadiah @Rp1juta untuk 7 org dg aktivasi terbanyak. Info bit.ly/FlowAkuisisi atau BNIForum |

## Akses Informasi dan **Data Perusahaan**

| No | Pengusul SMS | Topik | Narasi SMS |
|---|---|---|---|
| 80 | BCC | SMS Notifikasi | BNI Hi Movers, mulai November 2019 untuk peningkatan layanan nama resmi pengirim BNI SMS Notifikasi berganti dari 3346 menjadi BNI.Info hubungi BNI Call 1500046 |
| 81 | BCC | SMS Notifikasi | BNI Hi Movers, mulai November 2019 untuk peningkatan layanan nama resmi pengirim BNI SMS Notifikasi berganti dari 3346 menjadi BNI.Info hubungi BNI Call 1500046 |
| 82 | BCC | SMS Notifikasi | BNI Hi Movers, mulai November 2019 untuk peningkatan layanan nama resmi pengirim BNI SMS Notifikasi berganti dari 3346 menjadi BNI.Info hubungi BNI Call 1500046 |
| 83 | KMP | Kinerja Q-3 2019 | BNI HiMovers, pertumbuhan kredit BNI Q3-2019 sebesar 14,7% (YoY) & Laba sebesar 4,7% (YoY). Ayo tingkatkan kolaborasi utk kinerja terbaik.Info BNI Forum |
| 84 | KMP | Kinerja Q-3 2019 | BNI HiMovers, pertumbuhan kredit BNI Q3-2019 sebesar 14,7% (YoY) & Laba sebesar 4,7% (YoY). Ayo tingkatkan kolaborasi utk kinerja terbaik.Info BNI Forum |
| 85 | KMP | Kinerja Q-3 2019 | BNI HiMovers, pertumbuhan kredit BNI Q3-2019 sebesar 14,7% (YoY) & Laba sebesar 4,7% (YoY). Ayo tingkatkan kolaborasi utk kinerja terbaik.Info BNI Forum |
| 86 | BNV | PLFA | Manfaatkan sisa 68 hari pembelajaran Program Learning for All Level anda di tahun 2019 dengan melakukan enrollment melalui BNI Smarter |
| 87 | BNV | PLFA | Manfaatkan sisa 68 hari pembelajaran Program Learning for All Level anda di tahun 2019 dengan melakukan enrollment melalui BNI Smarter |
| 88 | KMP | Gitaswara 46 | BNI HiMovers,Let Gitaswara 46 BNI Be The Winner KPSOJK 2019.Ayo Follow IG @kpsojk2019 & Like semua foto & video Gitaswara 46 https://tinyurl.com/Gitaswara46like |
| 89 | KMP | Gitaswara 46 | BNI HiMovers,Let Gitaswara 46 BNI Be The Winner KPSOJK 2019.Ayo Follow IG @kpsojk2019 & Like semua foto & video Gitaswara 46 https://tinyurl.com/Gitaswara46like |
| 90 | KMP | Gitaswara 46 | BNI HiMovers,Let Gitaswara 46 BNI Be The Winner KPSOJK 2019.Ayo Follow IG @kpsojk2019 & Like semua foto & video Gitaswara 46 https://tinyurl.com/Gitaswara46like |
| 91 | BSK | Traveloka | Hi Movers! Special rate + diskon hotel hingga Rp400ribu di Traveloka khusus Staff BNI sd 31Des19. Daftar & gunakan email bni.co.id kamu. Info bit.ly/BNICORPTVLK |
| 92 | BSK | Tiket.com | Hi Movers! Spesial diskon flight&hotel hingga Rp200rb di Tiket.com sd 31Des2019. Daftar&gunakan email bni.co.id kamu sekarang. Info http://bit.ly/BNIStaffPromo |
| 93 | BSK | Traveloka | Hi Movers! Special rate + diskon hotel hingga Rp400ribu di Traveloka khusus Staff BNI sd 31Des19. Daftar & gunakan email bni.co.id kamu. Info bit.ly/BNICORPTVLK |
| 94 | BSK | Tiket.com | Hi Movers! Spesial diskon flight&hotel hingga Rp200rb di Tiket.com sd 31Des2019. Daftar&gunakan email bni.co.id kamu sekarang. Info http://bit.ly/BNIStaffPromo |
| 95 | BSK | Rodalink | Diskon 10% di Outlet Rodalink Seluruh Indonesia untuk Pegawai BNI dengan Kartu Kredit/ Debit BNI sd 31 Des 2019. Klik bit.ly/BNIRodalink. S&K. 1500046 |
| 96 | BSK | Rodalink | Diskon 10% di Outlet Rodalink Seluruh Indonesia untuk Pegawai BNI dengan Kartu Kredit/ Debit BNI sd 31 Des 2019. Klik bit.ly/BNIRodalink. S&K. 1500046 |
| 97 | KMP | Gitaswara 46 | BNI Hi Movers, Let Gitaswara 46 BNI Be The Winner KPSOJK 2019. Ayo Follow IG @kpsojk2019 & Likes foto Tim Gitaswara46 https://tinyurl.com/dukungGitaswara46 |
| 98 | KMP | Gitaswara 46 | BNI Hi Movers, Let Gitaswara 46 BNI Be The Winner KPSOJK 2019. Ayo Follow IG @kpsojk2019 & Likes foto Tim Gitaswara46 https://tinyurl.com/dukungGitaswara46 |
| 99 | KMP | Gitaswara 46 | BNI Hi Movers, Let Gitaswara 46 BNI Be The Winner KPSOJK 2019. Ayo Follow IG @kpsojk2019 & Likes foto Tim Gitaswara46 https://tinyurl.com/dukungGitaswara46 |
| 100 | KMP | Gitaswara 46 | BNI Hi Movers, Let Gitaswara 46 BNI Be The Winner KPSOJK 2019. Ayo Follow IG @kpsojk2019 & Likes foto Tim Gitaswara46 https://tinyurl.com/dukungGitaswara46 |
| 101 | KMP | Gitaswara 46 | BNI Hi Movers, Let Gitaswara 46 BNI Be The Winner KPSOJK 2019. Ayo Follow IG @kpsojk2019 & Likes foto Tim Gitaswara46 https://tinyurl.com/dukungGitaswara47 |
| 102 | KMP | 46 Ballers | BNI Hi-Movers!!! Yuk ramaikan FINAL 46 Basket Ball League antara KP Grha vs KP Menara jam 7 malam ini di Lapangan Basket Menara BNI. Ayo dukung tim kalian!!! |
| 103 | KMP | 46 Ballers | BNI Hi-Movers!!! Yuk ramaikan FINAL 46 Basket Ball League antara KP Grha vs KP Menara jam 7 malam ini di Lapangan Basket Menara BNI. Ayo dukung tim kalian!!! |
| 104 | KMP | 46 Music Sore | BNI Hi-Movers.Yuk dtg&saksikan Coaching Clinic bersama musisi tanah air(Taraz Bistara T.R.I.A.D,Ikmal Tobing T.R.I.A.D,Yoyo Bassman) di Digicafe Menara BNI Lt.5 |
| 105 | BSK | Samsung | Samsung EPP: December Deals! Harga Spesial produk Samsung+Diskon Rp300rb(min trx Rp3jt)+ 0% dg CC BNI Staff (sd 31Des19). S&K. 1500046. bit.ly/BNIEPPDes19 |
| 106 | BSK | Samsung | Samsung EPP: December Deals! Harga Spesial produk Samsung+Diskon Rp300rb(min trx Rp3jt)+ 0% dg CC BNI Staff (sd 31Des19). S&K. 1500046. bit.ly/BNIEPPDes19 |

# Program Anti Pencucian Uang (APU) dan **Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT)**

Untuk mencegah dipergunakannya system perbankan sebagai sarana untuk melakukan tindak pidana pencucian uang dan pendanaan terorisme, maka Bank dalam menjalankan kegiatannya wajib menerapkan prinsip kehati-hatian, di mana salah satu upaya untuk melaksanakan prinsip tersebut adalah Bank wajib menerapkan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT) secara memadai.

## ORGANISASI DALAM PENERAPAN PROGRAM APU DAN PPT

Dalam rangka mendukung penerapan program APU dan PPT, Divisi Kepatuhan ditetapkan sebagai Unit Kerja Khusus (UKK) sebagai unit yang bertanggung jawab terhadap penerapan Program APU dan PPT. Divisi Kepatuhan melapor dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan di BNI (Direktur Kepatuhan).

* Regional Compliance memiliki fungsi memastikan penerapan APU dan PPT di Kantor Wilayah, Cabang dan Sentra

## PROGRAM DALAM PENERAPAN PROGRAM APU DAN PPT

Sebagai upaya mencegah dan meminimalisasi penggunaan Bank sebagai sarana pencucian uang dan pendanaan terorisme, maka BNI menerapkan program APU dan PPT melalui:

1. Pengawasan Aktif Direksi dan Dewan Komisaris.
   Peran aktif dari Direksi dan Dewan Komisaris sangat diperlukan dalam menciptakan efektivitas penerapan Program APU dan PPT, mengingat peranan Direksi dan Dewan Komisaris akan memengaruhi tingkat pencapaian tujuan organisasi dalam

## Program Anti Pencucian Uang (APU) dan **Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT)**

penerapan Program APU dan PPT. Bentuk pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris antara lain sebagai berikut:

a. Persetujuan Direksi atas penetapan Divisi Kepatuhan sebagai Unit Kerja Khusus (UKK) yang bertanggung jawab terhadap penerapan Program APU dan PPT;
b. Persetujuan Direksi dan Dewan Komisaris atas Kebijakan APU dan PPT;
c. Laporan berkala (bulanan, triwulanan dan semesteran) terkait kewajiban pelaporan dan implementasi Program APU dan PPT kepada Direksi dan Dewan Komisaris;
d. Persetujuan Direksi atas Laporan rencana dan realisasi pengkinian data nasabah;
e. Rapat Direksi dan Dewan Komisaris untuk membahas pelaksanaan Program APU dan PPT.

2. Kecukupan dan Efektivitas Kebijakan serta Prosedur.
Divisi Kepatuhan telah menyusun Kebijakan dan Prosedur APU dan PPT yang secara berkala dilakukan *review/up-dating*/penyempurnaan sesuai ketentuan yang berlaku. Untuk memperkuat penerapan APU dan PPT, maka di setiap prosedur produk dan aktivitas perbankan diatur pula prosedur pelaksanaan APU dan PPT, seperti prosedur *due diligence* untuk masing-masing produk atau aktivitas. Untuk memastikan implementasi Program APU dan PPT telah berjalan sebagaimana mestinya maka dilakukan supervisi oleh Divisi Kepatuhan. Pelaksanaan pengendalian intern. Pelaksanaan sistem pengendalian intern yang efektif dalam penerapan APU dan PPT antara lain dilakukan dengan:
   a. Dimilikinya kebijakan dan prosedur APU dan PPT serta pemantauan internal yang memadai;
   b. Adanya batasan wewenang dan tanggung jawab yang jelas terhadap satuan kerja terkait dengan penerapan program APU dan PPT baik melalui *firstline* (*risk taking unit*), *second line* maupun *third line of defense*; dan
   c. Dilakukannya pemeriksaan untuk memastikan efektivitas pelaksanaan Program APU dan PPT oleh satuan kerja audit intern.

3. Sistem Manajemen Informasi.
Untuk mengoptimalkan pemantauan transaksi dalam pelaksanaan Program APU dan PPT, BNI memiliki teknologi system informasi *Enterprise Fraud Management* (EFM) *System* yang terdiri dari modul: *Anti Money Laundering Detection*, *Sanction list, Filtering & Screening Terrorist,* PEP *Screening Detection* dan *Customer Due Diligence (CDD) Risk Scoring* serta Sistem *Suspect Account to Verify* (SAV) dan selain itu BNI juga telah mengembangkan Sistem Aplikasi *Walk In Customer* (WIC).

   Sistem EFM tersebut digunakan untuk mendukung pelaksanaan Prinsip Mengenal Nasabah yang lebih optimal, khususnya dalam hal pendeteksian/pemantauan transaksi nasabah yang memiliki pola perilaku dan pola transaksi pencucian uang, Sistem SAV untuk mendeteksi transaksi nasabah dengan pola penipuan, sedangkan *system* Aplikasi WIC digunakan untuk memelihara profil WIC.

4. Sumber Daya Manusia dan Pelatihan.
BNI menyelenggarakan pelatihan mengenai penerapan Program APU dan PPT kepada seluruh pegawai secara berkesinambungan. Metode pelatihan adalah sebagai berikut:
   a. Pelatihan dapat dilakukan secara elekronik/*Online base*, maupun melalui tatap muka;
   b. Pelatihan melalui tatap muka, dengan pendekatan yaitu:
      - Dilakukan secara interaktif (antara lain: *workshop*), diberikan untuk pegawai yang mendapatkan prioritas secara berkala, dengan topik disesuaikan dengan kebutuhan peserta.
      - Dilakukan secara satu arah (antara lain: seminar) diberikan untuk pegawai yang tidak mendapatkan prioritas, dan dilakukan apabila terdapat perubahan ketentuan yang signifikan, dengan topik berupa gambaran umum penerapan Program APU dan PPT.

## PENERAPAN PROGRAM APU DAN PPT PADA PERUSAHAAN ANAK DAN KANTOR CABANG DI LUAR NEGERI

Sebagai bentuk tanggung jawab bagi Bank yang memiliki jaringan kantor secara internasional, maka untuk memastikan penerapan APU dan PPT telah berjalan efektif di seluruh jaringan kantor, maka Divisi Kepatuhan juga memantau dan menganalisa serta melakukan supervisi atas penerapan Program APU dan PPT di:

1. Perusahaan Anak di Dalam Negeri, yaitu: BNI Syariah, BNI Asset Manajemen, BNI Sekuritas, BNI Multifinance dan BNI Life.
2. Perusahaan Anak di Luar Negeri, yaitu: BNI Remittance Limited (BRL).
3. Kantor Cabang Luar Negeri.

# Perlindungan **Hak Kreditur**

BNI menerapkan sistem keterbukaan informasi secara jujur dan transparan serta persamaan perlakuan (*equal treatment*) kepada seluruh kreditur tanpa adanya diskriminasi guna melindungi hak-hak kreditur. Hal ini sejalan dengan salah satu prinsip Tata Kelola yang diterbitkan oleh *ASEAN Corporate Governance Scorecard*.

Melalui keterbukaan informasi, seluruh kreditur maupun mitra usaha dapat memperoleh informasi yang relevan sesuai kebutuhannya sehingga masing-masing pihak dapat membuat keputusan yang objektif atas dasar pertimbangan yang adil, wajar dan akurat.

BNI senantiasa memastikan terpenuhinya hak-hak dan menjaga kepercayaan kreditur terhadap Bank. Bank menjamin hak-hak kreditur dilaksanakan dengan baik, yang dituangkan dalam perjanjian yang disepakati oleh kedua belah pihak. Sebagai bagian dari pelaksanaan dari hak-hak kreditur, Bank menjalankan kewajibannya sebagaimana yang diperjanjikan dengan tepat waktu dan berupaya untuk menghindari keterlambatan maupun kelalaian yang berpotensi menimbulkan kerugian kedua belah pihak.

# Program **Anti Korupsi**

BNI memiliki pedoman anti korupsi yang tertuang dalam berbagai kebijakan antara lain meliputi Kode Etik, Pedoman Gratifikasi, dan *Whistleblowing System*. Berbagai pedoman tersebut telah diterapkan dengan baik dan dievaluasi efektivitasnya setiap tahun.

# Kode Etik **Perusahaan**

BNI telah memiliki *Code of Conduct* yang dinamakan Kode Etik BNI yang menjadi dasar sikap dan tindakan pegawai agar bekerja secara profesional dan beretika dengan menggunakan prinsip-prinsip dasar yang mengacu kepada visi, misi, dan nilai-nilai utama Bank serta regulasi internal dan eksternal yang berlaku. Kode Etik juga menjadi prinsip dan dasar yang memandu hubungan di antara Insan BNI dengan para pemangku kepentingan dalam berbisnis. Kode Etik berisikan sistem nilai, etika bisnis, etika kerja, komitmen, serta penegakan terhadap peraturan-peraturan perusahaan dalam menjalankan bisnis dan aktivitas lainnya, serta interaksi dengan para pemangku kepentingan.

BNI senantiasa berupaya menjalankan usaha sesuai dengan prinsip-prinsip GCG. Kode Etik BNI diberlakukan sejak tanggal 1 Desember 2010 yang merupakan hasil revitalisasi dari *Code of Conduct* sebelumnya (tahun 2001). Kode Etik BNI wajib dipatuhi dan dilaksanakan oleh segenap Insan BNI (Dewan Komisaris, Direksi, Pegawai BNI) yang ditandai dengan pembubuhan tanda tangan oleh segenap Insan BNI pada surat Pernyataan Sikap Insan BNI sebagai wujud nyata komitmen dalam melaksanakan Kode Etik BNI.

## POKOK-POKOK KODE ETIK

Pokok-pokok Kode Etik BNI terdiri dari 14 butir yang pada prinsipnya mewajibkan segenap Insan BNI untuk:

1. Bertindak Profesional, dengan mengedepankan nilai-nilai budaya kerja Prinsip 46.
2. Menjadi panutan dan saling mengingatkan kepada bawahan, atasan, rekan kerja dan mitra kerja untuk melaksanakan Kode Etik BNI.
3. Menjaga hubungan baik antar sesama insan BNI.
4. Menjaga kerahasiaan bank dan kerahasiaan jabatan.
5. Menjaga keamanan kerja.
6. Melindungi kesehatan, sumber daya alam dan lingkungan hidup.
7. Melakukan pencatatan, pelaporan dan pengadministrasian pekerjaan dengan baik, jujur dan akurat.
8. Mencegah terjadinya benturan kepentingan yang dapat merugikan kepentingan BNI.
9. Tidak memberi atau menerima hadiah dalam bentuk apapun, secara langsung maupun tidak langsung dari pihak manapun, yang terkait dengan tugas dan tanggung jawab kami.
10. Bertindak sebagai Narasumber, sepanjang untuk kepentingan BNI.
11. Tidak menjadi anggota dan donatur Partai Politik.
12. Tidak mengungkapkan informasi yang tidak benar mengenai BNI.
13. Tidak menggunakan asset BNI untuk kepentingan pribadi.
14. Tidak menyalahgunakan *Corporate Identity* BNI, untuk kepentingan pribadi.

Sampai dengan saat ini, materi Kode Etik tersebut masih cukup relevan dengan situasi dan kondisi di BNI serta perkembangan regulasi perbankan di Indonesia.

## KEPATUHAN TERHADAP KODE ETIK

Kode Etik adalah salah satu bentuk komitmen BNI untuk patuh pada ketentuan hukum dan standar etika tertinggi di mana saja BNI melakukan kegiatan bisnis/operasionalnya. Pengelolaan Perseroan selain harus mengikuti peraturan perundang- undangan yang berlaku juga harus menjunjung tinggi norma dan nilai etika. *Code of conduct* berlaku bagi seluruh insan Perseroan, yaitu Dewan Komisaris, Direksi, dan seluruh Karyawan. Seluruh insan Perseroan mempunyai kesadaran untuk menjalankan etika yang baik akan meningkatkan dan memperkuat reputasi Bank.

## PENYEBARLUASAN KODE ETIK

Dalam rangka sosialisasi dan internalisasi nilai-nilai Kode Etik BNI tersebut, telah diterbitkan buku saku Kode Etik BNI dan telah didistribusikan kepada segenap Insan BNI. Selain itu secara berkala dilakukan sosialisasi Kode Etik melalui seminar internal/sosialisasi BNI, internal media BNI (Majalah Sinergi dan *website* BNI Forum) yang dapat diakses oleh seluruh pegawai BNI, *sharing session* pada saat bulan mutu yang diselenggarakan setiap bulan di setiap unit organisasi BNI, pelatihan GCG dan Kode Etik bagi pegawai BNI baik pegawai baru maupun lama serta *coaching* yang dilakukan oleh atasan pegawai. Pelanggaran terhadap Kode Etik BNI akan dikenakan sanksi yang tegas sesuai dengan peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku di BNI.

## UPAYA PENERAPAN DAN PENEGAKAN KODE ETIK

Penerapan dan penegakan Kode Etik sebagai bagian dari pelaksanaan implementasi GCG senantiasa dilakukan melalui program *awarenesss* dan internalisasi. BNI berkomitmen untuk mengembangkan dan menerapkan prinsip *GCG* dalam setiap kegiatan Perseroan di semua tingkatan atau struktur organisasi mulai dari level dasar sampai kepada *top management*. Untuk itu keberadaan Kode Etik menjadi acuan perilaku bagi Dewan Komisaris, Direksi dan pekerja sebagai bagian dari usaha pencapaian Visi dan Misi Perseroan. Penegakan terhadap Kode Etik dilakukan dengan upaya pemantauan secara berkala terhadap kepatuhan Kode Etik dan menyediakan fasilitas bagi pengaduan terhadap pelanggaran Kode Etik yang diatur tersendiri dalam mekanisme pelaporan pelanggaran (*Whistleblowing System*). Setiap insan BNI dapat melaporkan penyimpangan atas Kode Etik tersebut dan identitas pelapor akan dilindungi. Seluruh laporan tersebut harus disertai data dan/atau bukti-bukti akurat sehingga pelanggaran dapat diproses lebih lanjut. Setiap pelanggaran atas Kode Etik akan dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku dan pengenaan sanksi tersebut tidak bersifat diskriminatif.

## JENIS DAN BENTUK SANKSI PELANGGARAN KODE ETIK

Insan BNI dalam tingkatan apapun apabila jelas terbukti telah melakukan pelanggaran terhadap Kode Etik BNI maka akan dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang tercantum dalam kebijakan dan ketentuan yang berlaku.

Sanksi tersebut adalah sebagai berikut:

| Sanksi Pokok | Jenis dan Bentuk Pelanggaran |
|---|---|
| Surat Pembinaan (SP) | Pelanggaran tata tertib dan ketertiban lingkungan kerja |
| Surat Teguran (STE) | Pelanggaran tata tertib dan ketertiban lingkungan kerja<br>Pelanggaran sistem prosedur/kewajiban |
| Surat Teguran Keras (STK) | • Pelanggaran sistem prosedur/kewajiban<br>• Pelanggaran berat yang tidak memenuhi unsur *Fraud*/Kecurangan/fiktif/rekayasa dan/atau gratifikasi |
| Demosi | Pelanggaran Sistem Prosedur/Kewajiban yang mengandung unsur kesengajaan pelanggaran berat yang tidak memenuhi unsur *fraud*/kecurangan/fiktif/rekayasa dan/atau gratifikasi |
| Pemutusan Hubungan Kerja | • Pelanggaran Sistem Prosedur/Kewajiban yang mengandung unsur kesengajaan dan menimbulkan kerugian<br>• Pelanggaran berat yang tidak memenuhi unsur Fraud/Kecurangan/fiktif/rekayasa dan/atau gratifikasi |

## JUMLAH PELANGGARAN KODE ETIK 2019

Selama tahun 2019, telah terjadi 60 (enam puluh) pelanggaran kode etik dengan rincian sebagai berikut:

| Sanksi Pokok | 2018 | 2019 |
|---|---|---|
| Surat Pembinaan | 56 | 17 |
| Surat Teguran (STE) | 14 | 11 |
| Surat Teguran Keras (STK) | 11 | 6 |
| Demosi | 11 | 2 |
| Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) | 38 | 24 |
| **Total** | **130** | **60** |

# Kode Etik **Perusahaan**

## BUDAYA PERUSAHAAN

Perusahaan BNI diidentikkan dengan "PRINSIP 46" yang merupakan tuntutan Perilaku Insan BNI, terdiri dari:

**4 Nilai Budaya Kerja:**
- Profesionalisme
- Integritas
- Orientasi Pelanggan
- Perbaikan Tiada Henti

**6 Nilai Perilaku Utama Insan BNI:**
- Meningkatkan Kompetensi dan Memberikan Hasil Terbaik
- Jujur, Tulus dan Ikhlas
- Disiplin, Konsisten dan Bertanggung jawab
- Memberikan Layanan Terbaik Melalui Kemitraan yang Sinergis
- Senantiasa Melakukan Penyempurnaan
- Kreatif dan Inovatif

Setiap Nilai Budaya Kerja BNI memiliki Perilaku Utama yang merupakan acuan bertindak bagi seluruh Insan BNI, 6 perilaku Utama Insan BNI adalah:

| 4 Nilai Budaya Kerja BNI | 6 Nilai Perilaku Utama Insan BNI |
|---|---|
| Profesionalisme | Meningkatkan Kompetensi dan Memberikan Hasil Terbaik |
| Integritas | Jujur, tulus dan ikhlas |
| | Disiplin, Konsisten dan Bertanggung jawab |
| Orientasi Pelanggan | Memberikan Layanan Terbaik Melalui Kemitraan yang Sinergis |
| Perbaikan Tiada Henti | Senantiasa Melakukan Penyempurnaan |
| | Kreatif dan Inovatif |

# Kebijakan **Anti Gratifikasi**

Dalam pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik *(Good Corporate Governance)* dan Kode Etik *(Code of Conduct)* di BNI salah satunya adalah dengan penerapan Pengendalian Gratifikasi. Sebagai tahap awal dalam penerapan program Pengendalian Gratifikasi, telah dilakukan penandatanganan "Komitmen Pengendalian Gratifikasi" oleh Direktur Utama yang disaksikan oleh Ketua Komisi Pemberantasan Korupsi (Ketua KPK) pada tanggal 17 Oktober 2016, dan dihadiri oleh Dewan Komisaris, Dewan Direksi, *Top Management* serta Nasabah, Debitur, dan Notaris.

Dalam rangka menindaklanjuti "Komitmen Pengendalian Gratifikasi", maka dibentuk Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG) yang ditempatkan di Divisi Kepatuhan. Pedoman Perusahaan Pengendalian Gratifikasi telah disusun dan dapat diakses oleh segenap insan BNI melalui BNI ePP. Pedoman Perusahaan (PP) Pengendalian Gratifikasi tersebut menambah pedoman BNI terkait dengan ketentuan gratifikasi yang sebelumnya hanya diatur dalam Kode Etik BNI.

## PENGELOLAAN PENGENDALIAN GRATIFIKASI

Sejak penandatanganan komitmen Anti Gratifikasi, BNI telah menerapkan pengendalian Gratifikasi di dalam aktivitas operasionalnya. Laporan Penerimaan Gratifikasi yang dilaporkan ke UPG, telah diteruskan ke KPK melalui aplikasi Gratifikasi *Online* (GOL). Divisi Kepatuhan juga telah memberikan konsultasi secara lisan dan tertulis atas pertanyaan Divisi/Satuan/Unit terkait dengan Gratifikasi.

Setiap awal tahun seluruh insan BNI melakukan penandatanganan Pakta Integritas Pegawai yang salah satu poinnya adalah sebagai berikut:"Tidak memberikan, menjanjikan dan/atau menerima imbalan dalam bentuk apapun kepada atau dari nasabah dana maupun nasabah debitur, vendor, rekanan, mitra kerja dan/atau pihak lainnya baik eksternal maupun internal."

Sebagai upaya digitalisasi pelaporan gratifikasi secara *paperless*, sejak Desember 2018, BNI Hi-Movers dapat melaporkan gratifikasi melalui portal *Compliance Information Management System (CIMS)* dengan alamat www.cims.bni.co.id. Petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis terkait dengan pelaporan tersebut dapat di akses melalui BNI ePP maupun BNI Forum.

## SOSIALISASI KEBIJAKAN ANTI GRATIFIKASI

Sosialisasi terkait Gratifikasi telah dilakukan, melalui penayangan artikel maupun informasi lain terkait dengan Gratifikasi pada *website* bni.co.id, media cetak, serta media internal BNI antara lain BNI Forum.

Adapun aktivitas yang telah dilakukan UPG selama 2019 adalah sebagai berikut:

1. *Updating* Pedoman Perusahaan (PP) Pengendalian Gratifikasi mengenai Tata Cara Pelaporan Gratifikasi secara *online* melalui portal *Compliance Information Management System (CIMS)* telah dilakukan pada bulan Januari 2019.

2. Melaksanakan *Compliance Forum* pada tanggal 12 Februari 2019 dengan tema "Pengendalian Gratifikasi untuk Mewujudkan Budaya Kepatuhan" dengan mengundang narasumber dari Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) yaitu Bapak Agus Rahardjo (ketua KPK) dan Bapak Syarief Hidayat (Direktur Gratifikasi KPK). Peserta forum tersebut terdiri dari kalangan internal BNI, yaitu BOC, BOD, All GM, CEO, Direksi Perusahaan Anak dan perwakilan millenials, termasuk peserta dari luar BNI terdiri dari perwakilan rekanan, vendor, penyedia jasa profesi, debitur dan nasabah.

## Kebijakan Anti **Gratifikasi**

3. Sosialisasi Pengendalian Gratifikasi yang disampaikan oleh GM KPN pada tanggal 18 Februari 2019 dalam acara Penandatanganan Pakta Integritas Notaris/PPAT Rekanan Se-Jabodetabek yang diselenggarakan oleh Divisi ADK.

4. Memberikan pendapat kepatuhan kepada Divisi/Satuan/Unit terkait gratifikasi yaitu sebanyak 9 pendapat kepatuhan mengenai gratifikasi kedinasan berupa akomodasi hotel, pesawat dan wisata.

5. Pemberian penghargaan berupa sertifikat penghargaan "Pegawai Berintegritas" yang ditandatangani oleh DIR. HN kepada 12 orang pelapor gratifikasi berpartisipasi dalam pelaporan gratifikasi di BNI selama Tahun 2018.

6. Himbauan kepada Segenap Komisaris dan Direksi, Divisi/Satuan/Unit serta Kantor Wilayah untuk tidak memberi/menerima cinderamata/oleh-oleh di lingkungan internal BNI dalam setiap supervisi BNI Hi-Movers (pegawai, Direksi dan Komisaris) baik dari Kantor Pusat ke Kantor Wilayah/Cabang maupun dari Kantor Wilayah ke Kantor Cabang cfm. memo KPN No. KPN/6/390 serta surat KPN No. KPN/6/391 tgl 14 Maret 2019 dan Surat Direksi No. DIR/180 tgl 8 April 2019.

7. Sosialisasi Pengendalian Gratifikasi melalui materi dan soal-soal *Daily Exercise Employee Program* (DEEP46).

8. Sosialisasi Pengendalian Gratifikasi dengan Narasumber dari KPK kepada segenap *Regional Compliance Officer* (RCO) melalui Pelatihan *Enhancement Skill For Compliance* (ESCO) pada bulan April 2019.

9. Sosialisasi Pengendalian Gratifikasi dan Mekanisme Pelaporan Gratifikasi pada hari bulan mutu maupun *sharing session*.

10. Nonton Video Bersama (NOVISA) dengan materi pengendalian gratifikasi pada acara *Compliance Forum* yang telah dilaksanakan pada bulan Mei - Juni 2019.

11. Penyampaikan sosialisasi Penerimaan Gratifikasi terkait Hari Raya Idul Fitri ke segenap Divisi/Satuan/Unit melalui Memo KPN No. KPN/6/0721 tanggal 10 Mei 2018 dan BNI Forum serta kepada Direksi dan Komisaris melalui surat DIR/255 tanggal 20 Mei 2019.

12. Penyampaikan Larangan Penggunaan Fasilitas Dinas untuk Kepentingan Pribadi ke segenap Kantor Wilayah melalui Surat KPN No. KPN/6/0772 tanggal 21 Mei 2018.

13. Sosialisasi Pengendalian Gratifikasi melalui *Compliance Reminder* terkait Larangan Memberi/Menerima Cinderamata/oleh-oleh dalam Kedinasan pada bulan Mei 2019.

14. Melaporkan hal-hal yang sudah dilakukan oleh Unit Pengendalian Gratifikasi kepada Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) untuk mendapatkan feedback terkait strategi Pengendalian Gratifikasi cfm. Memo KPN No. KPN/1134 tgl 26 Juli 2019.

15. Pembuatan Lemari Gratifikasi sebagai sarana penyimpanan barang gratifikasi dan sosialisasi kepada BNI Hi-Movers terkait dengan pengendalian gratifikasi.

## Kebijakan Anti **Gratifikasi**

16 Melaksanakan *Compliance Forum* sebagai *awareness* gratifikasi dengan peserta Istri Komisaris, Direksi dan Pimpinan Divisi pada tanggal 1 Agustus 2019 dengan tema "Ayo Jaga Diri & Keluarga Dari Gratifikasi" dengan mengundang narasumber Bapak Syarief Hidayat (Direktur Gratifikasi KPK).

17. Sosialisasi Pengendalian Gratifikasi dan Mekanisme Pelaporan Gratifikasi pada Pelatihan ODP Internal pada bulan September 2019.

18. Sosialisasi Pengendalian Gratifikasi pada *Workshop Risk Culture* dan Pengelolaan SDM yang dilakukan oleh Pemimpin Divisi Kepatuhan dengan peserta *Head Of Region (HOR)* dan Pemimpin Kelompok Audit dari 17 Wilayah pada tanggal 13 September 2019.

19. Sosialisasi Pengendalian Gratifikasi yang disampaikan oleh GM KPN pada tanggal 6 November 2019 dalam acara Penandatanganan Pakta Integritas Notaris/PPAT Rekanan Se-Jabodetabek yang diselenggarakan oleh Divisi ADK.

20. Sosialisasi Pengendalian Gratifikasi melalui Compliance Reminder terkait Gratifikasi Yang Tidak Wajib Dilaporkan pada bulan 2 Desember 2019.

## Kebijakan Anti **Gratifikasi**

21 Sosialisasi Pengendalian Gratifikasi pada *Workshop* Kepatuhan dan Audit Terintegrasi Konglomerasi Keuangan BNI pada tanggal 29 November 2019.

22. Penayangan Digital Flyer Gratifikasi pada Hari Anti Korupsi Sedunia (Hakordia) pada tanggal 9 Desember 2019 yang ditayangkan melalui *mailing list* BNI Menyapa, Instagram BNI *Quickpose* dan BNI Forum.

## LAPORAN GRATIFIKASI TAHUN 2019

Laporan penerimaan gratifikasi yang disampaikan oleh pelapor (dhi. Pegawai BNI) kepada Divisi Kepatuhan, yang selanjutnya laporan tersebut diteruskan kepada KPK melalui aplikasi Gratifikasi *Online* (GOL). Laporan penerimaan gratifikasi yang disampaikan oleh Pelapor telah diteruskan kepada KPK dengan rata-rata pelaporan paling lambat 8 (delapan) hari kerja dari tenggat waktu 30 (Tiga Puluh Hari) hari kerja.

Berikut merupakan tren pelaporan gratifikasi BNI dalam 3 tahun terakhir:

**Frekuensi Pelaporan Gratifikasi**

**Nominal Pelaporan Gratifikasi (Rp)**

# Sistem **Pelaporan Pelanggaran**

Dalam rangka meningkatkan efektivitas penerapan GCG, manajemen Perseroan berkomitmen menjalankan perusahaan secara profesional dengan berlandaskan pada perilaku perusahaan yang sesuai dengan kode etik dan budaya kerja, guna mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik. Oleh karena itu, Perseroan telah membangun *Whistleblowing System* (WBS).

## KEBERADAAN DAN TUJUAN *WHISTLEBLOWING SYSTEM*

Implementasi *Whistleblowing System* (WBS) dengan nama "WBS to CEO" merupakan salah satu mekanisme deteksi dini atas terjadinya suatu tindak pelanggaran di BNI yang dapat menimbulkan kerugian finansial termasuk hal-hal yang dapat merusak *image* BNI. Pengelolaan WBS dilakukan bekerja sama dengan pihak eksternal yaitu Deloitte. Dengan demikian, WBS merupakan komitmen untuk mewujudkan lingkungan kerja yang bersih dan berintegritas dalam bentuk partisipasi aktif Insan BNI untuk melaporkan pelanggaran yang terjadi di lingkungan BNI.

## PENGELOLAAN *WHISTLEBLOWING SYSTEM*

Penanggung Jawab WBS di BNI adalah Direktur Utama yang dibantu oleh Direktur Kepatuhan dan Risiko Perusahaan. Dalam pelaksanaan tugasnya sebagai penanggung Jawab WBS, Direktur Utama menunjuk Pemimpin Divisi Kepatuhan sebagai Pengelola WBS. Pengelola WBS adalah penanggung jawab pelaksanaan WBS di BNI yang bertanggung jawab kepada Direktur Utama melalui Direktur Kepatuhan dan Risiko Perusahaan. Dalam melaksanakan fungsinya tersebut, Pengelola WBS dibantu oleh Petugas WBS BNI yang mempunyai kompetensi dan integritas untuk menjalankan aktivitas harian WBS. Penunjukan/pengangkatan Petugas WBS BNI tersebut dilakukan oleh Direktur Utama dan/atau Direktur Kepatuhan dan Risiko Perusahaan atas usul dari Pengelola WBS.

Tugas dan Wewenang Pengelola WBS sebagai berikut:

1. Tugas Pengelola WBS
   - Mengelola pelaksanaan WBS.
   - Mengoordinasikan penanganan tindak lanjut atas laporan yang masuk melalui WBS.
   - Mengoordinasikan pemberian perlindungan terhadap Pelapor dengan unit terkait baik di Kantor Pusat maupun diluar Kantor Pusat.
   - Melakukan pemantauan terhadap penanganan penyelesaian laporan yang masuk melalui WBS.
   - Melakukan evaluasi dan tindakan perbaikan terhadap efektivitas WBS BNI.
2. Wewenang Pengelola WBS adalah:
   - Memberikan usulan kepada Penanggung Jawab WBS terkait dengan tindak lanjut penanganan Laporan.
   - Menetapkan tindak lanjut atas laporan khususnya laporan yang putusan tindak lanjutnya berada pada kewenangan Pengelola WBS.
   - Memberikan usulan kepada kepada Penanggung Jawab WBS terkait dengan adanya permintaan perlindungan dari Pelapor.
   - Melakukan tindakan lain yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan WBS.

## PENYAMPAIAN LAPORAN PELANGGARAN

Pelaporan pelanggaran melalui WBS dapat dilakukan dengan sarana:

Telepon : 021-57853377
*Email* : bni-transparan@tipoffs.com.sg
Surat : BNI Transparan PO BOX 2646/JKP 10026
*Website* : http://bni-transparan.tipoffs.com.sg
SMS : Nomor (081-1970-1946)

## PENANGANAN PENGADUAN

Adapun penanganan pengaduan pelaporan melalui WBS, yaitu:

1. Tim WBS Konsultan menyusun laporan penyingkapan beserta rekomendasi tindak lanjut berdasarkan laporan pelanggaran yang diterima, selanjutnya di*upload* ke dalam *e-room* yang dipersiapkan khusus untuk BNI paling lambat 1 hari kerja setelah laporan tersebut diterima. Tim WBS konsultan akan mengirimkan *e-mail* kepada Pengelola WBS BNI dan/atau Petugas WBS

BNI yang telah ditunjuk serta anggota *e-room* lainnya mengenai adanya laporan penyingkapan baru yang masuk ke dalam *e-room*. Petugas WBS BNI diharapkan untuk memberikan tanggapan mengenai tindak lanjut dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

2. Jangka waktu untuk memberikan tanggapan mengenai tindak lanjut laporan penyingkapan adalah sebagai berikut:
   - Tanggapan pertama: paling lambat 15 (lima belas) hari kerja setelah laporan penyingkapan masuk ke *e-room*.
   - Tanggapan berikutnya: setiap akhir bulan berikutnya setelah tanggapan pertama.

3. Guna menjaga independensi, apabila terdapat laporan tindak pelanggaran yang menyebutkan nama atau melibatkan salah seorang anggota *e-room* maka anggota *e-room* tersebut tidak dapat mengakses *e-room*.

## PERLINDUNGAN BAGI *WHISTLEBLOWER*

Perlindungan utama terhadap Pelapor adalah perlindungan terhadap kerahasiaan identitas dan laporan yang disampaikan oleh Pelapor. Bentuk perlindungan terhadap Pelapor disesuaikan dengan bentuk ancaman/tindakan yang diterima. Pemberian perlindungan dilakukan dengan tetap memperhatikan asas kerahasiaan dan ketentuan terkait yang berlaku di BNI. Perlindungan juga berlaku bagi pihak yang melakukan investigasi antara lain Kontrol Internal/SPI maupun pihak-pihak yang memberikan informasi terkait dengan laporan tindak pelanggaran.

## JENIS PELANGGARAN YANG DAPAT DILAPORKAN

Laporan yang disampaikan melalui WBS adalah laporan tindak pelanggaran sebagai berikut:

1. **Kecurangan**
   Kecurangan, yaitu perbuatan tidak jujur atau tipu muslihat meliputi antara lain penipuan, pemerasan, pemalsuan, penyembunyian atau penghancuran dokumen/laporan atau menggunakan dokumen palsu, yang dilakukan oleh seseorang/sekelompok orang yang menimbulkan potensi kerugian ataupun kerugian nyata terhadap perusahaan.

2. **Pelanggaran peraturan/hukum**
   Melakukan tindakan/perbuatan pelanggaran yang diancam sanksi menurut ketentuan hukum yang berlaku baik internal maupun eksternal.

3. **Benturan kepentingan**
   Situasi di mana anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris, anggota komite, pegawai tetap/non tetap/ *outsourcing* (Insan BNI) karena kedudukan, jabatan atau wewenang yang dimilikinya di BNI mempunyai kepentingan pribadi yang dapat memengaruhi tugas yang diamanatkan oleh BNI secara objektif, sehingga menimbulkan adanya pertentangan antara kepentingan pribadi dan/atau kelompok dan/atau keluarga dengan kepentingan ekonomis BNI.

4. **Penyuapan/gratifikasi**
   Menerima sesuatu dalam bentuk apapun dan berapapun jumlah/nilainya dari pihak lain terkait dengan jabatan/ wewenang/tanggung jawabnya di BNI.

5. **Kelakuan tidak etis**
   Perbuatan atau tindakan yang dilakukan oleh Insan BNI yang tidak dapat dibenarkan secara etika yang berlaku seperti pelanggaran kepada *Code of Conduct* BNI.

# Sistem **Pelaporan Pelanggaran**

## BAGAN ALUR PENYAMPAIAN PELAPORAN PELANGGARAN

| No | Langkah Kerja | Pelapor | Tim WBS Konsultan | Kpn | Spi |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Pelapor membuat laporan dugaan pelanggaran melalui sarana WBS. | | | | |
| 2. | Laporan dari pelapor diterima oleh tim WBS konsultan. | | | | |
| 3. | Tim WBS Konsultan melakukan analisa apakah laporan termasuk dalam objek WBS atau bukan (jika bukan masuk ke dalam objek WBS, laporan tersebut akan diteruskan kepada Petugas WBS BNI untuk kemudian diteruskan kepada unit yang berkepentingan). | | Tidak / Ya | | |
| 4. | Apabila merupakan objek WBS maka Tim WBS konsultan akan menginput ke *e–room*. | | | | |
| 5. | Tim WBS Konsultan mengirimkan e-mail pemberitahuan ke Pengelola WBS dan Petugas WBS BNI mengenai adanya laporan baru dalam *e-room*. | | | | |
| 6. | Petugas WBS BNI melakukan kajian/analisa awal terhadap laporan yang masuk serta dapat menghubungi unit terkait, Tim Konsultan WBS, maupun Pelapor (*full disclosure*) untuk mengumpulkan informasi dan data pendukung tambahan (bila ada dan memungkinkan). | | | | |
| 7. | Petugas WBS BNI meminta keputusan dari yang berwenang untuk tindak lanjut laporan WBS tersebut. | | | | |
| 8. | Keputusan dari yang berwenang melalui petugas WBS untuk menindaklanjuti/tidak menindaklanjuti laporan tersebut. | | | | |
| 9. | Petugas WBS melakukan pengkinian di *e-room* atas keputusan yang berwenang atas laporan tersebut. | | | | |
| 10. | Apabila keputusan yang berwenang agar ditindaklanjuti, maka Petugas WBS akan menerusakan ke SAI untuk melakukan penelitian. | | | | |
| 11. | SPI melaporkan perkembangan penelitian yang dilakukan kepada Petugas WBS. | | | | |
| 12. | Petugas WBS meng*update* perkembangan penelitian dari SAI ke *e-room* | | | | |

## SOSIALISASI *WHISTLEBLOWING SYSTEM*

Pelaksanaan sosialisasi WBS dilakukan secara berkesinambungan antara lain pelaksanaan pelatihan kepada pegawai baru, sosialisasi melalui video, poster, sms *blast* kepada segenap pegawai serta melalui peran Serikat Pekerja (SP) Pusat untuk membantu mensosialisasikan kepada segenap pegawai di Cabang/Sentra.

BNI akan terus berupaya untuk meningkatkan pemahaman dan kepedulian pegawai untuk melaporkan tindak pelanggaran melalui WBS sehingga dapat mewujudkan lingkungan kerja yang bersih dan berintegritas. Terkait dengan hal itu telah dilakukan langkah-langkah optimalisasi sebagai berikut:

1. Menyampaikan *progress* penyelesaian WBS melalui BNI forum;
2. Menyampaikan materi WBS melalui *in-class training* kepada calon pegawai jenjang *Officer Development Program (*ODP) maupun *Assistant Development Program* (ADP);
3. Memasang poster WBS di setiap unit;
4. Mensosialisasikan WBS melalui BBM *blast* kepada segenap pegawai, media/majalah internal, video WBS;
5. Perluasan pelapor dengan melibatkan pihak eksternal;
6. Penambahan saluran media pelaporan;
7. Sosialisasi ke pihak eksternal melalui perangkat sosialisasi di unit-unit, *website* BNI, pencantuman informasi WBS pada perjanjian-perjanjian dengan pihak ketiga;

## JUMLAH PENGADUAN

Selama tahun 2019, laporan tindak pelanggaran yang diterima melalui WBS adalah sebanyak 109 (seratus sembilan) laporan sedangkan pada tahun 2018 sebanyak 93 (sembilan puluh tiga) laporan. Laporan tindak pelanggaran tersebut ditindaklanjuti dengan proses investigasi yang dilakukan oleh Auditor yang bertugas pada unit terjadinya tindak pelanggaran tersebut.

Sarana pelaporan yang digunakan dalam melaporkan WBS adalah sebagai berikut:

1. Email sebanyak 38 (tiga puluh delapan) laporan atau sebesar 35% dari total laporan WBS.
2. *Website* sebanyak 38 (tiga puluh delapan) laporan atau sebesar 35% dari total laporan WBS.
3. *Hotline* sebanyak 4 (empat) laporan atau sebesar 4% dari total laporan WBS.
4. *Short Message Service* (SMS) sebanyak 10 (sepuluh) laporan atau sebesar 9% dari total laporan WBS.
5. Melalui sarana Surat sebanyak 9 (sembilan) laporan atau sebesar 8% dari total laporan WBS.
6. Whatsapp sebanyak 10 (sepuluh) laporan atau 9% dari total laporan WBS.

## SANKSI/TINDAK LANJUT ATAS PENGADUAN DI TAHUN 2019

Berdasarkan hasil investigasi yang dilakukan, maka perkembangan tindak lanjut laporan WBS sebagai berikut:

**Tabel Jumlah Pengaduan dan Tindak Lanjutnya**

| No | Jenis Pelanggaran | Jumlah | Dalam Proses | Terbukti | Tidak Terbukti |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Pelanggaran hukum/aturan | 14 | 3 | 6 | 5 |
| 2. | Kelakuan tidak etis | 25 | 3 | 4 | 18 |
| 3. | Kecurangan | 9 | 2 | 1 | 6 |
| 4. | Penyuapan/gratifikasi | 1 | - | - | 1 |
| 5. | Benturan kepentingan | 2 | - | - | 2 |
| 6. | Laporan *Out of Scope* *) | 58 | - | - | - |
| **Total** | | **109** | | | |

Keterangan:
*) di luar lingkup WBS

## Sistem **Pelaporan Pelanggaran**

Berdasarkan hasil pemeriksaan SAI terhadap pelaporan WBS, terdapat 21 laporan yang dinyatakan terbukti. Adapun tindak lanjut terhadap Terlapor yang dinyatakan terbukti adalah Konseling dan Mutasi masing-masing sebanyak 4 laporan, sanksi PHK sebanyak 3 laporan, serta Surat Peringatan dan Teguran Tertulis masing-masing sebanyak 1 laporan. Selain itu, terdapat 3 laporan yang masih dilakukan pendalaman lebih lanjut oleh SAI dan 5 laporan masih dalam proses pemberian sanksi administratif.

# Penyimpangan **Internal**

Penyimpangan internal (*Internal Fraud*) adalah penyimpangan/kecurangan yang dilakukan oleh pengurus, pegawai tetap dan tidak tetap (*honorer* dan *outsourcing*) terkait dengan proses kerja dan kegiatan operasional Bank yang mempengaruhi kondisi keuangan Bank.

Jumlah penyimpangan internal dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

| Internal *fraud* dalam 1 tahun | Jumlah Kasus yang dilakukan oleh | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Pengurus | | Pegawai Tetap | | Pegawai tidak Tetap | |
| | Tahun sebelumnya (2018) | Tahun berjalan (2019) | Tahun sebelumnya (2018) | Tahun berjalan (2019) | Tahun sebelumnya (2018) | Tahun berjalan (2019) |
| Total *fraud* | – | – | 7 *Fraud* | 5 *Fraud* | 1 *Fraud* | 1 *Fraud* |
| Telah diselesaikan | – | – | 4 *Fraud* | 3 *Fraud* | 1 *Fraud* | - |
| Dalam proses penyelesaian di internal Bank | – | – | 3 *Fraud* | 2 *Fraud* | – | 1 *Fraud* |
| Belum diupayakan penyelesaiannya | – | – | – | – | – | – |
| Telah ditindaklanjuti melalui proses hukum | – | – | – | – | – | – |

Keterangan: Kasus penyimpangan/*fraud* dengan kerugian di atas Rp100 juta

# Penyediaan Dana untuk Pihak-Pihak **Terkait dan Nasabah Besar**

BNI telah memiliki kebijakan dan prosedur mengenai Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK), pemberian kredit kepada Pihak Terkait dengan Bank serta memiliki kebijakan yang mengatur limit kredit per sektor industri, berikut pemantauan dan penyelesaiannya. Secara berkala BNI melakukan rapat Komite Prosedur Perkreditan dan Komite Kebijakan Perkreditan maupun Rapat Direksi untuk membahas hal-hal yang terkait dengan kebijakan, prosedur dan pelaksanaan operasional bidang perkreditan.

Untuk memastikan penyediaan dana kepada pihak terkait dan dalam jumlah besar telah sesuai dengan prinsip kehati- hatian, BNI telah memiliki sistem *internal control* yang memadai sebagai berikut:

a. Telah ada kebijakan dan prosedur dalam proses pemberian kredit.
b. Telah ada *review ex-ante* pada proses pemberian kredit baru maupun tambahan dengan nominal >Rp5 miliar berupa Credit *Compliance Review* (C2R) atas usulan Perangkat Aplikasi Kredit (PAK) yang dilakukan oleh Satuan Kerja Kepatuhan dan pada proses pengadaan barang dan jasa dengan nominal ≥ Rp1miliar berupa *Procurement Compliance Review (PCR)*
c. Telah ada *review ex-post* yang dilakukan oleh Satuan Kerja Kepatuhan dan Satuan Kerja Audit Internal.
d. Penyediaan dana kepada pihak terkait harus dimintakan persetujuan kepada Dewan Komisaris.
e. Penyediaan dana besar dimintakan persetujuan kepada manajemen dan untuk jumlah tertentu harus dikonsultasikan kepada Dewan Komisaris.
f. SAI melakukan pemeriksaan terhadap sentra kredit berdasarkan *risk assessment* untuk memastikan kecukupan pengelolaan *risk management* dan *internal control* termasuk dalam proses pemberian kredit.

Dalam penerapan penyediaan dana oleh Bank kepada pihak terkait atau penyediaan dana besar:

1. Manajemen memberikan perhatian terhadap pemberian kredit dalam jumlah besar antara lain yang menyangkut penyediaan dana kepada debitur melalui *Internal Rating System* (*corporate, commercial, and small business*), *Loan Portofolio Management*, *Loan Exposure Limit* (per segment, per sektor ekonomi dan per regional), BMPK (untuk internal BNI melalui *Internal House Limit*), dan *Country Exposure Limit*.
2. Jumlah modal dan rasio CAR selalu dilaporkan kepada Manajemen dan segenap unit untuk dipedomani dalam melaksanakan kegiatan bisnis bank terutama yang menyangkut penyediaan dana.

Penyampaian laporan ke BI telah dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Jumlah penyediaan dana kepada pihak terkait dapat dilihat ada pada tabel di bawah ini:

| Penyediaan Dana | Jumlah | |
|---|---|---|
| | Debitur | Nominal Rp juta |
| Kepada Pihak Terkait | 364 | 5.151 |
| Kepada Debitur Individu Group | 20 | 176.552 |

# Penyediaan Dana untuk **Kegiatan Sosial dan Politik**

BNI memiliki kebijakan untuk melarang Insan BNI menjadi anggota dan/atau donatur Partai Politik. Selama tahun 2019, tidak terdapat pemberian dana untuk kegiatan politik. Sedangkan biaya yang telah dikeluarkan dalam aktivitas sosial melalui program Bina Lingkungan sepanjang tahun 2019 adalah sebagai berikut:

| Uraian | Nominal (Miliar Rupiah) |
|---|---|
| Bantuan Korban Bencana Alam | 4,58 |
| Bantuan Pendidikan dan/atau Pelatihan | 48,3 |
| Bantuan Peningkatan Kesehatan | 17,19 |
| Bantuan Pengembangan Prasarana dan Sarana Umum | 18,65 |
| Bantuan Sarana Ibadah | 29,10 |
| Bantuan Pelestarian Alam | 5,84 |
| Bantuan Pelestarian Alam | 24,74 |

# Pengadaan **Barang dan Jasa**

## PRINSIP DASAR DAN ETIKA PENGADAAN BARANG DAN/JASA

Prinsip dasar pengadaan barang dan jasa di Bank sebagai berikut:

1. Efisien: pengadaan barang dan/atau jasa harus diusahakan untuk mendapatkan hasil yang optimal dan terbaik dalam waktu yang cepat dengan menggunakan dana dan kemampuan seminimal mungkin secara wajar dan bukan hanya didasarkan pada harga terendah.
2. Efektif: pengadaan barang dan/atau jasa harus sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan dan memberikan manfaat yang sebesar-besarnya sesuai dengan sasaran yang ditetapkan.
3. Kompetitif: pengadaan barang dan/atau jasa harus terbuka bagi Penyedia Barang dan/atau Jasa yang memenuhi persyaratan dan dilakukan melalui persaingan yang sehat di antara Penyedia Barang dan/atau Jasa yang setara dan memenuhi syarat/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas dan transparan.
4. Transparan: semua ketentuan dan informasi mengenai Pengadaan Barang dan/atau Jasa, termasuk syarat teknis administrasi pengadaan, tata cara evaluasi, hasil evaluasi, penetapan calon Penyedia Barang dan/atau Jasa, sifatnya terbuka bagi peserta Penyedia Barang dan/atau Jasa yang memenuhi syarat.
5. Adil dan Wajar: memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon Penyedia Barang dan/atau Jasa yang memenuhi syarat.
6. Terbuka: pengadaan barang dan jasa dapat diikuti oleh semua calon penyedia barang dan jasa yang memenuhi syarat.
7. Akuntabel: harus mencapai sasaran dan dapat dipertanggung jawabkan sehingga menjauhkan dari potensi penyalahgunaan dan penyimpangan.

Sedangkan etika dalam menerapkan pengadaan barang dan jasa, BNI melaksanakan etika sebagai berikut:

- Melaksanakan tugas secara tertib, disertai rasa tanggung jawab untuk mencapai sasaran, kelancaran, dan ketepatan tujuan Pengadaan Barang dan Jasa;
- Bekerja secara profesional, mandiri, dan menjaga kerahasiaan informasi yang menurut sifatnya harus dirahasiakan untuk mencegah penyimpangan Pengadaan Barang dan Jasa;
- Tidak saling mempengaruhi baik langsung maupun tidak langsung yang berakibat persaingan usaha tidak sehat;
- Menerima dan bertanggung jawab atas segala keputusan yang ditetapkan sesuai dengan kesepakatan tertulis pihak yang terkait;
- Menghindari dan mencegah terjadinya pertentangan kepentingan pihak yang terkait, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang berakibat persaingan usaha tidak sehat dalam Pengadaan Barang dan Jasa;
- Menghindari dan mencegah pemborosan dan kebocoran keuangan negara/perusahaan;
- Menghindari dan mencegah penyalahgunaan wewenang dan/atau kolusi; dan/atau
- Tidak menerima, tidak menawarkan, atau tidak menjanjikan untuk memberi atau menerima hadiah, imbalan, komisi, rabat, dan apa saja dari atau kepada siapapun yang diketahui atau patut diduga berkaitan dengan Pengadaan Barang dan Jasa.

## METODE PENGADAAN BARANG DAN/ATAU JASA

1. Pelelangan Terbuka/Seleksi Umum, yaitu pengadaan yang diumumkan secara luas melalui media massa dengan calon peserta sekurang-kurangnya 3 (tiga) peserta.
2. Pemilihan Langsung/Seleksi Langsung, yaitu pengadaan barang dan/atau jasa yang ditawarkan kepada beberapa pihak secara terbatas dengan calon peserta sekurang-kurangnya 2 (dua) peserta.
3. Penunjukan Langsung, yaitu pengadaan barang dan/atau jasa yang dilakukan secara langsung dengan menunjuk satu penyedia barang dan/atau jasa dengan memperhatikan syarat-syarat Penunjukan Langsung.
4. Pembelian Langsung, yaitu pembelian terhadap barang yang terdapat di pasar.

# Pengadaan **Barang dan Jasa**

## PROSEDUR PENGADAAN BARANG DAN/ATAU JASA

### Tahapan Proses Pengadaan

BNI menerapkan pembagian tahapan pengadaan barang atau jasa sebagai berikut:

- **Persiapan**
  - Inisiasi Kebutuhan dan Anggaran
  - Izin Prinsip
  - Penetapan Panitia Pengadaan
  - Dokumen Pengadaan
- **Pengadaan**
  - Metode Pengadaan
  - Metode Pembukaan Penawaran
  - Metode Penilaian
  - Penetapan Pemenang
  - Uji Kepatuhan
- **Pelaksanaan**
  - Prestasi
  - Monitoring
  - Pemeriksaan dan Serah Terima
  - Pembayaran

### Proses Pengadaan Barang dan/atau Jasa

Proses pengadaan barang dan/atau jasa terdiri dari:

1. Pelelangan, untuk pengadaan barang dan/atau jasa dengan nilai di atas Rp2,5 miliar

## ALUR PROSES PELELANGAN

2. Pemilihan Langsung, untuk pengadaan barang dan/atau jasa dengan nilai di atas Rp100 juta sampai dengan Rp2,5 miliar

**Alur Proses Pemilihan Langsung Alur Proses Pemilihan Langsung**

3. Penunjukan Langsung, untuk pengadaan barang dan/atau jasa dengan nilai sampai dengan Rp100 juta, atau dengan kriteria tertentu.

**Alur Proses Penunjukan Langsung**

4. Pembelian Langsung dilakukan untuk nilai pengadaan sampai dengan Rp50 juta dengan cara langsung dibeli di toko atau penjual.

## PENGADAAN MELALUI APLIKASI *ELECTRONIC PROCUREMENT* (E-PROC)

Sebagai salah satu sarana untuk menunjang strategi BNI bertransformasi menjadi *digital banking* dalam rangka menghadapi persaingan bisnis, meningkatkan kepuasan *stakeholder* dan prinsip GCG. Sejak tahun 2017 BNI telah menggunakan Aplikasi *Electronic Procurement* (e-Proc) untuk melakukan proses pengadaan barang dan jasa, berupa modul *Procurement Management* dan *Vendor Management*.

Penggunaan Aplikasi e-Proc tersebut dapat mengurangi biaya administrasi, maupun operasional yang harus dikeluarkan baik dari BNI maupun vendor. Bahkan melalui modul baru Contract Management calon vendor yang belum terdaftar menjadi rekanan BNI dapat langsung mendaftar secara *online* melalui *website* https://e-proc.bni.co.id, dengan adanya modul tersebut. vendor lebih terkualifikasi, proses pengadaan lebih termonitor dengan baik, dan lebih transparan.

## Pengadaan **Barang dan Jasa**

### Pengadaan Melalui Aplikasi Electronic Procurement (E-PROC)

### Alur Proses Pengadaan Melalui Aplikasi *Electronic Procurement* (E-PROC)

## APLIKASI *PROCUREMENT MONITORING TOOLS*

Sebagai salah satu sarana untuk menunjang proses pengadaan di Kantor Pusat BNI, sejak tahun 2015 BNI telah menggunakan Aplikasi *Procurement Monitoring* untuk melakukan *monitoring* proses pengadaan di Unit Pengadaan.

Penggunaan Aplikasi *Procurement Monitoring* tersebut dapat mempermudah dalam mengetahui status proses pengadaan yang sedang berjalan maupun yang telah selesai. Aplikasi tersebut berguna juga sebagai informasi SLA pengadaan dan efisiensi anggaran Opex/Capex serta sebagai dasar penyusunan Manual Data Collection (MDC) per triwulan/semester/tahunan untuk menentukan KPI.

### Aplikasi Procurement Monitoring Tools

Pengadaan **Barang dan Jasa**

## RENCANA IMPLEMENTASI ISO 9001:2015 BIDANG VENDOR MANAJEMEN

Dalam rangka meningkatkan kualitas pengelolaan vendor manajemen sesuai standar internasional serta menunjang efisiensi dhi. menekan mutu yang tidak baik, meningkatkan produktifitas dan efektivitas operasional, sejak tahun 2018 BNI melakukan iniasiasi sertifikasi *ISO 9001: 2015 System Management* Mutu bidang Vendor Manajemen. Dengan adanya sertifikasi tersebut maka dapat meningkatkan mutu produk dan layanan kinerja perusahaan yang akan berujung kepada peningkatan kepuasan *stakeholder*.

# Testimoni VENDOR

**Suyanto Halim**
Director Account Management
PT Multipolar Technology Tbk.

Kerja sama Multipolar Technology dan BNI dalam penyediaan perangkat maupun layanan jasa terkait Teknologi Informasi dalam mendukung bisnis BNI, telah berlangsung lebih dari 30 tahun. Kerja sama tersebut terjalin, dengan mengedepankan profesionalitas, dan prinsip saling menguntungkan, seiring perkembangan bisnis kedua belah pihak. Divisi PFA BNI sebagai pintu pertama dalam kerja sama bisnis BNI dengan pihak ketiga, dalam hal ini dengan Multipolar Technology, adalah divisi yang didukung oleh personil-personil dengan kinerja yang profesional, dan selalu mengedepankan prinsip *good corporate governance*. Divisi ini di dalam proses pengadaan, telah mengadopsi sistem *e-procurement*, sehingga memberikan jaminan transparansi dan kejelasan atas proses pemilihan vendor dan mitra kerja lain. Kami sangat bersyukur dapat menjadi salah satu mitra kerja BNI, dan berharap ke depannya kerja sama ini dapat ditingkatkan menjadi lebih baik lagi.

**Wendy Panagioties Mytaros**
Direktur
PT Chemindo Sukses Makmur

Pengalaman kami menjadi vendor PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk telah melaksanakan lelang umum dengan baik, transparan, dan prosedurial. Selama mengikuti proses lelang, kami banyak diinvestigasi terkait kesesuaian dengan pekerjaan yang diikuti, hal itu menunjukkan, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk objektif dan bertanggung jawab dalam melaksanakan pengadaan-pengadaan. *Background check, principal*, referensi pekerjaan sejenis, semua benar-benar diperiksa guna mengetahui bahwa *vendor* yang dipilih adalah *vendor* yang berkualitas dan bertanggung jawab.

## BNI Record Center (BRC) Cikupa

Unit Kearsipan BNI memiliki *Record Center di* daerah Cikupa, Tangerang yang merupakan salah satu *Record Center* terbesar di Indonesia, dengan luas area 3,4 Ha dan total luas bangunan 1,3 Ha serta memiliki kapasitas penyimpanan sebanyak 337.200 box. BNI merupakan perbankan pertama di Indonesia yang mendapatkan Akreditasi Kearsipan dengan Nilai "A"(Istimewa) dari Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI), 2 kali mendapatkan predikat juara 2 pada Lomba Unit Kearsipan Terbaik Nasional kategori BUMN yang diselenggarakan oleh ANRI. BRC Cikupa pernah dikunjungi oleh Arsiparis dari KITLV Leiden, Belanda. Hal-hal tersebut menjadikan BRC Cikupa beberapa kali menjadi tujuan studi tiru institusi/lembaga baik dari pemerintah maupun swasta.

## Rencana Implementasi ISO 30301:2019 Sistem Manajemen *Record*

Untuk meningkatkan kualitas pengelolaan kearsipan sesuai standar internasional serta menunjang operasional dalam hal sistem manajemen *record* yang diterapkan terkait dengan pengelolaan dan pelayanannya, sejak tahun 2019 BNI melakukan iniasiasi sertifikasi *ISO 30301: 2019 Sistem Manajemen Record*. Dengan adanya sertifikasi tersebut maka diharapkan dapat berkontribusi untuk perbaikan berkelanjutan, meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan operasional serta kinerja perusahaan yang akan berujung kepada peningkatan kepuasan *stakeholder*.

Pengadaan **Barang dan Jasa**

**INFO ASET**

# *Menara* BNI

## *Sang Rajawali*

(2019)

Di tengah bentang cakrawala, kepak menghempas Angin masa, Sang Rajawali.
Tatkala kehendak manusia membalik imbang neraca semesta, Ia berbicara
Menggugah sadar jiwa, menurunkan adil kuasa alam.

*Nyoman Nuarta*

## *Siklus*

(2019)

Dalam yang kecil dan besar, laju dan lamban perjalanan menjadi labur.
Tindakan dan laku mengisi relung makna manusia.
Manusia yang senantiasa menjelajah, bergerak mengalami tapal dan menunjuk makna dari hayat.
Gubahan patung ini, menggambarkan kisah akan perputaran itu Perputaran yang lahir dari gerak upaya mewujudkan asa dan cipta

Sebuah siklus yang hadir di atas jejak maksud manusia.
Pada tiap babak dan keadaan, dan ditengah ubahnya masa dan ruang.
Kita terhempas dan terbawa, niscaya untuk jadi tak upaya pada perjalanan kita sendiri.
Bergulir, meliku menuju pusat dan menciptakan pusaran.
Menjadi hakikat bagaimana dirinya ada, dalam jiwa dan hukum alam yang tiada berubah.

*Nyoman Nuarta*

# *Menara* BNI

Menara BNI merupakan Icon baru yang dimiliki BNI dengan konsep *Green Building* (*Gold*), yang terletak di Jl. Pejompongan Raya Jakarta, terdiri dari 2 tower yaitu Tower Office dengan 31 lantai dan Tower Podium dengan 6 lantai. Konsep *Green Building* (*Gold*) diharapkan penggunaan energi akan lebih efisien. Efisiensi energi listrik sebesar 25,33%, pemakaian air sebesar 30,99% dan luas area hijau sebesar 40,74%.

Untuk menunjang kebutuhan *work-life balance* pegawai BNI, Menara BNI dilengkapi dengan fasilitas-fasilitas seperti *Foodcourt* BNI Digicafe, lapangan *outdoor, rooftop garden, social room, daycare, nursery room, gym center, helipad, ballroom* dan masjid yang representatif.

Pengadaan **Barang dan Jasa**

# *Plaza* BNI

Plaza BNI merupakan Gedung yang dimiliki BNI dengan konsep *Green Building*, yang terletak di Jl. Pahlawan Seribu, Lengkong Gudang, Serpong Tangerang Selatan, terdiri dari 17 Lantai dan 3 *basement*. Dengan Konsep *Green Building* diharapkan penggunaan energi akan lebih efisien. Luas area hijau seluas 7.829 m² Untuk menunjang kebutuhan *work-life balance* pegawai BNI. Plaza BNI dilengkapi dengan fasilitas-fasilitas seperti *bicycle parking, foodcourt, rooftop garden, free seating area, daycare, nursery room, gym center, ballroom*, klinik dan masjid.

Tampak Depan PLAZA BNI

Lapangan Futsal PLAZA BNI

# Rencana **Strategis Bank**

BNI telah menyusun *timeline* implementasi rencana strategis dalam rangka mencapai inisiatif strategis yang telah ditetapkan selama 5 (lima) tahun ke depan. Penyusunan *timeline* implentasi tersebut berdasarkan kriteria sebagai berikut:

1. Inisiatif yang dimulai dalam jangka pendek harus memenuhi kriteria berikut:
   - Inisiatif dengan tingkat *familiarity* yang tinggi terhadap tim manajemen BNI
   - Inisiatif yang siap menghadapi tantangan saat ini
   - Inisiatif yang dibutuhkan untuk memungkinkan pelaksanaan inisiatif lainnya dalam jangka menengah

Berdasarkan *timeline* implementasi tersebut, BNI telah menetapkan tema setiap tahunnya yaitu:

1. Tahun 2019 – Memperkuat bisnis inti dengan kapabilitas digital
   Implementasi inisiatif strategis yang fokus pada peningkatan produktivitas, kolektibilitas, efisiensi dan kolaborasi antar unit.

2. Tahun 2020 – Ekspansi bisnis melalui digital korporat dan ritel ekosistem
   Implementasi inisiatif strategis yang fokus untuk mempercepat pertumbuhan di seluruh jajaran direksi dan memasuki proposisi baru seperti *digital attackers* dan proposisi Ekosistem.

3. Tahun 2021 – Memperkuat struktur perusahaan melalui inovasi
   Implementasi inisiatif strategis yang fokus pada peningkatan proposisi baru dan mempertahankan percepatan pertumbuhan.

4. Tahun 2022 – Menjadi *value creator* terkemuka melalui digitaliasi layanan jasa keuangan BNI fokus untuk memastikan terjadinya pertumbuhan, diikuti dengan standar operasional yang lebih tinggi berdasarkan landasan yang ditetapkan pada tahun pertama.

5. Tahun 2023 – Menjadi salah satu lembaga keuangan yang paling *profitable* di Indonesia BNI fokus pada penyempurnaan operasi untuk memastikan bahwa BNI bisa mencapai aspirasi akhirnya.

# Transparansi
# **Penyampaian Laporan**

Sesuai dengan fungsi Sekretaris Perusahaan dalam pelaksanaan keterbukaan informasi kepada masyarakat, maka sepanjang tahun 2019, Sekretaris Perusahaan Perseroan telah menyampaikan informasi kepada masyarakat melalui antara lain Media Massa, *Website* Perseroan, Paparan Publik, Sarana Pelaporan Elektronik Emiten IDX, Sistem Pelaporan Elektronik OJK, serta menyampaikan laporan secara berkala maupun insidentil antara lain kepada OJK, BEI, LPS, Kementerian Keuangan dan Kementerian BUMN sebagai berikut:

| No. | Tanggal | Perihal Laporan | Tujuan |
|---|---|---|---|
| 1. | 24 Januari 2019 | Keterbukaan Informasi yang perlu diketahui publik: Perseroan menyelenggarakan Analyst Meeting Kinerja Desember 2018 (audited) | OJK, IDX, Website Perseroan |
| 2. | 24 Januari 3019 | Penyampaian Bukti Iklan Informasi Laporan Keuangan Tahunan | OJK, IDX |
| 3. | 29 Januari 2019 | Keterbukaan Informasi yang Perlu Diketahui Publik: Informasi terkait Sekretaris Perusahaan Perseroan | OJK, IDX, Website Perseroan |
| 4. | 30 Januari 2019 | Perubahan Corporate Secretary | OJK, IDX, Website Perseroan |
| 5. | 6 Februari 2019 | Laporan Bulanan Registrasi Pemegang Efek Periode Januari 2019 | OJK, IDX |
| 6. | 6 Februari 2019 | Laporan Hutang Valas Periode Januari 2019 | OJK, IDX |
| 7. | 5 Maret 2019 | Laporan Bulanan Registrasi Pemegang Efek Periode Februari 2019 | OJK, IDX |
| 8. | 5 Maret 2019 | Laporan Hutang Valas Periode Februari 2019 | OJK, IDX |
| 9. | 21 Maret 2019 | Perubahan Corporate Secretary | OJK, IDX, Website Perseroan |
| 10. | 29 Maret 2019 | Keterbukaan Informasi yang Perlu Diketahui Publik: Perseroan menerbitkan Negotiable Certificate of Deposit dengan total nilai Emisi sebesar Rp950.000.000.000,- (Sembilan ratus lima puluh milyar rupiah) | OJK, IDX, Website Perseroan |
| 11. | 2 April 2019 | Penyampaian Bukti Iklan Pemberitahuan RUPS | OJK, IDX |
| 12. | 2 April 2019 | Pemberitahuan Rencana Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan | OJK, IDX, Website Perseroan |
| 13. | 4 April 2019 | Laporan Bulanan Registrasi Pemegang Efek Periode Maret 2019 | OJK, IDX |
| 14. | 4 April 2019 | Laporan Hutang Valas Periode Maret 2019 | OJK, IDX |
| 15. | 4 April 2019 | Laporan 10 Pemegang Saham Terbesar Perseroan Lokal dan Asing | OJK, IDX |
| 16. | 16 April 2019 | Penyampaian Laporan Tahunan Perseroan | OJK, IDX, Website Perseroan |
| 17. | 18 April 2019 | Pemanggilan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan | OJK, IDX, Website Perseroan |
| 18. | 18 April 2019 | Penyampaian Bukti Iklan Pemanggilan RUPS | OJK, IDX |
| 19. | 24 April 2019 | Keterbukaan Informasi yang Perlu Diketahui Publik: Perseroan menyelenggarakan Analyst Meeting Kinerja Maret 2019 (unaudited) | OJK, IDX, Website Perseroan |
| 20. | 25 April 2019 | Penyampaian Bukti Iklan Informasi Laporan Keuangan Interim | OJK, IDX |
| 21. | 25 April 2019 | Penyampaian Laporan Keuangan Interim | OJK, IDX |
| 22. | 7 Mei 2019 | Laporan Bulanan Registrasi Efek Periode April 2019 | OJK, IDX |
| 23. | 7 Mei 2019 | Laporan Hutang Valas Periode April 2019 | OJK, IDX |
| 24. | 15 Mei 2019 | Hasil Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan | OJK, IDX, Website Perseroan |
| 25. | 15 Mei 2019 | Penyampaian Bukti Iklan Hasil RUPS | OJK, IDX |
| 26. | 15 Mei 2019 | Penyampaian Bukti Iklan Jadwal Pembagian Dividen Tunai Final | OJK, IDX |
| 27. | 15 Mei 2019 | Jadwal Dividen Tunai | OJK, IDX, Website Perseroan |
| 28. | 29 Mei 2019 | Keterbukaan Informasi yang Perlu Diketahui Publik: Penyampaian Akta Berita Acara RUPS Tahunan Tahun Buku 2018 | OJK, IDX, Website Perseroan |
| 29. | 10 Juni 2019 | Laporan Bulanan Registrasi Pemegang Efek Periode Mei 2019 | OJK, IDX |
| 30. | 10 Juni 2019 | Laporan Hutang Valas Periode Mei 2019 | OJK, IDX |

| No. | Tanggal | Perihal Laporan | Tujuan |
|---|---|---|---|
| 31. | 3 Juli 2019 | Keterbukaan Informasi Yang Perlu Diketahui Publik: Informasi Realisasi Penawaran Umum Berkelanjutan (PUB) Obligasi Rupiah PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Tahun 2017 | OJK, IDX, Website Perseroan |
| 32. | 3 Juli 2019 | Keterbukaan Informasi Pemegang Saham Tertentu: Laporan Kepemilikan dan Perubahan Kepemilikan Saham Anggota Dewan Komisaris dan Direksi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk ("Perseroan") Sehubungan dengan Pelaksanaan Long Term Incentive berdasarkan Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum. | OJK, IDX, Website Perseroan |
| 33. | 5 Juli 2019 | Laporan Bulanan Registrasi Pemegang Efek Periode Juni 2019 | OJK, IDX |
| 34. | 5 Juli 2019 | Laporan Hutang Valas Periode Juni 2019 | OJK, IDX |
| 35. | 5 Juli 2019 | Laporan 10 Pemegang Saham Terbesar Perseroan Lokal dan Asing | OJK, IDX |
| 36. | 12 Juli 2019 | Laporan Hasil Pemeringkatan Tahunan | OJK, IDX |
| 37. | 23 Juli 2019 | Penjelasan atas Pemberitaan Media Massa dengan Judul Berita "Bank Restrukturisasi Duniatex" | IDX |
| 38. | 24 Juli 2019 | Pemberitahuan Rencana Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa | OJK, IDX |
| 39. | 24 Juli 2019 | Penyampaian Bukti Iklan Pemberitahuan RUPS | OJK, IDX |
| 40. | 24 Juli 2019 | Keterbukaan Informasi Yang Perlu Diketahui Publik Perseroan Menyelenggarakan Analyst Meeting Kinerja Juni 2019 (Unaudited) | OJK, IDX, Website Perseroan |
| 41. | 24 Juli 2019 | Penyampaian Bukti Iklan Informasi Laporan Keuangan Interim | OJK, IDX |
| 42. | 24 Juli 2019 | Penyampaian Laporan Keuangan Tengah Tahun | OJK, IDX |
| 43. | 31 Juli 2019 | Keterbukaan Informasi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk terkait Penambahan Penyertaan Modal pada Anak Perusahaan Perseroan: PT BNI Sekuritas | OJK, IDX, Website Perseroan |
| 44. | 5 Agustus 2019 | Laporan Kepemilikan dan Perubahan Kepemilikan Saham Anggota Direksi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Sehubungan dengan Pelaksanaan Long Term Incentive berdasarkan Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum. | OJK, IDX |
| 45. | 6 Agustus 2019 | Laporan Bulanan Registrasi Pemegang Efek Periode Juli 2019 | OJK, IDX |
| 46. | 6 Agustus 2019 | Laporan Hutang Valas Periode Juli 2019 | OJK, IDX |
| 47. | 8 Agustus 2019 | Penyampaian Bukti Iklan Panggilan RUPS Luar Biasa Tahun 2019 PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk | OJK, IDX |
| 48. | 8 Agustus 2019 | Pemanggilan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Tahun 2019 | OJK, IDX |
| 49. | 8 Agustus 2019 | Rencana Penyelenggaraan Public Expose Tahunan | IDX |
| 50. | 20 Agustus 2019 | Penyampaian Materi Public Expose Tahunan | IDX |
| 51. | 29 Agustus 2019 | Laporan Hasil Public Expose Tahunan | IDX |
| 52. | 2 September 2019 | Ringkasan Risalah RUPS Luar Biasa PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk | OJK, IDX |
| 53. | 9 September 2019 | Laporan Bulanan Registrasi Pemegang Efek Periode Agustus 2019 | OJK, IDX |
| 54. | 9 September 2019 | Laporan Hutang Valas Periode Agustus 2019 | OJK, IDX |
| 55. | 18 September 2019 | Laporan Penggantian Kepala Unit Audit Internal PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. | OJK, IDX, Website Perseroan |
| 56. | 17 September 2019 | Penyampaian Risalah RUPS Luar Biasa PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. | OJK, IDX |
| 57. | 27 September 2019 | Informasi atau Fakta Material lainnya: Perseroan menerbitkan Certificates of Deposit ("NCD") pada tanggal 25 September 2019 dengan total nilai emisi sebesar Rp2.390.000.000.000 (dua triliun tiga ratus sembilan puluh milyar Rupiah) dalam 4 (empat) periode jatuh tempo: 3 bulan, 6 bulan, 9 bulan dan 12 bulan. | OJK, IDX, Website Perseroan |
| 58. | 8 Oktober 2019 | Laporan Bulanan Registrasi Pemegang Efek Periode September 2019 | OJK, IDX |
| 59. | 8 Oktober 2019 | Laporan Hutang Valas Periode September 2019 | OJK, IDX |

## Transparansi **Penyampaian Laporan**

| No. | Tanggal | Perihal Laporan | Tujuan |
|---|---|---|---|
| 60. | 8 Oktober 2019 | Laporan 10 Pemegang Saham Terbesar Perseroan Lokal dan Asing | OJK, IDX |
| 61. | 23 Oktober 2019 | Penjelasan atas Pemberitaan Media Massa atas Pemberitaan Media Masa "BNI Memastikan Dana Nasabah Aman" dan "Soal Pembobolan Dana Rp124 Miliar, Ini Kata BNI". | IDX |
| 62. | 25 Oktober 2019 | Informasi atau Fakta Material Lainnya: Perseroan Menyelenggarakan Analyst Meeting Kinerja September 2019 (unaudited) | OJK, IDX |
| 63. | 25 Oktober 2019 | Penyampaian Bukti Iklan Informasi Laporan Keuangan Interim | OJK, IDX |
| 64. | 25 Oktober 2019 | Penyampaian Laporan Keuangan Interim | OJK, IDX |
| 65. | 6 November 2019 | Laporan Bulanan Registrasi Pemegang Efek Periode Oktober 2019 | OJK, IDX |
| 66. | 6 November 2019 | Laporan Hutang Valas Periode Oktober 2019 | OJK, IDX |
| 67. | 13 November 2019 | Informasi atau Fakta Material lainnya: Perseroan telah menandatangani Perjanjian Fasilitas Pinjaman Berjangka senilai USD750.000.000 (tujuh ratus lima puluh juta US Dollar) dengan opsi peningkatan fasilitas pinjaman hingga USD1.000.000.000 (satu juta US Dollar) yang berjangka waktu 3,5 tahun dan 5 tahun. | OJK, IDX, Website Perseroan |
| 68. | 21 November 2019 | Informasi atau Fakta Material lainnya: Perubahan Anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris | OJK, IDX, Website Perseroan |
| 69. | 5 Desember 2019 | Laporan Bulanan Registrasi Pemegang Efek Periode November 2019 | OJK, IDX |
| 70. | 5 Desember 2019 | Laporan Hutang Valas Periode November 2019 | OJK, IDX |
| 71. | 27 Desember 2019 | Penjelasan atas Pemberitaan Media Massa dengan Judul Berita: "Bank BUMN Terseret Sengkarut Asuransi Jiwasraya" | IDX |

# Perlakuan yang Sama **Terhadap Seluruh Pemegang Saham**

Seluruh Pemegang Saham termasuk Pemegang Saham Minoritas dan Pemegang Saham Asing harus diperlakukan setara dan diberikan kesempatan yang sama untuk mendapatkan informasi tentang Perseroan. Perseroan aktif melakukan disklosur atau pengungkapan yang tepat waktu dan akurat mengenai segala aspek material Perseroan, termasuk situasi keuangan, kinerja, kepemilikan dan *governance* Perseroan. Hak- hak Pemegang Saham dilindungi sebagaimana dimaksud dalam ketentuan Pasar Modal. Hak-hak para pemangku kepentingan (*stakeholders*) harus diakui sesuai peraturan perundangan yang berlaku, dan kerja sama aktif antara perusahaan dan para *stakeholders* harus dikembangkan dalam upaya bersama menciptakan kekayaan, pekerjaan, dan keberlanjutan Perseroan.

# Kebijakan Benturan Kepentingan **(Termasuk *Insider Trading*)**

Bank telah memiliki dan menerapkan kebijakan Benturan Kepentingan dan kebijakan Transaksi Efek bagi Orang Dalam (*Insider Trading*).

Kebijakan Benturan Kepentingan bertujuan untuk menetapkan aturan, mengidentifikasi, mengurangi dan mengelola adanya potensi benturan kepentingan yang mungkin timbul dalam Bank akibat dari pelaksanaan kegiatan oleh unit bisnis Bank yang memperoleh informasi mengenai Bank, nasabah Bank maupun BNI Group.

Bank menegaskan larangan penggunaan Informasi Orang Dalam (*Insider Trading*) dalam transaksi pribadi oleh karyawan dan manajemen (dalam hal ini anggota Direksi dan Dewan Komisaris). Dengan adanya kebijakan ini diharapkan penggunaan informasi orang dalam untuk kepentingan pribadi karyawan maupun manajemen (orang dalam) dapat dimitigasi.

# Pembelian kembali (*Buyback*) **Saham dan Obligasi**

Di sepanjang tahun 2019, Bank tidak pernah melakukan pembelian kembali obligasi yang diterbitkan oleh Bank.

# Pengelolaan Laporan Harta Kekayaan **Penyelenggara Negara (LHKPN)**

## KEBIJAKAN LHKPN

Perseroan memiliki kebijakan mengenai pelaksanaan pelaporan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) berdasarkan:

1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara Yang Bersih dan Bebas Dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme;
2. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi;
3. Peraturan KPK Nomor 07 Tahun 2016 tentang Tata Cara, Pendaftaran, Pengumuman, dan Pemeriksaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara.
4. Instruksi Menteri BUMN No. INS-01/MBU/2007 tentang penyelenggara Negara yang wajib menyampaikan Laporan Harta Kekayaan di lingkungan BUMN

Kebijakan ini mengatur mengenai pegawai Bank untuk melaporkan harta kekayaannya, tata cara penyampaian, unit kerja pengelola dan administrator LHKPN, hingga sanksi yang dapat dijatuhkan bagi pegawai yang tidak melaksanakan kewajiban pelaporannya.

## WAJIB LAPOR LHKPN

Berdasarkan Kebijakan LHKPN di atas, Wajib Lapor LHKPN adalah Pejabat Struktural di lingkungan Bank yaitu:

1. Anggota Dewan Komisaris
2. Anggota Direksi
3. Senior Executive Vice President
4. Pejabat Eksekutif yang dilaporkan kepada OJK, yaitu:
   - Pemimpin Divisi/Satuan/Unit atau yang setingkat
   - Head of Regional (HOR)
   - Kepala Cabang Luar Negeri
5. Pegawai aktif yang ditempatkan sebagai Direktur/Dewan Komisaris di Entitas Perusahaan Anak dan Dana Pensiun

## PENGELOLA LHKPN

Pengelola pelaporan LHKPN terdiri dari Koordinator Pengelolaan LHKPN dan Admin Pengelola e-LHKPN dengan rincian sebagai berikut:

1. Koordinator Pengelolaan LHKPN adalah Group Head Corporate Secretary dan Group Head Human Capital Services dengan ruang lingkup tugas sebagai berikut:
   - Berkoordinasi dengan KPK dalam pemantauan, pengisian, dan penyampaian LHKPN serta sosialisasi kewajiban LHKPN.
   - Berkoordinasi dengan Kementerian Badan Usaha Milik Negara dan KPK mengenai pengelolaan dan administrasi Aplikasi Wajib LHKPN.
2. Admin Pengelola e-LHKPN adalah pejabat Corporate Secretary Group dan Human Capital Services Group dengan ruang lingkup tugas sebagai berikut:
   - Mengelola dan melakukan pemutakhiran data wajib lapor LHKPN.
   - Mengelola dan memonitor kewajiban pelaporan LHKPN.

## PELAPORAN LHKPN TAHUN 2019

Pelaporan LHKPN hingga akhir periode 2019, dari jumlah wajib lapor sebanyak 89 (delapan puluh sembilan) orang terdapat 89 (delapan puluh sembilan) orang yang telah memenuhi kewajiban pelaporannya.

# Transparansi Kondisi **Keuangan dan Non Keuangan**

Bank senantiasa memenuhi kewajiban transparansi dan publikasi kondisi keuangan dan non-keuangan sesuai dengan ketentuan berlaku. Penyampaian dan publikasi informasi dilakukan baik melalui media cetak maupun situs *web* Bank kepada pemangku kepentingan terkait termasuk Laporan Keuangan Publikasi triwulanan dan telah melaporkannya kepada Bank Indonesia atau *stakeholder.*

Penyusunan dan penyajian laporan keuangan disesuaikan dengan tata cara, jenis dan cakupan sebagaimana diatur dalam ketentuan Bank Indonesia tentang Transparansi Kondisi Keuangan Bank. Hal tersebut dilakukan dengan tepat waktu, lengkap, utuh, kini dan cukup akurat sesuai Peraturan Bank Indonesia dan Surat Edaran Bank Indonesia Transparansi Informasi Produk, sebagai berikut:

1. Berkenaan dengan transparansi informasi produk Bank:
   a. Bank telah mentransparansikan informasi produk Bank sesuai Peraturan Bank Indonesia tentang transparansi Informasi Produk Bank dan Penggunaan Data Pribadi Nasabah.
   b. Penerapan transparansi informasi produk Bank dilakukan dengan informasi secara tertulis melalui Buku Petunjuk Layanan/staterkit, Brosur/leaflet, Ketentuan Pembukaan Rekening yang harus dibaca dan ditandatangani nasabah pada saat membuka rekening, maupun melalui sarana lain seperti website BNI, maupun pengumuman yang dipasang/disebarkan di kantor-kantor Cabang BNI. Selain informasi secara tertulis Petugas Bank akan menjelaskan informasi produk kepada nasabah pada saat menawarkan produk/jasa Bank.
   c. Di samping itu informasi produk-produk consumer banking telah disampaikan secara transparan melalui media cetak, media elektronik dan *billboard* termasuk media internet.
   d. Melalui berbagai sarana yang mudah diakses oleh nasabah, Bank telah menyampaikan informasi dalam hal terdapat perubahan syarat dan ketentuan penggunan produk Bank kepada nasabah. Bank juga memiliki layanan informasi produk 24 jam melalui BNI Call 1500046.
2. Terkait dengan penggunaan data pribadi nasabah oleh pihak Bank, telah dicantumkan di dalam Syarat dan Ketentuan pada formulir Pembukaan Rekening yang diberikan Bank kepada nasabah pada saat pembukaan rekening.

# Transparansi Tata Cara Pengaduan Nasabah **dan Penyelesaian Sengketa kepada Nasabah**

## KEMUDAHAN AKSES LAYANAN

*One Stop Solution* via BNI Call 1500046

Sejalan dengan salah satu misi BNI untuk memberikan layanan prima dan solusi yang bernilai tambah kepada seluruh nasabah dan selaku mitra pilihan utama, BNI Call 1500046 terus berupaya untuk memberikan layanan terbaik bagi para nasabah BNI.

Komitmen BNI Call 1500046 untuk senantiasa meningkatkan kualitas layanan bagi nasabah BNI diwujudkan melalui standarisasi kualitas proses dan layanan dengan memperoleh Sertifikasi ISO 9001:2015 pada akhir tahun 2016.

Melalui layanan BNI Call 1500046, nasabah diberi kemudahan mendapatkan informasi, melakukan transaksi dan memperoleh solusi atas setiap permasalahan baik untuk layanan perbankan maupun kartu kredit.

Layanan BNI Call 1500046 dapat dinikmati nasabah BNI selama 24 jam sehari dan 7 hari dalam seminggu, baik menggunakan fitur *Interactive Voice Response* (IVR) maupun langsung ke petugas BNI *Call Officer*.

Nasabah BNI diberikan kemudahan akses layanan BNI Call 1500046, melalui:

### TELEPON

**Akses dari Dalam Negeri (seluruh wilayah Indonesia)**

**1500046**
**(tanpa kode area)**

**Telpon PSTN (Fixed Phone)**
Pulsa lokal

**Telpon seluler (Mobile Phone)**
Sesuai tarif penyedia layanan seluler (provider)

**Akses dari Luar Negeri**

**+62-21-30500046**

**Fixed Phone/Mobile Phone)**
Sesuai tarif penyedia layanan dari masing-masing negara

### FAKSIMILI

**021-25541203**

### EMAIL

**bnicall@bni.co.id**

## PROSEDUR PELAYANAN DAN PENYELESAIAN PENGADUAN NASABAH BNI

BNI *Contact Center* sebagai salah satu garda terdepan BNI dalam layanan bagi para nasabah BNI, senantiasa terus berupaya untuk memberikan layanan terbaik, termasuk penyelesaian atas setiap pengaduan nasabah baik untuk layanan perbankan maupun kartu kredit.

Nasabah BNI diberikan kemudahan mengakses layanan pengaduan dengan berbagai pilihan media baik melalui lisan maupun tertulis.

### Media Penyampaian Pengaduan Nasabah BNI

**LISAN**

Nasabah menghubungi **BNI Call 1500046**

Nasabah mendatangi **BNI Cabang terdekat**

**TERTULIS**

Nasabah mengunjungi **www.bni.co.id** pada menu **Hubungi Kami**

Nasabah mengirimkan e-mail ke **bnicall@bni.co.id** atau faks. (021)25541203 Nasabah menyampaikan keluhan melalui media sosial, seperti Twitter: @bni, Facebook: bni, Instagram: @bni46

Nasabah mendatangi **BNI Cabang terdekat**

Solusi penyelesaian pengaduan nasabah yang disampaikan secara lisan dilakukan dalam waktu maksimal 5 (lima) hari kerja*) dan pengaduan tertulis dalam waktu maksimal 20 (dua puluh) hari kerja. Apabila diperlukan dokumen pendukung atas pengaduan nasabah yang disampaikan secara lisan, maka BNI akan meminta nasabah menyampaikan pengaduan secara tertulis. Dalam kondisi tertentu, pemenuhan kelengkapan dokumen dan penyelesaian pengaduan dapat diperpanjang dalam waktu 20 (dua puluh) hari kerja berikutnya sesuai POJK No. 1/POJK.07/2013 dan diperbaharui melalui POJK Nomor 18/POJK.07/2018*) tentang Layanan Pengaduan Konsumen di Sektor Jasa Keuangan. Perpanjangan waktu penyelesaian pengaduan diberitahukan secara tertulis kepada nasabah.

## Transparansi Tata Cara Pengaduan Nasabah **dan Penyelesaian Sengketa Kepada Nasabah**

### Alur Penyampaian dan Penyelesaian Pengaduan

**Nasabah**

**Menyampaikan pengaduan**

**Petugas BNI**

**Melakukan registrasi pengaduan**

**Memberikan tanda terima atau nomor registrasi**

**Menyampaikan hasil penyelesaian pengaduan***

**Menyampaikan pemberitahuan perpanjangan waktu****

**Menyampaikan hasil penyelesaian pengaduan**

- BNI mengupayakan penyelesaian pengaduan Lisan dalam waktu maksimal 5 hari kerja dan pengaduan tertulis dalam waktu maksimal 20 hari kerja.
- Apabila diperlukan dokumen pendukung atas pengaduan nasabah yang disampaikan secara lisan, maka BNI akan meminta nasabah menyampaikan pengaduan secara tertulis.
- Apabila terdapat kekurangan dokumen, maka nasabah dapat menyampaikan kekurangan dokumen dalam waktu maksimal 20 hari kerja.
- Dalam kondisi tertentu pemenuhan kelengkapan dokumen dan penyelesaian pengaduan dapat diperpanjang dalam waktu 20 hari kerja berikutnya.

*) Efektif berlaku per bulan Maret 2019

Sesuai surat Edaran OJK (SE OJK) No. 2/SEOJK.07/2014 dan diperbaharui melalui surat Edaran OJK (SE OJK) No. 17/SEOJK.07/2018, BNI akan memberikan informasi penyelesaian pengaduan nasabah melalui sarana telepon, e-mail, surat ataupun pesan singkat (*short message service*/SMS).

Apabila nasabah merasa solusi penyelesaian yang diberikan oleh BNI tidak memenuhi harapan, maka nasabah dapat melanjutkan proses penyelesaian pengaduan melalui Lembaga Alternatif Penyelesaian Sengketa yang dimuat dalam Daftar Lembaga Alternatif Penyelesaian Sengketa yang ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan.

# Praktik
# *Bad Corporate Governance*

BNI menyadari secara penuh akan pengaruh negatif atas praktik-praktik *Bad Corporate Governance* yang dapat mengganggu penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (GCG), BNI sepanjang tahun 2019 berkomitmen untuk tidak melakukan tindakan serta kebijakan yang berkaitan dengan praktik itu yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

| Keterangan | Praktik |
|---|---|
| Adanya laporan sebagai perusahaan yang mencemari lingkungan | Nihil |
| Perkara penting yang sedang dihadapi oleh Bank, entitas anak, anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang sedang menjabat tidak diungkapkan dalam Laporan Tahunan | Nihil |
| Ketidakpatuhan dalam pemenuhan kewajiban perpajakan | Nihil |
| Ketidaksesuaian penyajian Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan dengan peraturan yang berlaku dan Standar Akuntansi Keuangan | Nihil |
| Kasus terkait buruh dan karyawan | Nihil |
| Tidak terdapat pengungkapan segmen operasi pada perusahaan *listed* | Nihil |
| Terdapat ketidaksesuaian antara Laporan Tahunan *hardcopy* dengan Laporan Tahunan *softcopy* | Nihil |

# Penerapan **Tata Kelola Terintegrasi**

Sebagai wujud transparansi pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi pada Konglomerasi Keuangan BNI, serta sebagai tindak lanjut ketentuan yang tercantum pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan jo.Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 15/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, adapun pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Keuangan BNI tahun 2018 terdiri dari:

1. Laporan Penilaian Sendiri Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi selama tahun 2017.
2. Struktur Konglomerasi Keuangan BNI.
3. Struktur kepemilikan saham pada Konglomerasi Keuangan BNI posisi sampai dengan Desember 2017.
4. Struktur Kepengurusan Konglomerasi Keuangan BNI.
5. Prinsip Dasar Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Keuangan BNI.
6. Kebijakan Transaksi Intra-Grup pada Konglomerasi Keuangan BNI.
7. Laporan Pelaksanaan *Good Corporate Governance* BNI selaku Entitas Utama pada Konglomerasi Keuangan BNI.

Berikut Pelaksanaan *Good Corporate Governance* BNI selaku Entitas Utama pada Konglomerasi Keuangan BNI.

## LAPORAN PENILAIAN SENDIRI PELAKSANAAN TATA KELOLA TERINTEGRASI SELAMA TAHUN 2019

Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan jo. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 15/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, antara lain telah mewajibkan Konglomerasi Keuangan untuk menyusun laporan penilaian sendiri (*Self Assessment*) Tata Kelola Terintegrasi secara periodik (Juni dan Desember) kepada Otoritas Jasa Keuangan dan disampaikan paling lambat pada tanggal 15 bulan kedua setelah berakhirnya bulan laporan yang bersangkutan (tanggal 15 Agustus dan tanggal 15 Februari).

*Self Assessment* terhadap pelaksanaan prinsip-prinsip Tata Kelola Terintegrasi pada Konglomerasi Keuangan BNI, paling kurang harus diwujudkan dan difokuskan dalam 7 (tujuh) faktor penilaian pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi yang terdiri dari:

**Faktor Penilaian**

| No | Faktor Penilaian |
|---|---|
| 1 | Direksi Entitas Utama |
| 2 | Dewan Komisaris Entitas Utama |
| 3 | Komite Tata Kelola Terintegrasi |
| 4 | Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi |
| 5 | Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi |
| 6 | Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi |
| 7 | Pedoman Tata Kelola Terintegrasi |

Penilaian sendiri tersebut dikategorikan menjadi 5 (lima) peringkat dengan penjelasan masing–masing peringkat sebagai berikut:

| Peringkat | Definisi |
|---|---|
| 1 | Konglomerasi Keuangan dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip Tata Kelola Terintegrasi. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh Entitas Utama dan/atau LJK. |
| 2 | Konglomerasi Keuangan dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas penerapan prinsip Tata Kelola Terintegrasi. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh Entitas Utama dan/atau LJK. |
| 3 | 3 Konglomerasi Keuangan dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum cukup baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang cukup memadai atas penerapan prinsip Tata Kelola Terintegrasi. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut cukup signifikan dan memerlukan perhatian yang cukup dari Entitas Utama dan/atau LJK. |
| 4 | Konglomerasi Keuangan dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum kurang baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang kurang memadai atas penerapan prinsip Tata Kelola Terintegrasi. Terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut signifikan dan memerlukan perbaikan yang menyeluruh oleh Entitas Utama dan/atau LJK. |
| 5 | Konglomerasi Keuangan dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum tidak baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang tidak memadai atas penerapan prinsip Tata Kelola Terintegrasi. Terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut sangat signifikan dan sulit untuk diperbaiki oleh Entitas Utama dan/atau LJK. |

Pada periode 2019, BNI telah menyusun penilaian sendiri terkait dengan implementasi Tata Kelola Terintegasi Konglomerasi Keuangan BNI sebagai berikut:

**Hasil Penilaian Sendiri Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi**

| Peringkat | | Definisi Peringkat |
|---|---|---|
| Juni 2019 | Desember 2019 | |
| 2 | 2 | Konglomerasi Keuangan dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas penerapan prinsip Tata Kelola Terintegrasi. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh Entitas Utama dan/atau LJK sebagai anggota Konglomerasi Keuangan BNI. |

Berdasarkan hasil *Self Assessment* terhadap 7 (tujuh) faktor Penilaian Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi untuk periode Desember 2019 dapat kami simpulkan sebagai berikut:

## 1. Direksi Entitas Utama

- Dalam struktur Tata Kelola Terintegrasi seluruh Direksi BNI telah memenuhi kualifikasi yang ditetapkan oleh perundang-undangan yang berlaku.
- Dalam proses Tata Kelola Terintegrasi tugas dan tanggung jawab Direksi BNI terkait dengan proses Tata Kelola Terintegrasi telah dijalankan dan ditindaklanjuti sesuai dengan arahan Dewan Komisaris BNI.
- Direksi BNI telah menindaklanjuti masukan Dewan Komisaris BNI atas evaluasi terhadap Pedoman Tata Kelola Terintegrasi, serta memastikan bahwa temuan audit baik dari internal maupun eksternal telah ditindaklanjuti dengan baik.

# Penerapan **Tata Kelola Terintegrasi**

## 2. Dewan Komisaris Entitas Utama

- Dalam struktur Tata Kelola Terintegrasi seluruh Dewan Komisaris BNI telah memenuhi kualifikasi yang ditetapkan oleh perundang-undangan yang berlaku.
- Dalam proses Tata Kelola Terintegrasi tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris BNI terkait dengan proses Tata Kelola Terintegrasi telah memberikan masukan kepada Direksi BNI dalam rangka penyempurnaan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi.
- Dewan Komisaris BNI telah memberikan masukan dan arahan serta evaluasi terhadap temuan audit baik dari internal maupun eksternal untuk ditindaklanjuti dengan baik oleh Direksi BNI.

## 3. Komite Tata Kelola Terintegrasi

- Komite Tata Kelola Terintegrasi telah terbentuk sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- Selama periode Juli – Desember 2019 Komite Tata Kelola Terintegrasi telah melakukan rapat sebanyak 3 (tiga) kali guna memberikan masukan terkait pelaksanaan Tata Kelola pada Konglomerasi Keuangan BNI.

## 4. Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi

- Divisi Kepatuhan sebagai Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi bersifat independen sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- Dalam rangka penyempurnaan fungsi kepatuhan terintegrasi, Divisi Kepatuhan telah melaksanakan koordinasi dengan segenap satuan kerja pada masing-masing LJK.
- Divisi Kepatuhan telah melakukan pemantauan, evaluasi serta senantiasa melakukan updating Pedoman Perusahaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku guna memastikan penerapan fungsi kepatuhan pada masing-masing LJK berjalan dengan baik.

## 5. Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi

- Satuan Audit Internal sebagai Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi yang independen sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- Secara periodik Satuan Audit Internal telah menyampaikan hasil audit dan tindak lanjut kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris BNI dengan tembusan kepada Direktur Kepatuhan.
- Satuan Audit Internal telah melakukan evaluasi terhadap penerapan fungsi audit intern terintegrasi pada masing-masing LJK.

## 6. Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi

- Divisi Manajemen Risiko Bank sebagai Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi yang independen sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- Divisi Manajemen Risiko Bank telah menetapkan serta melakukan *updating* terhadap Kebijakan dan penetapan limit risiko yang berlaku bagi segenap LJK.
- Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi telah mengakomodir 4 (empat) pilar penerapan Manajemen Risiko sesuai dengan peraturan Otoritas Jasa Keuangan.

## 7. Pedoman Tata Kelola Terintegrasi

- Pedoman Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Keuangan BNI telah disusun dan dilaksanakan sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK/POJK.03/2014.
- Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang berlaku adalah sebagaimana Persetujuan Direksi No. DIR/796 tanggal 12 Desember 2018 dan Surat Persetujuan Dewan Komisaris No. DK/140 tanggal 13 Desember 2018 serta telah dilaksanakan *review* oleh Komite Tata Kelola Terintegrasi pada tanggal 31 Oktober 2019.
- Pedoman Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Keuangan BNI telah dikomunikasikan kepada segenap LJK pada Konglomerasi Keuangan BNI.

## STRUKTUR KONGLOMERASI KEUANGAN BNI

Melalui Surat Direksi No. DIR/102 tanggal 13 Maret 2015 Konglomerasi Keuangan BNI telah melaporkan struktur Konglomerasi Keuangan BNI sebagai berikut:

Konglomerasi Keuangan BNI telah memenuhi persyaratan administratif dan telah dicatat dalam administrasi pengawasan Otoritas Jasa Keuangan cfm. Surat Otoritas Jasa Keuangan No. S-48/PB.313/2015 tanggal 15 April 2015, selain itu Konglomerasi Keuangan BNI juga telah memiliki Komite Tata Kelola Terintegrasi (TKT) sebagai berikut:

| Posisi | Nama |
|---|---|
| Ketua | Bapak Revrisond Baswir (BNI) |
| Anggota | Bapak Joni Swastanto (BNI) |
| | Bapak Max Niode (BNI Syariah) |
| | Bapak Hasanudin (DPS BNI Syariah) |
| | Bapak Utang Ranuwijaya (BNI Life) |
| | Bapak Parikesit Suprapto (BNI Life) |
| | Bapak Eddy Siswanto (BNI Asset |
| | Ibu Rosa Lima Dwi Mutiari (BNI |

## Penerapan **Tata Kelola Terintegrasi**

Sebagai pedoman BNI juga telah memiliki Pedoman Tata Kelola Terintegrasi, yang disusun dan di-*review* sesuai dengan ketentuan perundang undangan yang berlaku, adapun pedoman tersebut dapat diakses melalui www.bni.co.id

Pedoman Tata Kelola Terintegrasi telah diupdate terakhir melalui Surat Keputusan Direksi No. DIR/796 Tanggal 12 Desember 2018 dan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. DK/140 Tanggal 13 Desember 2018.

## STRUKTUR KEPEMILIKAN SAHAM PADA KONGLOMERASI KEUANGAN BNI

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk selaku Entitas Utama Konglomerasi Keuangan BNI.

Struktur Kepemilikan Saham Lembaga Jasa keuangan yang berada pada Konglomerasi Keuangan BNI, yaitu:
PT BNI Syariah

# STRUKTUR KEPENGURUSAN KONGLOMERASI KEUANGAN BNI

## PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

### Struktur Dewan Komisaris

| Nama | Jabatan |
|---|---|
| Ari Kuncoro | Komisaris Utama/Independen |
| Wahyu Kuncoro | Wakil Komisaris Utama |
| Pataniari Siahaan | Komisaris Independen |
| Revrisond Baswir | Komisaris Independen |
| Bistok Simbolon | Komisaris |
| Joni Swastanto | Komisaris |
| Ahmad Fikri Asegaf | Komisaris Independen |
| Marwanto Harjowiryono | Komisaris |
| Sigit Widyawan | Komisaris Independen |

### Struktur Direksi

| Nama | Jabatan |
|---|---|
| Achmad Baiquni | Direktur Utama |
| Herry Sidharta | Wakil Direktur Utama |
| Putrama Wahju Setyawan | Direktur Bisnis Korporasi |
| Rico Rizal Budidarmo | Direktur Treasury dan International Banking |
| Anggoro Eko Cahyo | Direktur Keuangan |
| Adi Sulistyowati | Direktur Hubungan Kelembagaan |
| Bob Tyasika Ananta | Direktur Manajemen Risiko |
| Catur Budi Harto | Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan |
| Endang Hidayatullah | Direktur Kepatuhan |
| Dadang Setiabudi | Direktur Teknologi Informasi dan Operasi |
| Tambok P. Setyawati | Direktur Retail Banking |

## PT BNI Syariah

### Struktur Dewan Komisaris

| Nama | Jabatan |
|---|---|
| Fero Poerbonegoro | Komisaris Utama |
| Komarudin Hidayat | Komisaris Independen |
| Max Niode | Komisaris Independen |
| Imam Budi Sarjito | Komisaris |

### Struktur Direksi

| Nama | Jabatan |
|---|---|
| Abdullah Firman Wibowo | Direktur Utama |
| Dhias Widhiyati | Direktur Bisnis |
| Wahyu Avianto | Direktur Keuangan & Operasional |
| Tribuana Tunggadewi | Direktur Kepatuhan & Risiko |

### Struktur Dewan Pengawas Syariah

| Nama | Jabatan |
|---|---|
| Dr.Hasanudin,M.Ag. | Ketua |
| Ah.Azharuddin Lathif,Mag. *) | Anggota |

*) *Proses Fit & Proper* di OJK

## PT BNI Life Insurance

### Struktur Dewan Komisaris

| Nama | Jabatan |
|---|---|
| Parikesit Suprapto | Komisaris Utama/Komisaris Independen |
| Darwis Suzandi | Komisaris |
| Kazuhiko Arai | Komisaris |
| Husain Abdullah | Komisaris Independen |
| Henry Cratein Suryanaga | komisaris Independen |

### Struktur Direksi

| Nama | Jabatan |
|---|---|
| Shadiq Akasya | Direktur Utama |
| Eben Eser Nainggolan | Direktur Keuangan |
| Hiiroshi Ono | Direktur |
| Naoto Oda | Direktur |
| Neny Asriany | Direktur |

### Struktur Dewan Pengawas Syariah

| Nama | Jabatan |
|---|---|
| Ir. Agus Haryadi, AAAIJ, FIIS, ASAI | Ketua |
| Prof. Dr. H. Utang Ranuwijaya, MA | Anggota |

# Penerapan **Tata Kelola Terintegrasi**

## PT BNI Sekuritas

### Struktur Dewan Komisaris

| Nama | Jabatan |
|---|---|
| Boyke W Mukiyat *) | Komisaris Utama |
| Suhendry Hafni | Komisaris Independen |
| Suhendry Hafni | Komisaris |

* proses *fit & proper test* di OJK

### Struktur Direksi

| Nama | Jabatan |
|---|---|
| Antonius Chandra Satya *) | Direktur Utama |
| Reza Benito Zahar | Direktur Bisnis |
| Geger N. Maulana | Direktur Operasional |

* proses *fit & proper test* di OJK

## PT BNI Multifinance

### Struktur Dewan Komisaris

| Nama | Jabatan |
|---|---|
| Rosa Lima Dwi Mutiari | Komisaris Utama/Komisaris Independen |
| Retno Murwani | Komisaris |

### Struktur Direksi

| Nama | Jabatan |
|---|---|
| Hasan Gazali Pulungan | Direktur Utama |
| Antonius Anung Fajar Nugroho | Direktur Keuangan & Operasional |
| Linda Saragih | Direktur Bisnis |

## PT Aset Manajemen

### Struktur Dewan Komisaris

| Nama | Jabatan |
|---|---|
| Eddy Siswanto | Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen |
| Teddy Erdius Eka Saputra | Komisaris |

### Struktur Direksi

| Nama | Jabatan |
|---|---|
| Reita Farianti | Presiden Direktur |
| Putut Endro Andanawarih | Direktur Investasi Research & Teknologi |
| Donny Susantio Adjie | Direktur Bisnis |

## PRINSIP DASAR TATA KELOLA TERINTEGRASI KONGLOMERASI KEUANGAN BNI

Guna menunjang bisnis dan operasional Konglomerasi Keuangan BNI, diperlukan prinsip-prinsip dasar Tata Kelola Terintegrasi yang mengacu pada GCG *Roadmap* yang diterbitkan oleh Otoritas Jasa Keuangan serta ASEAN *Corporate Governance Scorecard* yang menjadi acuan implementasi penerapan GCG.

Sesuai dengan hal tersebut prinsip dasar Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Keuangan BNI adalah sebagai berikut:

1. Implementasi Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Keuangan BNI bertujuan untuk menciptakan kinerja yang unggul dan menambah nilai ekonomi bagi pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya, serta menjamin operasional Konglomerasi Keuangan BNI sesuai dengan peraturan perundangan-undangan yang berlaku, etika bisnis, serta prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang baik.
2. Mengacu pada ketentuan perundang-undanganyang berlaku Perusahaan Anak merupakan badan hukum yang terpisah dari BNI sehingga memiliki tugas dan tanggung jawab tersendiri dalam pengelolaan perusahaan.
3. Perusahaan Anak merupakan badan hukum yang independen sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku, di mana dalam pengelolaannya BNI merupakan Pemegang Saham Pengendali pada Konglomerasi keuangan BNI.
4. Prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan Anak dalam pedoman ini berlaku bagi Perusahaan Anak sepanjang tidak diatur berbeda menurut peraturan perundang–undangan yang berlaku. Anggaran Dasar Perusahaan Anak yang belum sesuai dengan Pedoman ini, maka wajib disesuaikan.

## KEBIJAKAN TRANSAKSI INTRA-GRUP PADA KONGLOMERASI KEUANGAN BNI PENGERTIAN RISIKO TRANSAKSI INTRA-GRUP

Hubungan kepemilikan dan/atau pengendalian di berbagai sektor jasa keuangan akan mempengaruhi kelangsungan usaha Lembaga Jasa Keuangan (LJK) yang disebabkan oleh eksposur risiko yang timbul baik secara langsung maupun tidak langsung dari kegiatan usaha entitas yang tergabung dalam suatu Konglomerasi Keuangan. Oleh karena itu, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) telah mengeluarkan sejumlah peraturan mengenai penerapan Manajemen Risiko secara terintegrasi dalam konglomerasi di industri jasa keuangan, dimana salah satunya adalah kewajiban Konglomerasi Keuangan dalam melakukan pengelolaan Risiko transaksi intra-grup.

Risiko transaksi intra-grup adalah risiko akibat ketergantungan suatu entitas, baik secara langsung maupun tidak langsung, terhadap entitas lainnya dalam satu Konglomerasi Keuangan dalam rangka pemenuhan kewajiban perjanjian tertulis maupun perjanjian tidak tertulis yang diikuti perpindahan dana dan/atau tidak diikuti perpindahan dana.

### Tujuan Manajemen Risiko Transaksi Intra-Grup

Penerapan Manajemen Risiko transaksi intra-grup pada Konglomerasi Keuangan BNI bertujuan untuk:

a. Mengatur dan mengawasi risiko transaksi intra-grup Konglomerasi Keuangan berdasarkan prinsip kehati-hatian.
b. Memastikan bahwa proses manajemen risiko terintegrasi dapat meminimalkan kemungkinan dampak negatif yang diakibatkan oleh ketergantungan suatu LJK baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap LJK lainnya dalam satu Konglomerasi Keuangan, maupun dampak negatif terhadap kondisi bisnis Konglomerasi Keuangan BNI secara keseluruhan.

### Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko Transaksi Intra-Grup

Hal-hal yang perlu dilakukan oleh BNI sebagai entitas utama dalam menerapkan Manajemen Risiko transaksi intra-grup dalam Konglomerasi Keuangan BNI antara lain:

a. Memiliki kecukupan proses manajemen risiko transaksi intra-grup untuk Konglomerasi Keuangan secara keseluruhan.
b. Melakukan pemantauan transaksi intra-grup dalam Konglomerasi Keuangan dan menyusun laporan secara berkala.
c. Mendorong pengungkapan publik terkait transaksi intra-grup.
d. Mempertimbangkan dampak transaksi intra-grup terhadap kinerja LJK anggota Konglomerasi Keuangan secara langsung maupun terhadap Konglomerasi Keuangan BNI secara keseluruhan.

### Jenis Transaksi yang Dapat Menimbulkan Risiko Transaksi Intra-Grup

Jenis transaksi yang dapat menimbulkan terjadinya risiko transaksi intra-grup di Konglomerasi Keuangan BNI, antara lain sebagai berikut, namun tidak terbatas pada:

a. Kepemilikan silang antar LJK dalam Konglomerasi Keuangan;
b. Sentralisasi manajemen likuiditas jangka pendek dalam Konglomerasi Keuangan;
c. Jaminan, pinjaman, dan komitmen yang diberikan atau diperoleh suatu LJK dari LJK lain dalam Konglomerasi Keuangan;
d. Eksposur kepada pemegang saham pengendali, termasuk eksposur pinjaman dan *off-balance sheet* seperti jaminan dan komitmen;
e. Pembelian atau penjualan aset dari satu LJK kepada LJK lain dalam Konglomerasi Keuangan;
f. Transfer risiko melalui reasuransi; dan
g. Transaksi untuk mengalihkan eksposur risiko pihak ketiga di antara LJK dalam konglomerasi keuangan.

### Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko Serta Sistem Informasi Manajemen Risiko Transaksi Intra-Grup

Dalam pelaksanaan manajemen risiko transaksi intra-grup, BNI selaku Entitas Utama melakukan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko terhadap seluruh faktor risiko *(risk factors)* yang bersifat material secara terintegrasi, dan didukung oleh sistem informasi manajemen risiko transaksi intra-grup yang memadai.

#### a. Identifikasi Risiko Transaksi Intra-grup

Identifikasi risiko transaksi intra-grup dilakukan dengan melakukan analisis terhadap jenis produk dan/atau transaksi antar LJK dalam Konglomerasi Keuangan BNI yang dapat menimbulkan risiko transaksi intra-grup dalam Konglomerasi Keuangan BNI.

#### b. Pengukuran Risiko Transaksi Intra-Grup

Pengukuran risiko transaksi intra-grup bertujuan untuk memperoleh peringkat tingkat risiko transaksi intra-grup Konglomerasi Keuangan. Hal-hal yang perlu dilakukan oleh BNI sebagai entitas utama dalam melakukan pengukuran risiko transaksi intra-grup adalah menyusun

## Penerapan **Tata Kelola Terintegrasi**

metodologi pengukuran risiko transaksi intra-grup serta melakukan evaluasi terhadap kesesuaian asumsi, sumber data, dan prosedur yang digunakan untuk mengukur risiko transaksi intra-grup.

**c. Pemantauan Risiko Transaksi Intra-grup**

Pemantauan risiko transaksi intra-grup dilakukan dengan melakukan evaluasi terhadap eksposur Risiko Transaksi Intra-grup yang bersifat material atau yang berdampak pada kondisi permodalan Konglomerasi Keuangan; serta melakukan penyempurnaan proses dan cakupan pelaporan antara lain apabila terdapat perubahan kegiatan usaha, produk, transaksi, dan faktor Risiko yang bersifat material.

Untuk menilai hubungan keuangan yang material secara intra-grup antar LJK dalam Konglomerasi Keuangan BNI diukur berdasarkan nilai transaksi keuangan BNI dengan LJK anggota Konglomerasi Keuangan BNI, maupun antar sesama LJK dalam Konglomerasi Keuangan BNI.

**d. Pengendalian Risiko Transaksi Intra-grup**

Dalam rangka melaksanakan pengendalian Risiko, BNI sebagai Entitas Utama memastikan Konglomerasi Keuangan BNI memiliki metode pengendalian atas risiko transaksi intra-grup yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Konglomerasi Keuangan.

Pengendalian risiko transaksi intra-grup pada Konglomerasi Keuangan BNI dilakukan dengan memperhatikan:

1) Komposisi parameter risiko inheren transaksi intra-grup pada penilaian profil risiko terintegrasi;
2) Pemenuhan asas *arm's length* (kewajaran transaksi) terkait transaksi intra-grup;
3) Ketersediaan dan kelengkapan dokumentasi transaksi intra-grup; dan
4) Pemenuhan ketentuan hukum/regulator yang berlaku untuk setiap transaksi intra-grup.

**e. Sistem Informasi Manajemen Risiko Transaksi Intra-grup**

Sistem informasi manajemen risiko transaksi intra-grup meliputi:

1) Laporan profil risiko transaksi intra-grup yang merupakan bagian dari laporan profil risiko terintegrasi;
2) Laporan transaksi intra-grup, yang memuat:
   a) Rekapitulasi transaksi dengan pihak berelasi
   b) Perjanjian-perjanjian penting dengan pihak berelasi

   BNI sebagai Entitas Utama menyusun dan menyampaikan Laporan profil risiko transaksi intra-grup sebagai bagian dari laporan profil risiko terintegrasi dan Laporan transaksi intra-grup kepada Otoritas Jasa Keuangan secara semesteran untuk posisi pelaporan Juni dan Desember.

## LAPORAN PELAKSANAAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE BNI SELAKU ENTITAS UTAMA PADA KONGLOMERASI KEUANGAN BNI.

Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum jo. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 4/POJK.03/2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum, antara lain telah diwajibkan bagi setiap Bank untuk melakukan penilaian sendiri *(self assessment)* atas pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) paling kurang setiap semester untuk posisi akhir bulan Juni dan Desember.

# Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Sesuai Ketentuan **Otoritas Jasa Keuangan**

Berdasarkan POJK No. 21/POJK.04/2015 tentang Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka dan SEOJK No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka, terdapat 5 (lima) aspek, 8 (delapan) prinsip dan 25 (dua puluh lima) rekomendasi penerapan aspek dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Rekomendasi penerapan aspek dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik dalam Pedoman Tata Kelola merupakan standar penerapan aspek dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik yang harus diterapkan Bank untuk mengimplementasikan prinsip tata kelola. BNI menerapkan aspek, prinsip, dan rekomendasi tersebut berdasarkan pendekatan "*comply or explain*" sebagai berikut:

| No. | Prinsip | Rekomendasi | Keterangan Rekomendasi Otoritas Jasa Keuangan | Penjelasan Penerapan di BNI |
|---|---|---|---|---|
| I | **Aspek 1: Hubungan Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham dalam Menjamin Hak-Hak Pemegang Saham;** | | | |
| | Prinsip 1 Meningkatkan Nilai Penyelenggaraan RUPS | Perusahaan Terbuka memiliki cara atau prosedur teknis pengumpulan suara *(voting)* baik secara terbuka maupun tertutup yang mengedepankan independensi, dan kepentingan pemegang saham. | Setiap saham dengan hak suara yang dikeluarkan mempunyai satu hak suara (*one share one vote).* Pemegang Saham dapat menggunakan hak suaranya pada saat pengambilan keputusan, terutama dalam pengambilan keputusan dengan cara pengumpulan suara (*voting*). Namun demikian, mekanisme pengambilan keputusan dengan cara pengumpulan suara *(voting)* baik secara terbuka maupun tertutup belum diatur secara rinci. Perusahaan Terbuka direkomendasikan mempunyai prosedur pengambilan suara dalam pengambilan keputusan atas suatu mata acara RUPS. Adapun prosedur pengambilan suara *(voting)* tersebut harus menjaga independensi ataupun kebebasan Pemegang Saham. Sebagai contoh, dalam pengumpulan suara (*voting*) secara terbuka dilakukan dengan cara mengangkat tangan sesuai dengan instruksi pilihan yang ditawarkan oleh pimpinan RUPS. Sedangkan, dalam pengumpulan suara (*voting*) secara tertutup dilakukan pada keputusan yang membutuhkan kerahasiaan ataupun atas permintaan Pemegang Saham, dengan cara menggunakan kartu suara ataupun dengan penggunaan *electronic voting.* | Prosedur Pengambilan Suara dalam pengambilan keputusan atas suatu mata acara RUPS BNI dilakukan dengan cara *voting* secara tertutup yakni dengan cara menggunakan kartu suara ataupun dengan menggunakan *electronic voting.* Prosedur dan Tata cara penghitungan kuorum, Tanya jawab serta mekanisme pengambilan keputusan rapat telah dituangkan dalam Tata Tertib RUPS yang merujuk pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 32/POJK.04/2014 sebagaimana diubah terakhir dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 10/POJK.04/2017.<br><br>**Keterangan: *Comply*** |
| | | Seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka hadir dalam RUPS Tahunan. | Kehadiran seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka bertujuan agar setiap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris dapat memperhatikan, menjelaskan dan menjawab secara langsung permasalahan yang terjadi atau pertanyaan yang diajukan oleh Pemegang Saham terkait mata acara dalam RUPS. | Pada RUPS Tahunan BNI 2019 telah dihadiri oleh 10 (Sepuluh) orang anggota Direksi dan 8 (delapan) orang anggota Dewan Komisaris.<br><br>**Keterangan: *Comply*** |
| | | Ringkasan risalah RUPS tersedia dalam Situs Web Perusahaan Terbuka paling sedikit selama 1 (satu) tahun. | Perusahaan Terbuka wajib membuat ringkasan risalah RUPS dalam bahasa Indonesia dan bahasa asing (minimal dalam bahasa Inggris), serta diumumkan 2 (dua) hari kerja setelah RUPS diselenggarakan kepada masyarakat, yang salah satunya melalui Situs *Web* Perusahaan Terbuka. Ketersediaan ringkasan risalah RUPS pada Situs *Web* Perusahaan Terbuka memberikan kesempatan bagi Pemegang Saham yang tidak hadir untuk mendapatkan informasi penting dalam penyelenggaraan RUPS secara mudah dan cepat. Oleh karena itu, ketentuan tentang jangka waktu minimal ketersediaan ringkasan risalah RUPS di Situs *Web* dimaksudkan untuk menyediakan kecukupan waktu bagi Pemegang Saham untuk memperoleh informasi tersebut. | Ringkasan risalah RUPS Tahunan telah diumumkan dalam waktu maksimal 2 (dua) hari kerja setelah RUPS diselenggarakan baik di situs Web Perusahaan maupun di media cetak serta melalui sistem pelaporan elektronik IDXnet dan Otoritas Jasa Keuangan *e-reporting,* yakni pada tanggal 22 Maret 2018.<br><br>**Keterangan: *Comply*** |

## Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Sesuai Ketentuan **Otoritas Jasa Keuangan**

| No. | Prinsip | Rekomendasi | Keterangan Rekomendasi Otoritas Jasa Keuangan | Penjelasan Penerapan di BNI |
|---|---|---|---|---|
| | Prinsip 2 Meningkatkan Kualitas Komunikasi Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham atau Investor. | Perusahaan Terbuka memiliki suatu kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor. | Adanya komunikasi antara Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham atau investor dimaksudkan agar para Pemegang Saham atau investor mendapatkan pemahaman lebih jelas atas informasi yang telah dipublikasikan kepada masyarakat, seperti laporan berkala, keterbukaan informasi, kondisi atau prospek bisnis dan kinerja, serta Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan Terbuka. Di samping itu, Pemegang Saham atau investor juga dapat menyampaikan masukan dan opini kepada manajemen Perusahaan Terbuka. Kebijakan komunikasi dengan para Pemegang Saham atau investor menunjukkan komitmen Perusahaan Terbuka dalam melaksanakan komunikasi dengan para Pemegang Saham atau investor. Dalam kebijakan tersebut dapat mencakup strategi, program, dan waktu pelaksanaan komunikasi, serta panduan yang mendukung Pemegang Saham atau investor untuk berpartisipasi dalam komunikasi tersebut. | Kebijakan komunikasi dengan Pemegang Saham atau investor tertuang dalam pedoman perusahaan Hubungan Investor No.IN/41/KMP/001 tanggal 26 Januari 2015 yang mencakup kebijakan aktivitas hubungan investor seperti *analyst meeting,* penyusunan *annual report, investor meeting, public expose,* dan *roadshow.* Dalam kebijakan tersebut mencakup strategi, program, dan waktu pelaksanaan komunikasi, serta panduan yang mendukung Pemegang Saham atau investor untuk berpartisipasi dalam komunikasi. Adanya kebijakan komunikasi dengan para Pemegang Saham atau investor menunjukkan BNI sebagai Perusahaan Terbuka berkomitmen melaksanakan komunikasi dengan para Pemegang Saham atau investor.<br><br>**Keterangan: *Comply*** |
| | | Perusahaan Terbuka mengungkapkan kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau investor dalam Situs *Web.* | Pengungkapan kebijakan komunikasi merupakan bentuk transparansi atas komitmen Perusahaan Terbuka dalam memberikan kesetaraan kepada semua Pemegang Saham atau investor atas pelaksanaan komunikasi. Pengungkapan informasi tersebut juga bertujuan untuk meningkatkan partisipasi dan peran Pemegang Saham atau investor dalam pelaksanaan program komunikasi Perusahaan Terbuka. | Pengungkapan kebijakan komunikasi serta agenda komunikasi dengan Pemegang Saham atau investor telah di-*upload* ke dalam Situs *Web* bagian Hubungan Investor.<br><br>**Keterangan: *Comply*** |
| **II** | **Aspek 2: Fungsi dan Peran Dewan Komisaris;** | | | |
| | Prinsip 3 Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Dewan Komisaris | Penentuan jumlah anggota Dewan Komisaris mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka. | Jumlah anggota Dewan Komisaris dapat memengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas dari Dewan Komisaris. Penentuan jumlah anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka wajib mengacu kepada ketentuan peraturan perundang- undangan yang berlaku, yang paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang berdasarkan ketentuan peraturan Otoritas Jasa Keuangan tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik. Selain itu, perlu juga mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka yang antara lain yang meliputi karakteristik, kapasitas, dan ukuran, serta pencapaian tujuan dan pemenuhan kebutuhan bisnis yang berbeda di antara Perusahaan Terbuka. Namun demikian, jumlah anggota Dewan Komisaris yang terlalu besar berpotensi mengganggu efektivitas pelaksanaan fungsi Dewan Komisaris. | Jumlah anggota Dewan Komisaris di BNI sampai dengan tanggal 31 Desember 2018 adalah 9 (sembilan) orang dengan memperhatikan keberagaman komposisi, jumlah ini dipandang cukup dan sesuai dengan kondisi BNI serta disesuaikan dengan ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No 33/POJK.04/2014.<br><br>**Keterangan: *Comply*** |
| | | Penentuan komposisi anggota Dewan Komisaris memperhatikan keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan. | Komposisi Dewan Komisaris merupakan kombinasi karakteristik baik dari segi organ Dewan Komisaris maupun anggota Dewan Komisaris secara individu, sesuai dengan kebutuhan Perusahaan Terbuka. Karakteristik tersebut dapat tercermin dalam penentuan keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas pengawasan dan pemberian nasihat oleh Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka. Komposisi yang telah memperhatikan kebutuhan Perusahaan Terbuka merupakan suatu hal yang positif, khususnya terkait pengambilan keputusan dalam rangka pelaksanaan fungsi pengawasan yang dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang lebih luas. | Komposisi Dewan Komisaris saat ini telah memenuhi unsur keberagaman yaitu perpaduan dari sisi independensi, keahlian/ pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin dengan mempertimbankan kebutuhan dan kompleksitas BNI.<br>Hal ini telah dipaparkan pada Sub Bab Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris pada Laporan Tata Kelola ini.<br><br>**Keterangan: *Comply*** |

| No. | Prinsip | Rekomendasi | Keterangan Rekomendasi Otoritas Jasa Keuangan | Penjelasan Penerapan di BNI |
|---|---|---|---|---|
| | Prinsip 4 Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris. | Dewan Komisaris mempunyai kebijakan penilaian sendiri (*Self Assessment)* untuk menilai kinerja Dewan Komisaris. | Kebijakan penilaian sendiri (*Self Assessment*) Dewan Komisaris merupakan suatu pedoman yang digunakan sebagai bentuk akuntabilitas atas penilaian kinerja Dewan Komisaris secara kolegial. *Self Assessment* atau penilaian sendiri dimaksud dilakukan oleh masing-masing anggota untuk menilai pelaksanaan kinerja Dewan Komisaris secara kolegial, dan bukan menilai kinerja individual masing-masing anggota Dewan Komisaris. Dengan adanya *Self Assessment* ini diharapkan masing-masing anggota Dewan Komisaris dapat berkontribusi untuk memperbaiki kinerja Dewan Komisaris secara berkesinambungan. Dalam kebijakan tersebut dapat mencakup kegiatan penilaian yang dilakukan beserta maksud dan tujuannya, waktu pelaksanaannya secara berkala, dan tolok ukur atau kriteria penilaian yang digunakan sesuai dengan dengan rekomendasi yang diberikan oleh fungsi nominasi dan remunerasi Perusahaan Terbuka, di mana adanya fungsi tersebut telah diwajibkan dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik. | Kebijakan penilaian sendiri (*Self Assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris berdasarkan pencapaian realisasi program kerja Dewan Komisaris sesuai Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Dewan Komisaris dan melalui *Self Assessment* GCG yang di dalamnya terdapat indikator tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris. Kebijakan penilaian sendiri (*Self Assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris berdasarkan pencapaian realisasi program kerja Dewan Komisaris sesuai Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Dewan Komisaris digambarkan melalui indikator *advisory* atas kinerja, penguatan fungsi eksekutif, dan pemantauan kepatuhan. Sedangkan penilaian yang terdapat pada *Self Assessment* GCG dibagi menjadi 3 (tiga) tolak ukur yaitu *Governance Process* dan *Governance Outcome*. *Governance structure* terdiri dari 14 (empat belas) indikator, *governance process* terdiri dari 17 (tujuh belas) indikator sedangkan *governance outcome* terdiri dari 6 (enam) indikator.<br><br>**Keterangan: *Comply***. |
| | | Kebijakan penilaian sendiri (*Self Assessment)* untuk menilai kinerja Dewan Komisaris, diungkapkan melalui Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka. | Pengungkapan kebijakan *Self Assessment* atas kinerja Dewan Komisaris dilakukan tidak hanya untuk memenuhi aspek transparansi sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugasnya, namun juga, untuk memberikan keyakinan khususnya kepada para Pemegang Saham atau investor atas upaya-upaya yang perlu dilakukan dalam meningkatkan kinerja Dewan Komisaris. Dengan adanya pengungkapan tersebut Pemegang Saham atau investor mengetahui mekanisme *check and balance* terhadap kinerja Dewan Komisaris. | Pengungkapan kebijakan *Self Assessment* atas kinerja Dewan Komisaris Kebijakan penilaian sendiri yang tertuang dalam RKA disampaikan melalui Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka, sedangkan hasil *Self Assessment* GCG atas tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris disampaikan kepada pihak regulator.<br><br>**Keterangan: *Comply***. |
| | | Dewan Komisaris mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan. | Kebijakan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris yang terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan kebijakan yang dapat meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan terhadap Perusahaan Terbuka, sehingga integritas perusahaan akan tetap terjaga. Kebijakan ini diperlukan untuk membantu kelancaran proses hukum dan agar proses hukum tersebut tidak mengganggu jalannya kegiatan usaha. Selain itu, dari sisi moralitas, kebijakan ini membangun budaya beretika di lingkungan Perusahaan Terbuka. Kebijakan tersebut dapat tercakup dalam Pedoman ataupun Kode Etik yang berlaku bagi Dewan Komisaris. Selanjutnya, yang dimaksud dengan terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan adanya status terpidana terhadap anggota Dewan Komisaris dari pihak yang berwenang. Kejahatan keuangan dimaksud seperti manipulasi dan berbagai bentuk penggelapan dalam kegiatan jasa keuangan serta Tindakan Pidana Pencucian Uang sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang. | Kebijakan pengunduran diri Dewan Komisaris tertuang dalam Anggaran Dasar yaitu Pasal 14 ayat 16 c yang menyatakan bahwa pemberhentian anggota Dewan Komisaris antara lain bila terlibat dalam tindakan yang merugikan Perseroan dan/atau Negara, Pasal 14 ayat 18 yang menyatakan bahwa Keputusan pemberhentian karena alasan tersebut diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri dalam RUPS, serta Pasal 14 ayat 26 f yang menyatakan bahwa jabatan anggota Dewan Komisaris dengan sendirinya berakhir apabila tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Dewan Komisaris berdasarkan Anggaran Dasarini dan peraturan perundang-undangan.<br><br>**Keterangan: *Comply***. |
| | | Dewan Komisaris atau Komite yang menjalankan fungsi Nominasi dan Remunerasi menyusun kebijakan suksesi dalam proses Nominasi anggota Direksi. | Berdasarkan ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik, komite yang menjalankan fungsi nominasi mempunyai tugas untuk menyusun kebijakan dan kriteria yang dibutuhkan dalam proses Nominasi calon anggota Direksi. Salah satu kebijakan yang dapat mendukung proses Nominasi sebagaimana dimaksud adalah kebijakan suksesi anggota Direksi. Kebijakan mengenai suksesi bertujuan untuk menjaga kesinambungan proses regenerasi atau kaderisasi kepemimpinan di BNI dalam rangka mempertahankan keberlanjutan bisnis dan tujuan jangka Panjang BNI. | Salah satu organ Dewan Komisaris adalah Komite Nasional dan Remunerasi (saat ini anggotanya seluruh Komisaris) yang menjalankan funsi nominasi, di antaranya membantu Dewan Komisaris dalam melakukan penilaian kinerja anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris berdasarkan tolak ukur yang telah disusun sebagai bahan evaluasi, dengan berpedoman pada peraturan BUMN Nomor Per-02/MBU/02/2015.<br><br>**Keterangan: *Comply***. |

# Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Sesuai Ketentuan **Otoritas Jasa Keuangan**

| No. | Prinsip | Rekomendasi | Keterangan Rekomendasi Otoritas Jasa Keuangan | Penjelasan Penerapan di BNI |
|---|---|---|---|---|
| **III. Aspek 3: Fungsi Dan Peran Direksi** | | | | |
| | Prinsip 5 Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Direksi. | Penentuan jumlah anggota Direksi mempertimbangkan kondisi BNI Terbuka serta efektivitas dalam pengambilan keputusan. | Sebagai organ perusahaan yang berwenang dalam pengurusan BNI, penentuan jumlah Direksi sangat memengaruhi jalannya kinerja Perusahaan Terbuka. Dengan demikian, penentuan jumlah anggota Direksi harus dilakukan melalui pertimbangan yang matang dan wajib mengacu pada ketentuan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku, di mana berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik paling sedikit terdiri dari 2 (dua) orang. Di samping itu, dalam penentuan jumlah Direksi harus didasarkan pada kebutuhan untuk mencapai maksud dan tujuan Perusahaan Terbuka dan disesuaikan dengan kondisi Perusahaan Terbuka, meliputi karakteristik, kapasitas dan ukuran Perusahaan Terbuka serta bagaimana tercapainya efektivitas pengambilan keputusan Direksi. | Jumlah dan kapasitas anggota Direksi didasarkan pada ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/ POJK.04/2014. Jumlah anggota Direksi sampai dengan 31 Desember 2018 adalah 11 (sebelas) orang.<br>Dalam rangka efektivitas pengambilan putusan, maka dalam Rapat Direksi dilakukan pengambilan putusan secara musyawarah mufakat.<br><br>**Keterangan: *Comply*** |
| | | Penentuan komposisi anggota Direksi memperhatikan, keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan. | Seperti halnya Dewan Komisaris, keberagaman komposisi anggota Direksi merupakan kombinasi karakteristik yang diinginkan baik dari segi organ Direksi maupun anggota Direksi secara individu, sesuai dengan kebutuhan Perusahaan Terbuka. Kombinasi tersebut ditentukan dengan cara memperhatikan keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang sesuai pada pembagian tugas dan fungsi jabatan Direksi dalam mencapai tujuan Perusahaan Terbuka. Dengan demikian, pertimbangan kombinasi karakteristik dimaksud akan berdampak dalam ketepatan proses pencalonan dan penunjukan individual anggota Direksi ataupun Direksi secara kolegial. | Komposisi Direksi BNI saat ini telah memenuhi unsur keberagaman yaitu perpaduan dari sisi independensi, keahlian/ pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin dengan memperimbangkan kebutuhan dan kompleksitas BNI.<br>Hal ini telah dipaparkan pada Sub Bab Keberagaman Komposisi Direksi pada Laporan Tata Kelola ini.<br><br>**Keterangan: *Comply*** |
| | | Anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan memiliki keahlian dan/atau pengetahuan di bidang akuntansi. | Laporan Keuangan merupakan laporan pertanggung jawaban manajemen atas pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh Perusahaan Terbuka, yang wajib disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku umum di Indonesia dan juga peraturan Otoritas Jasa Keuangan terkait, antara lain peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai penyajian dan pengungkapan Laporan Keuangan Perusahaan Terbuka. Berdasarkan peraturan perundang- undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai tanggung jawab Direksi atas Laporan Keuangan, Direksi secara tanggung renteng bertanggung jawab atas Laporan Keuangan, yang ditandatangani Direktur Utama dan anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan. Dengan demikian, pengungkapan dan penyusunan informasi keuangan yang disajikan dalam laporan keuangan akan sangat tergantung pada keahlian, dan/atau pengetahuan Direksi, khususnya anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan. Adanya kualifikasi keahlian dan/atau pengetahuan di bidang akuntansi yang setidaknya dimiliki anggota Direksi dimaksud dapat memberikan keyakinan atas penyusunan Laporan Keuangan, sehingga Laporan Keuangan tersebut dapat diandalkan oleh para pemangku kepentingan (*stakeholder*s) sebagai dasar pengambilan keputusan ekonomi terkait Perusahaan Terbuka dimaksud. Keahlian dan/atau pengetahuan tersebut dapat dibuktikan dengan latar belakang pendidikan, sertifikasi pelatihan dan/atau pengalaman kerja terkait. | Laporan Keuangan BNI terdiri dari Laporan posisi keuangan konsolidasian serta laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain, laporan perubahan ekuitas dan laporan arus kas konsolidasian dan suatu ikhtisar kebijakan akuntansi signifikan dan informasi penjelasan lainnya. Manajemen bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian wajar Laporan Keuangan Konsolidasian tersebut sesuai dengan SAK di Indonesia dinyatakan dalam Surat Pernyataan Direksi tentang Tanggung Jawab atas Laporan Keuangan Konsolidasian dan entitas Anak.<br>Bahwa dalam penyajian Laporan Keuangan BNI terdapat Surat Pernyataan Direksi tentang Tanggung Jawab atas Laporan Keuangan Konsolidasian dan entitas Anak yang memuat tentang Direksi bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian Laporan Keuangan Konsolidasian BNI dan entitas Anak, telah disusun sesuai SAK dan semua informasi dalam Laporan Keuangan telah dimuat secara lengkap dan benar, dengan tidak menghilangkan informasi atau fakta material. Selain itu Kantor Akuntan Publik (KAP) yang ditunjuk adalah KAP yang memiliki kompetensi dan profesional di bidangnya. Seluruh ini menunjukkan komitmen penuh dari Direksi sehingga Laporan Keuangan dapat diandalkan oleh para *stakeholder*. Direktur Keuangan BNI saat ini telah memiliki keahlian, pengetahuan dan kapabilitas di bidang akuntansi/ keuangan, hal ini dapat dibuktikan melalui pendidikan formal dan informal yang telah diikuti baik di dalam maupun di luar negeri. Pengalaman sebelumnya sebagai Direktur *Risk and Compliance* di Bank lain juga turut mendukung keahlian yang bersangkutan, hal ini tentunya merupakan nilai tambah bagi yang bersangkutan maupun BNI.<br><br>**Keterangan: *Comply*** |

| No. | Prinsip | Rekomendasi | Keterangan Rekomendasi Otoritas Jasa Keuangan | Penjelasan Penerapan di BNI |
|---|---|---|---|---|
| | Prinsip 6 Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi. | Direksi mempunyai kebijakan penilaian sendiri (*Self Assessment)* untuk menilai kinerja Direksi. | Seperti halnya pada Dewan Komisaris, kebijakan penilaian sendiri (*Self Assessment*) Direksi merupakan suatu pedoman yang digunakan sebagai bentuk akuntabilitas atas penilaian kinerja Direksi secara kolegial. *Self Assessment* atau penilaian sendiri dimaksud dilakukan oleh masing-masing anggota Direksi untuk menilai pelaksanaan kinerja Direksi secara kolegial, dan bukan menilai kinerja individual masing-masing anggota Direksi. Dengan adanya *Self Assessment* ini diharapkan masing-masing anggota Direksi dapat berkontribusi untuk memperbaiki kinerja Direksi secara berkesinambungan. Dalam kebijakan tersebut dapat mencakup kegiatan penilaian yang dilakukanbeserta maksud dan tujuannya, waktu pelaksanaannya secara berkala, dan tolak ukur atau kriteria penilaian yang digunakan sesuai dengan dengan rekomendasi yang diberikan oleh fungsi nominasi dan remunerasi Perusahaan Terbuka, di mana pembentukan fungsi tersebut telah diwajibkan dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik. | Kebijakan penilaian kinerja Direksi dimuat dalam *Guiding Principle Key Perfomance Indicator* (KPI) BOD. Pengukuran kinerja Direksi terdiri dari beberapa KPI yang diukur secara kolegial pada seluruh Direktur dan bersifat kuantitatif maupun kualitatif. Kebijakan tersebut mencakup kegiatan penilaian yang dilakukan terhadap beberapa faktor yaitu kapitalisasi *market*, laba, *market share* serta kepemimpinan. Komite Remunerasi dan Nominasi telah melakukan evaluasi serta menyusun dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai sistem/kebijakan nominasi dan remunerasi bagi Komisaris, Direksi, pejabat eksekutif dan pegawai secara menyeluruh.<br><br>**Keterangan: *Comply*** |
| | | Kebijakan penilaian sendiri (*Self Assessment)* untuk menilai kinerja Direksi diungkapkan melalui laporan tahunan Perusahaan Terbuka. | Pengungkapan kebijakan *Self Assessment* atas kinerja Direksi dilakukan tidak hanya untuk memenuhi aspek transparansi sebagai bentuk pertanggung jawaban atas pelaksanaan tugasnya, namun juga untuk memberikan informasi penting atas upaya- upaya perbaikan dalam pengelolaan Perusahaan Terbuka. Informasi tersebut sangat bermanfaat untuk memberikan keyakinan kepada Pemegang Saham atau investor bahwa terdapat kepastian pengelolaan perusahaan terus dilakukan ke arah yang lebih baik. Dengan adanya pengungkapan tersebut Pemegang Saham atau investor mengetahui mekanisme *check and balance* terhadap kinerja Direksi. | Tiap tahunnya Penilaian Kinerja Direksi telah diungkapkan dalam Laporan Tahunan yang dapat diakses oleh Pemegang Saham/ investor maupun *stakeholder* lainnya melalui *website* BNI sehingga informasi tersebut sangat bermanfaat untuk memberikan keyakinan kepada Pemegang Saham atau investor bahwa terdapat kepastian pengelolaan perusahaan terus dilakukan ke arah yang lebih baik.<br><br>**Keterangan: *Comply*** |
| | | Direksi mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan. | Kebijakan pengunduran diri anggota Direksi yang terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan kebijakan yang dapat meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan terhadap Perusahaan Terbuka, sehingga integritas perusahaan akan tetap terjaga. Kebijakan ini diperlukan untuk membantu kelancaran proses hukum dan agar proses hukum tersebut tidak mengganggu jalannya kegiatan usaha. Selain itu, dari sisi moralitas, kebijakan ini akan membangun budaya beretika di lingkungan Perusahaan Terbuka. Kebijakan tersebut dapat tercakup dalam Pedoman ataupun Kode Etik yang berlaku bagi Direksi. Selanjutnya, yang dimaksud dengan terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan adanya status terpidana terhadap anggota Direksi dari pihak yang berwenang. Kejahatan keuangan dimaksud seperti manipulasi dan berbagai bentuk penggelapan dalam kegiatan jasa keuangan serta Tindakan Pidana Pencucian Uang sebagaimana dimaksud dalam Undang Undang Nomor 8 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang. | Perseroan akan bertindak aktif apabila terjadi kejahatan keuangan, tertuang dalam Anggaran Dasar yaitu Pasal 11 ayat 13 jo Pasal 11 ayat 14 d yang menyatakan bahwa anggota Direksi dapat diberhentikan sewaktu-waktu dengan alasan antara lain bila terlibat dalam tindakan yang merugikan Perseroan dan/atau Negara, Pasal 11 ayat 15 yang menyatakan bahwa Keputusan pemberhentian karena alasan tersebut diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri dalam RUPS, dan Pasal 11 ayat 24 f yang menyatakan bahwa jabatan anggota Direksi dengan sendirinya berakhir apabila tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Direksi berdasarkan Anggaran Dasar ini dan peraturan perundang-undangan. Selain itu Anggaran Dasar juga menyatakan bahwa anggota Direksi dapat diberhentikan untuk sementara waktu oleh Dewan Komisaris dengan menyebutkan alasannya apabila yang bersangkutan bertindak bertentangan dengan Anggaran Dasar atau terdapat indikasi melakukan kerugian Perseroan atau melalaikan kewajibannya atau terdapat alasan yang mendesak bagi Perseroan. Perseroan telah memiliki BNI *Anti- Money Laundering and Countering Financing of Terorism* (AML & CFT) *Policy Statement* dalam rangka penegakan Undang Undang Nomor 8 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang.<br><br>**Keterangan: *Comply*** |

# Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Sesuai Ketentuan **Otoritas Jasa Keuangan**

| No. | Prinsip | Rekomendasi | Keterangan Rekomendasi Otoritas Jasa Keuangan | Penjelasan Penerapan di BNI |
|---|---|---|---|---|
| **IV. ASPEK 4: PARTISIPASI PEMANGKU KEPENTINGAN** | | | | |
| | Prinsip 7 Meningkatkan Aspek Tata Kelola Perusahaan melalui Partisipasi Pemangku Kepentingan. | Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan untuk mencegah terjadinya *insider trading*. | Seseorang yang mempunyai informasi orang dalam dilarang melakukan suatu transaksi Efek dengan menggunakan informasi orang dalam sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang mengenai Pasar Modal. Perusahaan Terbuka dapat meminimalisir terjadinya *insider trading* tersebut melalui kebijakan pencegahan, misalnya dengan memisahkan secara tegas data dan/atau informasi yang bersifat rahasia dengan yang bersifat publik, serta membagi tugas dan tanggung jawab atas pengelolaan informasi dimaksud secara proporsional dan efisien. | BNI telah memiliki Kebijakan terkait informasi orang dalam untuk mencegah terjadinya *insider trading*. Kebijakan tersebut dituangkan dalam Pedoman Perusahaan *Online* (e-PP).<br><br>**Keterangan: *Comply*** |
| | | Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan anti korupsi dan anti *Fraud*. | Kebijakan anti korupsi bermanfaat untuk memastikan agar kegiatan usaha Perusahaan Terbuka dilakukan secara legal, *prudent*, dan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik. Kebijakan tersebut dapat merupakan bagian dalam kode etik, ataupun dalam bentuk tersendiri. Dalam kebijakan tersebut dapat meliputi antara lain mengenai program dan prosedur yang dilakukan dalam mengatasi praktik korupsi, balas jasa (*kickbacks*), *Fraud*, suap dan/atau gratifikasi dalam Perusahaan Terbuka. Lingkup dari kebijakan tersebut harus menggambarkan pencegahan Perusahaan Terbuka terhadap segala praktik korupsi baik memberi atau menerima dari pihak lain. | Dalam rangka kepatuhan terhadap SEBI No. 13/28/DPNP tanggal 9 Desember 2011 mengenai Penerapan Strategi Anti *Fraud* untuk menumbuhkan Komite Anti *Fraud* untuk menumbuhkan budaya dan kepedulian anti *Fraud* pada seluruh jajaran organisasi. Kebijakan dan Prinsip *no Fraud for our bank* diselenggarakan melalui Penerapan Strategi Anti *Fraud*. Untuk mengukur terwujudnya budaya kepatuhan, Divisi Kepatuhan telah mengembangkan suatu *tools* yang bernama *Complience index* (CIX). Sedangkan kebijakan anti korupsi telah diatur dalam kode etik, Pedoman Gratifikasi dan *Whistleblowing System*. BNI yang dapat diakses oleh seluruh pegawai maupun *stakeholder* melalui situs web BNI.<br><br>**Keterangan: *Comply*** |
| | | Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang seleksi dan peningkatan kemampuan pemasok atau *vendor*. | Kebijakan tentang seleksi pemasok atau *vendor* bermanfaat untuk memastikan agar Perusahaan Terbuka memperoleh barang atau jasa yang diperlukan dengan harga yang kompetitif dan kualitas yang baik. Sedangkan kebijakan peningkatan kemampuan pemasok atau *vendor* bermanfaat untuk memastikan bahwa rantai pasokan (*supply chain*) berjalan dengan efisien dan efektif. Kemampuan pemasok atau *vendor* dalam memasok/memenuhi barang atau jasa yang dibutuhkan perusahaan akan memengaruhi kualitas *output* perusahaan. Pelaksanaan kebijakan-kebijakan tersebut dapat menjamin kontinuitas pasokan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas yang dibutuhkan Perusahaan Terbuka. Adapun cakupan kebijakan ini meliputi kriteria dalam pemilihan pemasok atau *vendor*, mekanisme pengadaan yang transparan, upaya peningkatan kemampuan pemasok atau *vendor*, dan pemenuhan hak-hak yang berkaitan dengan pemasok atau *vendor*. | Perseroan telah memiliki kebijakan seleksi dan peningkatan kemampuan pemasok atau *vendor* yang dituangkan dalam bentuk Pedoman Perusahaan *Online* (e-PP) Pengadaan. Kebijakan tersebut juga mengatur Prosedur Pengadaan termasuk metode dan alur prosesnya. Pelaksanaan kebijakan tersebut senantiasa diterapkan dalam proses pengadaan barang dan/atau jasa dan dipedomani bagi seluruh pegawai. Penyedia barang dan/atau jasa yang dibutuhkan BNI wajib telah terdaftar dalam sistem manual atau dalam sistem aplikasi e-*Procurement*. Pemberitahuan pemenang pengadaan barang dan/atau jasa pun dilakukan dengan transparan.<br><br>**Keterangan: *Comply*** |
| | | Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur. | Kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur digunakan sebagai pedoman dalam melakukan pinjaman kepada kreditur. Tujuan dari kebijakan dimaksud adalah untuk menjaga terpenuhinya hak-hak dan menjaga kepercayaan kreditur terhadap Perusahaan Terbuka. Dalam kebijakan tersebut mencakup pertimbangan dalam melakukan perjanjian, serta tindak lanjut dalam pemenuhan kewajiban Perusahaan Terbuka kepada kreditur. | Kebijakan terkait hak kreditur telah tertuang dalam perjanjian dalam hal BNI melakukan kesepakatan Pinjaman dengan Kreditur. Dalam perjanjian tersebut telah dicantumkan hak dan kewajiban para pihak, terkait dengan hak kreditur misalnya berupa memberikan informasi secara transparan, akurat, dan tepat waktu baik pada saat permintaan maupun penggunaan Pinjaman, menjaga rasio keuangan (*Current Ratio*, DeR, *Debt to Service Ratio*) sesuai dengan rasio yang disepakati dengan kreditur, menyampaikan laporan keuangan *audited* tahunan pada jangka waktu yang telah disepakati dengan Kreditur, dan sebagainya.<br><br>**Keterangan: *Comply*** |
| | | Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan sistem *whistleblowing*. | Kebijakan sistem *whistleblowing* yang telah disusun dengan baik akan memberikan kepastian perlindungan kepada saksi atau pelapor atas suatu indikasi pelanggaran yang dilakukan karyawan atau manajemen Perusahaan Terbuka. Penerapan kebijakan sistem tersebut akan berdampak pada pembentukan budaya tata kelola perusahaan yang baik. Kebijakan sistem *whistleblowing* mencakup antara lain jenis pelanggaran yang dapat dilaporkan melalui sistem *whistleblowing*, cara pengaduan, perlindungan dan jaminan kerahasiaan pelapor, penanganan pengaduan, pihak yang mengelola aduan, dan hasil penanganan dan tindak lanjut pengaduan. | Pengelolaan *Whistleblowing System* (WBS) di BNI dengan nama "WBS to CEO. WBS merupakan komitmen untuk mewujudkan lingkungan kerja yang bersih dan berintegritas dalam bentuk partisipasi aktif Insan BNI untuk melaporkan pelanggaran yang terjadi di lingkungan BNI. Laporan pelanggaran melalui WBS dapat dilakukan dengan sarana Telepon, *email*, surat maupun *website*.<br><br>**Keterangan: *Comply*** |

| No. | Prinsip | Rekomendasi | Keterangan Rekomendasi Otoritas Jasa Keuangan | Penjelasan Penerapan di BNI |
|---|---|---|---|---|
| | | Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan karyawan | Insentif jangka panjang merupakan insentif yang didasarkan atas pencapaian kinerja jangka panjang. Rencana insentif jangka Panjang mempunyai dasar pemikiran bahwa kinerja jangka panjang perusahaan tercermin oleh pertumbuhan nilai dari saham atau target-target jangka panjang perusahaan lainnya. Insentif jangka panjang bermanfaat dalam rangka menjaga loyalitas dan memberikan motivasi kepada Direksi dan karyawan untuk menigkatkan kinerja atau produktivitasnya yang akan berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Adanya suatu kebijakan insentif jangka Panjang merupakan komitmen nyata Perusahaan Terbuka untuk mendorong pelaksanaan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan Karyawan dengan syarat, prosedur dan bentuk yang disesuaikan dengan tujuan jangka Panjang Perusahaan Terbuka. Kebijakan dimaksud dapat mencakup, antara lain: maksud dan tujuan pemberian insentif jangka panjang, syarat dan prosedur dalam pemberian insentif, serta kondisi dan risiko yang harus diperhatikan oleh Perusahaan Terbuka dalam pemberian insentif. Kebijakan tersebut juga dapat tercakup dalam kebijakan remunerasi Perusahaan Terbuka yang ada. | Kebijakan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan karyawan telah dituangkan ke dalam Pedoman *Long Term Incentive* tersendiri, untuk tahun 2016, 2017 dan 2018 ini bagi Pegawai tertuang dalam Pedoman Bonus Saham. Adapun pemberian *Long Term Incentive* (LTI) untuk Direksi dan Dewan Komisaris total sebesar Rp192.912.000.000,- telah disetujui dalam Rapat Dewan Komisaris tanggal 26 September 2018. Kebijakan insentif ini merupakan komitmen BNI yang disesuaikan dengan tujuan jangka Panjang Perusahaan dan ketentuan perundang-undangan.<br><br>**Keterangan: *Comply*** |
| **V. ASPEK 5: KETERBUKAAN INFORMASI** | | | | |
| | Prinsip 8 Meningkatkan Pelaksanaan Keterbukaan Informasi. | Perusahaan Terbuka memanfaatkan penggunaan teknologi informasi secara lebih luas selain Situs Web sebagai media keterbukaan informasi. | Penggunaan teknologi informasi dapat bermanfaat sebagai media keterbukaan informasi. Adapun keterbukaan informasi yang dilakukan tidak hanya keterbukaan informasi yang telah diatur dalam peraturan perundang-undangan, namun juga informasi lain terkait Perusahaan Terbuka yang dirasakan bermanfaat untuk diketahui Pemegang Saham atau investor. Dengan pemanfaatan teknologi informasi secara lebih luas selain Situs Web diharapkan perusahaan dapat meningkatkan efektivitas penyebaran informasi perusahaan. Meskipun demikian, pemanfaatan teknologi informasi yang dilakukan tetap memperhatikan manfaat dan biaya perusahaan. | Selain situs web, BNI juga memanfaatkan teknologi informasi lainnya seperti *email, twitter* dan *instagram* sebagai sarana komunikasi dan media keterbukaan informasi. Keterbukaan informasi yang dilakukan tidak hanya keterbukaan informasi yang diatur dalam peraturan perundang- undangan namun juga info lain terkait Perusahaan Terbuka yang dirasakan bermanfaat untuk diketahui Pemegang Saham/investor.<br><br>**Keterangan: *Comply*** |
| | | Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka mengungkapkan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka paling sedikit 5% (lima persen), selain pengungkapan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka melalui pemegang saham utama dan pengendali. | Peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai penyampaian laporan tahunan Perusahaan Terbuka telah mengatur kewajiban pengungkapan informasi mengenai Pemegang Saham yang memiliki 5% (lima persen) atau lebih saham Perusahaan Terbuka serta kewajiban pengungkapan informasi mengenai Pemegang Saham utama dan pengendali Perusahaan Terbuka baik langsung maupun tidak langsung sampai dengan pemilik manfaat terakhir dalam kepemilikan saham tersebut. Dalam Pedoman Tata Kelola ini direkomendasikan untuk mengungkapkan pemilik manfaat akhir atas kepemilikan saham Perusahaan Terbuka paling sedikit 5% (lima persen), selain mengungkapkan pemilik manfaat akhir dari kepemilikan saham oleh Pemegang Saham utama dan pengendali. | Pemilik manfaat akhir atas kepemilikan saham Perusahaan Terbuka paling sedikit 5% (lima persen) telah diungkapkan dalam Laporan Tahunan Sub Bab Daftar Pemegang Saham serta Sub Bab Kepemilikan Saham Direksi dan Dewan Komisaris.<br><br>**Keterangan: *Comply*** |

# Pelaksanaan Penerapan **ASEAN *Corporate Governance Scorecard***

Sebagaimana telah dipaparkan pada bagian Penilaian Tata Kelola mlealui penilaian pihak independen berdasarkan parameter ASEAN *Corporate Governance Scorecard*, BNI mendapatkan predikat *Very Good* dengan nilai 95,61 yakni mengalami peningkatan dibanding tahun sebelumnya mendapatkan score 91,58. Adapun penilaian tersebut dilaksanakan berdasarkan keterbukaan informasi BNI yang dapat diakses oleh segenap stakeholder atas parameter ASEAN *Corporate Governance Scorecard*. Ketersediaan informasi berdasarkan parameter ASEAN *Corporate Governance Scorecard* tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

**Tabel ASEAN *Corporate Governance***

| No. | Parameter | Ketersediaan | Keterangan Penyajian |
|---|---|---|---|
| **Prinsip A: Hak-Hak Pemegang Saham** | | | |
| A.1.1 | Apakah perusahaan melakukan pembayaran dividen (interim maupun final/tahunan) secara adil dan tepat waktu,yaitu seluruh Pemegang Saham diperlakukan dengan sama dan dividen dibayarkan dalam jangka waktu 30 hari setelah (i) pendeklarasian dividen interim dan (ii) Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) menyetujui pembagian dividen final. | Ya | Sebagaimana dituangkan dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Tinjauan Keuangan halaman 287. Telah disajikan dalam Ringkasan Risalah RUPS Tahunan yang dipubklikasikan di website Perseroan, harian Investor Daily, harian The Jakarta Post, website OJK/IDX pada tanggal 15 Mei 2019, sebagaimana yang dipaparkan dalam website berikut: https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/Pengumuman%20 Ringkasan%20Risalah%20RUPST%202018%20BBNI.pdf https://bni.co.id/portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/Announcement%20 of%20Summary%20of%20Minutes%20of%20GMS%20BBNI.pdf |
| **Apakah Pemegang Saham memiliki hak untuk berpartisipasi dalam:** | | | |
| A.2.1 | Perubahan Anggaran Dasar perusahaan? | Ya | Sebagaimana telah dimuat pada Pasal 28 Anggaran Dasar Perseroan http://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/TataKelola/Docs/GCG/ BBNI%20-%20ARTICLES%20OF%20ASSOCIATION%202018.pdf |
| A.2.2 | Otorisasi penambahan modal? | Ya | Sebagaimana telah dimuat pada Pasal 4 ayat 6 Anggaran Dasar Perseroan<br>Ya, sebagaimana telah dimuat http://bni.co.id/Portals/1/BNI/ Perusahaan/TataKelola/Docs/GCG/BBNI%20-%20ARTICLES%20 OF%20ASSOCIATION%202018.pdf |
| A.2.3 | Peralihan seluruh atau sebagian aset, yang menyebabkan penjualan perusahaan? | Ya | Sebagaimana telah dimuat pada Pasal 12 ayat 7 Anggaran Dasar Perseroan http://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/TataKelola/Docs/GCG/ BBNI%20-%20ARTICLES%20OF%20ASSOCIATION%202018.pdf |
| A.3.1 | Hak untuk Berpartisipasi secara Efektif dan Memberikan Suara dalam RUPS serta Mendapat Informasi mengenai Tata Tertib RUPS, termasuk prosedur Pemungutan Suara | Ya | Sesuai dengan pelaksanaan dalam RUPS Tahunan yang dilaksanakan pada tanggal 13 Mei 2019 sebagaimana ringkasan berikut: https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/Pengumuman%20 Ringkasan%20Risalah%20RUPST%202018%20BBNI.pdf https://bni.co.id/portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/Announcement%20 of%20Summary%20of%20Minutes%20of%20GMS%20BBNI.pdf |
| A.3.2 | Apakah Pemegang Saham memiliki kesempatan, yang dibuktikan oleh agenda, untuk menyetujui remunerasi (gaji, tunjangan, tunjangan dalam bentuk benda, dan honorarium lainnya) atau setiap peningkatan remunerasi untuk Direktur/Komisaris non-Eksekutif? | Ya | Sesuai dengan pelaksanaan dalam RUPS Tahunan yang dilaksanakan pada tanggal 13 Mei 2019 sebagaimana ringkasan berikut: https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/Pengumuman%20 Ringkasan%20Risalah%20RUPST%202018%20BBNI.pdf https://bni.co.id/portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/Announcement%20 of%20Summary%20of%20Minutes%20of%20GMS%20BBNI.pdf |
| A.3.3 | Apakah perusahaan memberikan hak kepada Pemegang Saham Minoritas untuk menominasikan kandidat Direksi/Dewan Komisaris? | Ya | Sesuai dengan pelaksanaan dalam RUPS Tahunan yang dilaksanakan pada tanggal 13 Mei 2019 sebagaimana ringkasan berikut: https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/Pengumuman%20 Ringkasan%20Risalah%20RUPST%202018%20BBNI.pdf https://bni.co.id/portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/Announcement%20 of%20Summary%20of%20Minutes%20of%20GMS%20BBNI.pdf |
| A.3.4 | Apakah perusahaan memperbolehkan Pemegang Saham untuk memilih Direksi/Komisaris secara individual? | Ya | Ya, sesuai dengan tata tertib RUPS yang dipublikasi pada *website* Perseroan 21 hari sebelum pelaksanaan RUPS: https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/upload-web-bbni-pemanggilan-material.pdf |

**Tabel ASEAN *Corporate Governance***

| No. | Parameter | Ketersediaan | Keterangan Penyajian |
|---|---|---|---|
| A.3.5 | Apakah di risalah RUPST terakhir tercantum bahwa para Pemegang Saham mendapat kesempatan untuk mengajukan pertanyaan dan pertanyaan yang diajukan oleh Pemegang Saham serta jawaban yang diberikan oleh perusahaan? | Ya | Sesuai dengan pelaksanaan dalam RUPS Tahunan yang dilaksanakan pada tanggal 13 Mei 2019 sebagaimana ringkasan berikut: https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/Pengumuman%20Ringkasan%20Risalah%20RUPST%202018%20BBNI.pdf https://bni.co.id/portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/Announcement%20of%20Summary%20of%20Minutes%20of%20GMS%20BBNI.pdf |
| A.3.6 | Apakah perusahaan menginformasikan hasil pemungutan suara, termasuk suara setuju, tidak setuju dan tidak memberikan suara untuk seluruh keputusan/setiap agenda dari RUPST terakhir? | Ya | Sebagaimana ringkasan risalah RUPS Tahunan tanggal 13 Mei 2019 berikut: https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/Pengumuman%20Ringkasan%20Risalah%20RUPST%202018%20BBNI.pdf https://bni.co.id/portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/Announcement%20of%20Summary%20of%20Minutes%20of%20GMS%20BBNI.pdf |
| A.3.7 | Apakah perusahaan menginformasikan anggota Direksi dan Dewan Komisaris yang menghadiri RUPST terakhir? | Ya | Sebagaimana ringkasan risalah RUPS Tahunan tanggal 13 Mei 2019 berikut: https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/Pengumuman%20Ringkasan%20Risalah%20RUPST%202018%20BBNI.pdf https://bni.co.id/portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/Announcement%20of%20Summary%20of%20Minutes%20of%20GMS%20BBNI.pdf |
| A.3.8 | Apakah perusahaan menginformasikan jika seluruh anggota Direksi dan Dewan Komisaris serta CEO (jika beliau bukan anggota Dewan) menghadiri RUPST terakhir? | Ya | Sebagaimana ringkasan risalah RUPS Tahunan tanggal 13 Mei 2019 berikut: https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/Pengumuman%20Ringkasan%20Risalah%20RUPST%202018%20BBNI.pdf https://bni.co.id/portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/Announcement%20of%20Summary%20of%20Minutes%20of%20GMS%20BBNI.pdf |
| A.3.9 | Apakah perusahaan mengijinkan pemberian suara tanpa kehadiran (voting in absentia)? | Ya | Sebagaimana ringkasan risalah RUPS Tahunan tanggal 13 Mei 2019 berikut: https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/Pengumuman%20Ringkasan%20Risalah%20RUPST%202018%20BBNI.pdf https://bni.co.id/portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/Announcement%20of%20Summary%20of%20Minutes%20of%20GMS%20BBNI.pdf |
| A.3.10 | Apakah perusahaan melakukan pemungutan suara dengan jajak pendapat (bukan dengan cara mengacungkan tangan) untuk semua keputusan pada RUPST terakhir? | Ya | Sebagaimana ringkasan risalah RUPS Tahunan tanggal 13 Mei 2019 berikut: https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/Pengumuman%20Ringkasan%20Risalah%20RUPST%202018%20BBNI.pdf https://bni.co.id/portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/Announcement%20of%20Summary%20of%20Minutes%20of%20GMS%20BBNI.pdf |
| A.3.11 | Apakah perusahaan menginformasikan penunjukan pihak ketiga (Pengamat) untuk menghitung dan/atau memvalidasi penghitungan suara di RUPST? | Ya | Sebagaimana ringkasan risalah RUPS Tahunan tanggal 13 Mei 2019 berikut: https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/Pengumuman%20Ringkasan%20Risalah%20RUPST%202018%20BBNI.pdf https://bni.co.id/portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/Announcement%20of%20Summary%20of%20Minutes%20of%20GMS%20BBNI.pdf |
| A.3.12 | Apakah perusahaan mempublikasikan hasil pemungutan suara seluruh keputusan dari RUPST/RUPSLB terakhir, satu hari kerja setelah RUPS dilaksanakan? | Tidak. | - |
| A.3.13 | Apakah perusahaan melakukan pemanggilan RUPST dan RUPLB 21 hari sebelumnya? | Ya | Sebagaimana Pemanggilan RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa Tahun 2019 sebagai berikut: https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/bbni-publikasi-pemanggilan-investor-daily.pdf https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/Pemanggilan%20RUPSLB%20BBNI.pdf |
| A.3.14 | Apakah perusahaan menyampaikan alasan dan penjelasan untuk masing-masing agenda yang memerlukan persetujuan pemegang saham, di dalam panggilan RUPST/edaran dan/atau pernyataan perusahaan? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Penjelasan Mata Acara RUPS sebagai berikut: https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/upload-web-bbni-pemanggilan-material.pdf |

# Pelaksanaan Penerapan **ASEAN *Corporate Governance Scorecard***

### Tabel ASEAN *Corporate Governance*

| No. | Parameter | Ketersediaan | Keterangan Penyajian |
|---|---|---|---|
| A.3.15 | Apakah perusahaan memberikan kesempatan bagi Pemegang Saham untuk mengusulkan agenda RUPST? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Pengumuman RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa sebagai berikut: https://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/Pengumuman%20 RUPSLB%20BBNI.pdf |
| A.4.1 | Dalam hal penggabungan, akuisisi dan/atau pengambilalihan yang membutuhkan persetujuan Pemegang Saham, apakah Direksi/Dewan Komisaris perusahaan menunjuk Pihak Independen untuk meengevaluasi kewajaran nilai transaksi? | N/A | - |
| A.5.1 | Apakah perusahaan mengungkapkan praktik-praktik yang dilaksanakan perusahaan untuk mendorong para Pemegang Saham untuk terlibat dengan perusahaan, lebih dari RUPST? | Ya | Sebagaimana Pemanggilan RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa Tahun 2019 sebagai berikut: https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/bbni-publikasi-pemanggilan-investor-daily.pdf https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/Pemanggilan%20 RUPSLB%20BBNI.pdf |
| **Prinsip B: Perlakuan Setara Terhadap Pemegang Saham** | | | |
| B.1.1 | Apakah setiap saham biasa perusahaan memiliki 1 (satu) hak voting? | Ya | Sebagaimana Pemanggilan RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa Tahun 2019 sebagai berikut: https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/bbni-publikasi-pemanggilan-investor-daily.pdf https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/Pemanggilan%20 RUPSLB%20BBNI.pdf |
| B.1.2 | Jika perusahaan memiliki lebih dari satu jenis saham, apakah perusahaan mempublikasikan hak voting untuk masing-masing jenis saham (contohnya melalui situs Web Bank/situs Web Bursa Efek/situs Web Regulator)? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Anggaran Dasar Perseroan: http://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/TataKelola/Docs/GCG/ BBNI%20-%20ARTICLES%20OF%20ASSOCIATION%202018.pdf |
| B.2.1 | Apakah setiap keputusan dalam RUPST terakhir hanya untuk 1 (satu) hal, yaitu tidak terdapat penggabungan beberapa hal dalam 1 (satu) keputusan? | Tidak | - |
| B.2.2 | Apakah panggilan RUPST terakhir diterjemahkan ke bahasa Inggris dan dipublikasikan pada hari yang sama dengan versi bahasa lokal? | Ya | Sebagaimana dipublikasi pada *website* Perseroan dan *website* IDX: https://bni.co.id/id-id/perusahaan/tatakelola/rups |
| **Apakah panggilan RUPST memiliki detil sebagai berikut:** | | | |
| B.2.3 | Apakah terdapat informasi profil Direktur/Komisaris (minimal umur, kualifikasi pendidikan, tanggal penunjukan, pengalaman dan jabatan di perusahaan terbuka lainnya) yang akan dipilih/dipilih kembali? | Tidak | Penjelasan Perseroan: Peraturan Menteri BUMN No. PER-02/MBU/02/2015 dan No. PER-03/ MBU/02/2015 tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan, dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris/Direksi Badan Usaha Milik Negara mengatur bahwa bagi BUMN terbuka, daftar riwayat hidup calon anggota Dewan Komisaris/Direksi yang akan diusulkan untuk diangkat dalam RUPS, wajib tersedia dan diumumkan pada saat penyelenggaraan RUPS sebelum pengambilan keputusan mengenai pengangkatan yang bersangkutan sebagai anggota Dewan Komisaris/ Direksi. Mengingat Perseroan adalah BUMN Terbuka, maka Perseroan tunduk pada ketentuan tersebut. |
| B.2.4 | Apakah Auditor yang akan ditunjuk/ditunjuk ulang, teridentifikasi dengan jelas? | Tidak | - |
| B.2.5 | Apakah dokumen surat kuasa tersedia dan mudah didapat? | Ya | Sebagaimana ringkasan risalah RUPS Tahunan tanggal 13 Mei 2019 berikut: https://bni.co.id/portals/1/bni/perusahaan/docs/Pengumuman%20 Ringkasan%20Risalah%20RUPST%202018%20BBNI.pdf https://bni.co.id/portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/Announcement%20 of%20Summary%20of%20Minutes%20of%20GMS%20BBNI.pdf |

**Tabel ASEAN *Corporate Governance***

| No. | Parameter | Ketersediaan | Keterangan Penyajian |
|---|---|---|---|
| B.3.1 | Apakah perusahaan memiliki kebijakan dan/atau mengatur larangan bagi Direktur/Komisaris maupun karyawannya untuk memanfaatkan informasi yang belum tersedia bagi masyarakat umum? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam ketentuan Pedoman Perusahaan Transaksi yang Dilarang dan Tidak Dilarang Bagi Orang Dalam yang dilaporkan dalam Laporan Tahunan Tahun Buku 2019 mengenai Prinsip Tata Kelola untuk Meningkatkan Aspek Tata Kelola Perusahaan melalui Partisipasi Pemangku Kepentingan halaman 771 & 792. |
| B.3.2 | Apakah Direktur/Komisaris perusahaan diwajibkan melaporkan transaksinya atas saham perusahaan dalam jangka waktu 3 (tiga) hari kerja? | Tidak | Penjelasan perseroan:<br>Perseroan telah memiliki ketentuan tersebut yang tertuang dalam ketentuan Pedoman Perusahaan Transaksi yang Dilarang dan Tidak Dilarang Bagi Orang Dalam yang dilaporkan dalam Laporan Tahunan Tahun Buku 2019 mengenai Prinsip Tata Kelola untuk Meningkatkan Aspek Tata Kelola Perusahaan melalui Partisipasi Pemangku Kepentingan halaman 125-126. |
| B.4.1 | Apakah perusahaan memiliki kebijakan yang mensyaratkan para Direktur/Komisaris untuk menginformasikan kepentingan mereka atas suatu Transaksi dan Benturan Kepentingan lainnya? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi 2018 dan Pedoman dan Tata Tertib Kerja Komisaris<br>http://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/TataKelola/Docs/GCG/Pedoman%20dan%20Tata%20Tertib%20Kerja%20Direksi%202018.pdf<br>http://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/the%20board%20manual%20for%20the%20board%20of%20commissioners.pdf |
| B.4.2 | Apakah perusahaan memiliki kebijakan yang mensyaratkan Komite dari Direktur/Komisaris Independen untuk mereview Transaksi Material dengan pihak terkait, untuk menentukan apakah transaksi tersebut untuk kepentingan perusahaan dan Pemegang Saham? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi 2018 dan Pedoman dan Tata Tertib Kerja Komisaris<br>http://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/TataKelola/Docs/GCG/Pedoman%20dan%20Tata%20Tertib%20Kerja%20Direksi%202018.pdf<br>http://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/the%20board%20manual%20for%20the%20board%20of%20commissioners.pdf |
| B.4.3 | Apakah perusahaan memiliki kebijakan yang mensyaratkan anggota Direksi/Dewan Komisaris untuk tidak berpartisipasi dalam diskusi mata acara rapat dimana mereka memiliki kepentingan? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi 2018 dan Pedoman dan Tata Tertib Kerja Komisaris<br>http://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/TataKelola/Docs/GCG/Pedoman%20dan%20Tata%20Tertib%20Kerja%20Direksi%202018.pdf<br>http://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/the%20board%20manual%20for%20the%20board%20of%20commissioners.pdf |
| B.4.4 | Apakah perusahaan memiliki kebijakan tentang pemberian pinjaman kepada Direksi dan Dewan Komisaris, baik melarang pemberian pinjaman atau meyakinkan bahwa pemberian pinjaman dilakukan berdasarkan arm's length basis dan dengan tingkat bunga pasar? | Tidak | Penjelasan Perseroan:<br>Perseroan telah melakukan pemaparan mengenai Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait dan Penyediaan Dana Besar dalam Laporan Tahunan 2019 Halaman 755 |
| B.5.1 | Apakah perusahaan mengungkapkan bahwa transaksi dengan pihak terkait dilakukan dengan wajar dan berdasarkan arm's length ? | Tidak | Penjelasan Perseroan:<br>Ketentuan mengenai pinjaman kepada Direksi dan Dewan Komisaris diatur dalam peraturan internal Perseroan. |
| B.5.2 | Dalam hal terdapat transaksi dengan pihak terkait yang membutuhkan persetujuan Pemegang Saham, apakah keputusan diambil oleh Pemegang Saham yang tidak memiliki kepentingan? | Ya | Sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan:<br>http://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/TataKelola/Docs/GCG/BBNI%20-%20ARTICLES%20OF%20ASSOCIATION%202018.pdf |

# Pelaksanaan Penerapan **ASEAN *Corporate Governance Scorecard***

## Tabel ASEAN *Corporate Governance*

| No. | Parameter | Ketersediaan | Keterangan Penyajian |
|---|---|---|---|
| **Prinsip C: Peran Pemangku Kepentingan** | | | |
| **Apakah perusahaan mengungkapkan kebijakan ini?** | | | |
| C.1.1 | Keberadaan dan ruang lingkup usaha perusahaan untuk memenuhi kesejahteraan Nasabah? | Ya | Sebagaimana dituangkan dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Tanggung Jawab Sosial – Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Tanggung Jawab Kepada Konsumen, halaman 828-831. |
| C.1.2 | Prosedur pemilihan Pemasok/Kontraktor? | Ya | Ya, sebagaimana telah dimuat pada bagian Lelang Pengadaan di *website* Perseroan http://bni.co.id/id-id/beranda/berita/lelangpengadaan |
| C.1.3 | Usaha perusahaan untuk memastikan bahwa rantai usahanya (*value chain*) ramah lingkungan atau konsisten dengan mempromosikan pembangunan berkelanjutan? | Ya | Sebagaimana dituangkan dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Tanggung Jawab Sosial halaman 816-825 dan pada Laporan Keberlanjutan 2019 |
| C.1.4 | Usaha perusahaan untuk berinteraksi dengan komunitas-komunitas di mana perusahaan beroperasi? | Ya | Sebagaimana dituangkan dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Tanggung Jawab Sosial Halaman 816-825 dan pada Laporan Keberlanjutan 2019 |
| C.1.5 | Program dan prosedur anti korupsi perusahaan? | Ya | Sebagaimana dituangkan dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Operasi yang Adil halaman 739 dan 813-814 |
| C.1.6 | Bagaimana hak-hak Kreditur terlindungi? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam beberapa bagian dalam Laporan Tahunan Tahun 2019 diantaranya pada bagian Pelaksanaan Penerapan Aspek Prinsip Tata Kelola Perusahaan sesuai ketentuan Otoritas Jasa Keuangan halaman 739 dan 787-793. |
| C.1.7 | Apakah perusahaan memiliki laporan/bagian terpisah yang menguraikan tentang usaha-usaha perusahaan atas isu-isu terkait lingkungan/ekonomi dan sosial? | Ya | Perseroan mempublikasikan Laporan Keberlanjutan tahun 2019 dan dapat diakses melalui *website* Perseroan: https://bni.co.id/id-id/perusahaan/hubunganinvestor/laporanpresentasi |
| C.2.1 | Apakah perusahaan menyediakan kontak detil melalui website atau Laporan Tahunan perusahaan, sehingga para Pemangku Kepentingan (seperti nasabah, pemasok, masyarakat, dll) dapat menyampaikan masalah dan/atau keluhan atas kemungkinan pelanggaran hak mereka? | Ya | Perseroan mengumumkan detil kontak Perseroan pada Laporan Tahunan 2019 Halaman 64 dan 829 dan website Perseroan: https://bni.co.id/id-id/kontak/kontakbni/hubungikami |
| C.3.1 | Apakah perusahaan secara eksplisit mengungkapkan kebijakan-kebijakan dan praktik-praktik untuk kesehatan, keamanan dan kesejahteraan karyawannya? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Ketenagakerjaan, Kesehatan, dan Keselamatan Kerja halaman 826-828 dan Laporan Keberlanjutan 2019. |
| C.3.2 | Apakah perusahaan mengungkapkan kebijakan dan praktik-praktik mengenai program pelatihan dan pengembangan karyawannya? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Profil dan Pengembangan Kompetensi Karyawan halaman 117-121, 322-326, 826. |
| C.3.3 | Apakah perusahaan memiliki kebijakan remunerasi/ kompensasi yang tidak hanya memperhitungkan kinerja perusahaan jangka pendek? | Ya | Sebagaimana dipaparkan dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Remunerasi halaman 542-549 dan 826. |
| C.4.1 | Apakah perusahaan memiliki kebijakan whistleblowing yang memuat prosedur pengaduan oleh karyawan dan pemangku kepentingan lainnya terkait dugaan perilaku ilegal dan tidak etis serta memberikan rincian kontak melalui situs web atau Laporan Tahunan perusahaan? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Tata Kelola Perusahaan – *Whistleblowing System* halaman 750-754. |
| C.4.2 | Apakah perusahaan memiliki kebijakan atau prosedur untuk melindungi karyawan yang mengungkapkan perilaku ilegal atau tidak etis dari pembalasan? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Fasilitas Bantuan Hukum halaman 827. |

### Tabel ASEAN *Corporate Governance*

| No. | Parameter | Ketersediaan | Keterangan Penyajian |
|---|---|---|---|
| **Prinsip D: Pengungkapan & Transparansi** | | | |
| D.1.1 | Apakah informasi kepemilikan saham mengungkapkan identitas *beneficial owners*, dengan kepemilikan saham 5% atau lebih? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Informasi Pemegang Saham Utama dan Pengendali halaman 123. |
| D.1.2 | Apakah perusahaan mengungkapankan kepemilikan secara langsung/tidak langsung dari Pemegang Saham mayoritas? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Informasi Pemegang Saham Utama dan Pengendali halaman 122-123, 133. |
| D.1.3 | Apakah perusahaan mengungkapkan kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan Dewan Komisaris, baik langsung/tidak langsung? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Kepemilikan Saham Direksi halaman 124-125. |
| D.1.4 | Apakah perusahaan mengungkapkan kepemilikan saham oleh Manajemen Senior, baik langsung/tidak langsung? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Kepemilikan Saham Direksi halaman 124-125. |
| D.1.5 | Apakah perusahaan mengungkapkan detil perusahaan induk, anak perusahaan, asosiasi, perusahaan patungan (*joint ventures*) dan special purpose enterprises? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Nama dan Alamat Entitas Anak, Entitas Asosiasi halaman 127-133 dan 146-149. |
| **Apakah Laporan Tahunan perusahaan mengungkapkan hal-hal berikut ini:** | | | |
| D.2.1 | Tujuan perusahaan | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Visi, Misi, dan Budaya Perusahaan halaman 78-79. |
| D.2.2 | Indikator-indikator kinerja keuangan | Ya | Sebagaimana tertuang dalam beberapa bagian dalam Laporan Tahunan 2019 diantaranya pada bagian Ikhtisar keuangan halaman 14-19 dan Laporan Manajemen halaman 34-45. |
| D.2.3 | Indikator-indikator kinerja non-keuangan | Ya | Sebagaimana tertuang dalam beberapa bagian dalam Laporan Tahunan diantaranya pada bagian Ikhtisar Operasional halaman 20-23 Laporan Manajemen halaman 34-45. |
| D.2.4 | Kebijakan Dividen | Tidak. | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Kebijakan Dividen halaman 287 |
| D.2.5 | Detil biografi (minimum umur, kualifikasi pendidikan, tanggal pengangkatan pertama kali, pengalaman yang relevan dan jabatan di perusahaan terbuka lainnya) dari seluruh anggota Direksi dan Dewan Komisaris. | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Profil Direksi dan Profil Komisaris halaman 82-106. |
| D.2.6 | Detil kehadiran dari masing-masing anggota Direksi dan Dewan Komisaris dalam Rapat Direksi dan/atau Dewan Komisaris | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Rapat Dewan Komisaris dan Direksi halaman 550-587. |
| D.2.7 | Total remunerasi masing-masing anggota Direksi dan Dewan Komisaris. | Tidak | PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk tidak mengungkapkan informasi mengenai hal ini. Informasi yang ada hanya mengungkapkan secara *aggregate* jumlah remunerasi yang diterima oleh Dewan Komisaris tanpa secara eksplisit menyebutkan nama komisaris dan jumlah remunerasi yang diterimanya. Sebagaimana tertuang pada Laporan Tahunan 2019 pada bagian Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi halaman 542-547. |
| D.2.8 | Apakah Laporan Tahunan memuat pernyataan yang mengkonfirmasikan kepatuhan perusahaan terhadap tata kelola perusahaan dan jika terdapat pelanggaran, telah terindentifikasi dan dijelaskan alasan untuk setiap masalah? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Laporan Manajemen halaman 36-57 dan Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prisnsip Tata kelola Perusahaan sesuai Ketentuan Otoritas Jasa Keuangan, halaman 787-793 serta Praktik *Bad Corporate Governance* halaman 777. |
| D.3.1 | Apakah perusahaan mengungkapkan kebijakan mengenai review dan persetujuan atas transaksi dengan pihak terkait yang material? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Transaksi dengan Pihak Berelasi dan Larangan, Batasan, dan/atau Hambatan Signifikan untuk Melakukan Transfer Dana antara Bank dan Entitas Lain dalam Satu Kelompok Usaha halaman 292-298. |

# Pelaksanaan Penerapan **ASEAN *Corporate Governance Scorecard***

**Tabel ASEAN *Corporate Governance***

| No. | Parameter | Ketersediaan | Keterangan Penyajian |
|---|---|---|---|
| D.3.2 | Apakah perusahaan mengungkapkan nama, hubungan dan sifat serta nilai setiap transaksi dengan pihak terkait yang material? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Transaksi dengan Pihak Berelasi dan Larangan, Batasan, dan/atau Hambatan Signifikan untuk Melakukan Transfer Dana Antara Bank dan Entitas Lain dalam Satu Kelompok Usaha halaman 292-298. |
| D.4.1 | Apakah perusahaan mengungkapkan perdagangan saham perusahaan oleh orang dalam? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Laporan Kepemilikan/Perubahan Kepemilikan Saham Dewan Komisaris dan Direksi halaman 125-126. |
| D.5.1 | Apakah biaya audit dan non-audit diungkapkan? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Auditor Eksternal Independen halaman 684-686. |
| D.5.2 | Apakah biaya non-audit melebihi biaya audit? | Tidak | - |
| **Apakah perusahaan menggunakan media di bawah ini untuk berkomunikasi?** | | | |
| D.6.1 | Laporan Triwulan | Ya | Laporan Triwulanan telah dipublikasikan pada website Perseroan dan website IDX. https://bni.co.id/id-id/perusahaan/hubunganinvestor/laporanpresentasi |
| D.6.2 | Situs Web perusahaan | Ya | Website Perseroan adalah bni.co.id |
| D.6.3 | Analyst meeting | Ya | Laporan penyelenggaraan Analyst Meeting setiap Triwulanan dipublikasikan pada website Perseroan dan website IDX. https://bni.co.id/id-id/perusahaan/hubunganinvestor/laporanpresentasi |
| D.6.4 | Media briefings | Ya | Siaran pers dipublikasikan pada website Perseroan: http://bni.co.id/id-id/beranda/berita/siaranpers |
| D.7.1 | Apakah Laporan Keuangan Tahunan yang diaudit dikeluarkan dalam 120 hari dari akhir tahun buku? | Ya | Laporan Tahunan yang disertai Laporan Keuangan 2019 dipublikasikan pada *website* Perseroan pada tanggal 20 Januari 2020 atau sebelum 120 hari sejak tahun 2019 berakhir. |
| D.7.2 | Apakah Laporan Tahunan dikeluarkan dalam 120 hari dari akhir tahun buku? | Ya | Laporan Tahunan yang disertai Laporan Keuangan 2019 dipublikasikan pada *website* Perseroan pada tanggal 29 Januari 2020 atau sebelum 120 hari sejak tahun 2019 berakhir. |
| D.7.3 | Apakah pernyataan bahwa Laporan Keuangan Tahunan telah disajikan secara benar dan wajar, telah dikonfirmasi oleh Dewan Komisaris atau Direksi dan/atau Pejabat terkait dari perusahaan. | Ya | Sebagaimana dinyatakan dalam Lembar Pengesahan Laporan Tahunan 2019 halaman 60-61. |
| | Apakah perusahaan memiliki situs web yang mengungkapkan informasi terkini mengenai hal-hal berikut: | | |
| D.8.1 | Laporan Keuangan (triwulan terakhir) | Ya | https://bni.co.id/id-id/perusahaan/hubunganinvestor/laporanpresentasi |
| D.8.2 | Materi yang disampaikan dalam briefing kepada analis dan media | Ya | https://bni.co.id/id-id/perusahaan/hubunganinvestor/laporanpresentasi |
| D.8.3 | Laporan Tahunan yang dapat diunduh | Ya | https://bni.co.id/id-id/perusahaan/hubunganinvestor/laporanpresentasi |
| D.8.4 | Panggilan RUPS dan/atau RUPSLB | Ya | https://bni.co.id/id-id/perusahaan/tatakelola/rups |
| D.8.5 | Berita Acara RUPST dan/atau RUPSLB | Ya | https://bni.co.id/id-id/perusahaan/tatakelola/rups |
| D.8.6 | Konstitusi perusahaan (Undang-undang, nota dan anggaran dasar perusahaan) | Ya | https://bni.co.id/id-id/perusahaan/tatakelola/anggarandasarbni |
| D.9.1 | Apakah perusahaan mengungkapkan rincian kontak (misalnya telepon, faks, dan email) dari petugas/ institusi yang bertanggung jawab atas hubungan investor? | Ya | https://bni.co.id/id-id/perusahaan/hubunganinvestor/kontakinvestor/kontakinformasi<br>Sebagaimana juga tertuang pada Laporan Tahunan 2019 pada bagian Identitas Perusahaan halaman 64. |

### Tabel ASEAN *Corporate Governance*

| No. | Parameter | Ketersediaan | Keterangan Penyajian |
|---|---|---|---|
| **Prinsip E: Tanggung Jawab Direksi Dan Dewan Komisaris** | | | |
| **Tanggung Jawab Dewan Komisaris dan Kebijakan CG seharusnya dinyatakan secara jelas oleh perusahaan:** | | | |
| E.1.1 | Apakah perusahaan mengungkapkan kebijakan Tata Kelola perusahaan/Piagam Direksi/Dewan Komisaris? | Ya | Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi dan Dewan Komisaris dipublikasikan di website Perseroan. http://bni.co.id/id-id/perusahaan/tatakelola/pedomandantatatertib Sebagaimana juga tertuang pada Laporan Tahunan 2019 pada bagian Penerapan Prinsip-prinsip Good Corporate Governance halaman 450-454, Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris halaman 488, serta Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi halaman 509 |
| E.1.2 | Apakah jenis keputusan yang meminta persetujuan Direksi/Dewan Komisaris diungkapkan? | Ya | Dipublikasikan di Anggaran Dasar Perseroan. http://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/TataKelola/Docs/GCG/072018_resize_AD%20BNI%202018%20(dan%20AHU).pdf Sebagaimana juga tertuang pada Laporan Tahunan 2019 pada bagian Keputusan Dewan Komisaris halaman 500-501 dan Keputusan Direksi 2019 halaman 522-523 |
| E.1.3 | Apakah peran dan tanggung jawab Direksi/Dewan Komisaris jelas disebutkan? | Ya | Dipublikasikan di Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi dan Dewan Komisaris dan Anggaran Dasar Perseroan. http://bni.co.id/id-id/perusahaan/tatakelola/pedomandantatatertib http://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/TataKelola/Docs/GCG/072018_resize_AD%20BNI%202018%20(dan%20AHU).pdf Sebagaimana juga tertuang pada Laporan Tahunan 2019 pada bagian Tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris halaman 488-491 serta Tugas dan Tanggung Jawab Direksi halaman 509-514 |
| **Visi dan Misi Perusahaan:** | | | |
| E.1.4 | Apakah perusahaan memiliki pernyataan Visi dan Misi yang dimutakhirkan | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada Bagian Visi, Misi dan Budaya Perusahaan halaman 78-80 |
| E.1.5 | Apakah Direksi memainkan peran utama dalam proses pengembangan dan peninjauan strategi perusahaan setiap tahun? | Ya | Sebagaimana dinyatakan dalam Laporan Tahunan 2019 bagian Laporan Manajemen halaman 34-57 dan Prospek Usaha halaman 310-311. |
| E.1.6 | Apakah Direksi memiliki proses untuk meninjau, memantau dan mengawasi pelaksanaan strategi perusahaan? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Laporan Manajemen halaman 34-57 dan Strategi Pengembangan Usaha halaman 181 dan 311. |
| **Kode Etik atau Kode Perilaku:** | | | |
| E.2.1 | Apakah rincian kode etik atau perilaku diungkapkan? | Ya | Ya, diatur dalam Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi dan Dewan Komisaris yang dipublikasikan di *website* Perseroan http://bni.co.id/id-id/perusahaan/tatakelola/pedomandantatatertib Sebagaimana juga tertuang pada Laporan Tahunan 2019 pada bagian Kode Etik Perusahaan halaman 740-741. |
| E.2.2 | Apakah semua Direktur/Komisaris, Manajemen Senior dan karyawan diharuskan mematuhi kode etik? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 bagian Kepatuhan terhadap Kode Etik halaman 740. |
| E.2.3 | Apakah perusahaan memiliki proses untuk menerapkan dan memantau kepatuhan terhadap kode etik atau perilaku? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 bagian Upaya Penerapan dan Penegakan Kode Etik halaman 741. |
| **Struktur dan Komposisi Dewan Komisaris:** | | | |
| E.2.4 | Apakah komposisi Direktur/Komisaris independen sekurang-kurangnya merupakan 50% dari keseluruhan anggota Direksi/Dewan Komisaris? | Ya | https://bni.co.id/id-id/perusahaan/tentangbni/komisaris |
| E.2.5 | Apakah perusahaan memiliki batas waktu masa jabatan sembilan tahun atau kurang atau 2 masa jabatan masing-masing lima tahun untuk Direktur/Komisaris Independennya? | Ya | Telah diatur dalam Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi/Dewan Komisaris pada bagian Masa Jabatan Direksi/Dewan Komisaris http://bni.co.id/id-id/perusahaan/tatakelola/pedomandantatatertib |
| E.2.6 | Sudahkah perusahaan menetapkan batas lima kursi Direksi dan Dewan Komisaris yang dapat dijabat secara serentak oleh seorang Direktur/Komisaris independen/non-Eksekutif? | Ya | Telah diatur dalam Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi/Dewan Komisaris pada bagian Masa Jabatan Direksi/Dewan Komisaris http://bni.co.id/id-id/perusahaan/tatakelola/pedomandantatatertib |
| E.2.7 | Apakah perusahaan memiliki direktur eksekutif yang menjabat lebih dari dua posisi sebagai Direksi dan Dewan Komisaris di perusahaan publik lain? | Tidak | - |

# Pelaksanaan Penerapan **ASEAN *Corporate Governance Scorecard***

**Tabel ASEAN *Corporate Governance***

| No. | Parameter | Ketersediaan | Keterangan Penyajian |
|---|---|---|---|
| **Komite Nominasi:** | | | |
| E.2.8 | Apakah perusahaan memiliki Komite Nominasi? | Ya | Ya, Perseroan memiliki Komite Nominasi dan Remunerasi http://bni.co.id/id-id/perusahaan/tatakelola/komitedewankomisaris |
| E.2.9 | Apakah Komite Nominasi sebagian besar terdiri dari Direksi/komisaris Independen? | Ya | Sebagaimana tertuang pada Laporan Tahunan 2019 pada bagian Komite Nominasi dan Remunerasi halaman 598-599 |
| E.2.10 | Apakah ketua Komite Nominasi merupakan direktur/ komisaris Independen? | Ya | Sebagaimana Laporan Tahunan 2019 pada bagian Komite Nominasi dan Remunerasi, Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi dijabat oleh Sdr. Ari Kuncoro, Komisaris Utama/Komisaris Independen halaman 598-599. |
| E.2.11 | Apakah perusahaan mengungkapkan kerangka acuan/struktur tata kelola/piagam Komite Nominasi? | Ya | https://bni.co.id/id-id/perusahaan/tatakelola/komitedewankomisaris |
| E.2.12 | Apakah daftar kehadiran Rapat Komite Nominasi diungkapkan dan, jika demikian, apakah Komite Nominasi mengadakan Rapat setidaknya dua kali sepanjang tahun? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 bagian Agenda Rapat Komite Nominasi dan Remunerasi, serta Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Nominasi dan Remunerasi halaman 605-606. |
| **Komite Remunerasi/Komite Kompensasi:** | | | |
| E.2.13 | Apakah perusahaan memiliki Komite Remunerasi? | Ya | Perseroan memiliki Komite Nominasi dan Remunerasi http://bni.co.id/id-id/perusahaan/tatakelola/komitedewankomisaris |
| E.2.14 | Apakah Komite Remunerasi sebagian besar terdiri dari Direksi/komisaris Independen? | Ya | Sebagaimana tertuang pada Laporan Tahunan 2019 pada bagian Komite Nominasi dan Remunerasi halaman 598-599 |
| E.2.15 | Apakah ketua Komite Remunerasi adalah Direktur/ Komisaris Independen? | Ya | Sebagaimana Laporan Tahunan 2019, Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi dijabat oleh Sdr. Ari Kuncoro, Komisaris Utama/Komisaris Independen. |
| E.2.16 | Apakah perusahaan mengungkapkan kerangka acuan/struktur tata kelola/piagam Komite Remunerasi? | Ya | https://bni.co.id/id-id/perusahaan/tatakelola/komitedewankomisaris |
| E.2.17 | Apakah daftar kehadiran Rapat Komite Remunerasi diungkapkan dan, jika demikian, apakah Komite Remunerasi mengadakan Rapat setidaknya dua kali sepanjang tahun? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 bagian Agenda Rapat Komite Nominasi dan Remunerasi, serta Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Nominasi dan Remunerasi halaman 605-606. |

### Tabel ASEAN *Corporate Governance*

| No. | Parameter | Ketersediaan | Keterangan Penyajian |
|---|---|---|---|
| **Komite Audit:** | | | |
| E.2.18 | Apakah perusahaan memiliki Komite Audit? | Ya | https://bni.co.id/id-id/perusahaan/tatakelola/komitedewankomisaris |
| E.2.19 | Apakah Komite Audit seluruhnya terdiri dari direktur/ komisaris non-Eksekutif dengan sebagian besar merupakan Direktur/Komisaris Independen? | Ya | Sebagaimana dipubilkasikan pada *website* Perseroan https://bni.co.id/id-id/perusahaan/tatakelola/komitedewankomisaris dan Laporan Tahunan 2019 pada bagian Komite Audit halaman 589. |
| E.2.20 | Apakah ketua Komite Audit merupakan Direktur/ Komisaris Independen? | Ya | Sebagaimana dipubilkasikan pada *website* Perseroan https://bni.co.id/id-id/perusahaan/tatakelola/komitedewankomisaris dan Laporan Tahunan 2019 pada bagian Komite Audit halaman 589. |
| E.2.21 | Apakah perusahaan mengungkapkan kerangka acuan/tata kelola/piagam Komite Audit? | Ya | https://bni.co.id/Portals/1/BNI/Perusahaan/Docs/Piagam%20 Komite%20Audit%20BNI.pdf |
| E.2.22 | Apakah setidaknya salah satu anggota komite dari Direktur/Komisaris Independen memiliki keahlian akuntansi (kualifikasi atau pengalaman akuntansi)? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Struktur, Keanggotaan, dan Keahlian Komite Audit halaman 590-591. |
| E.2.23 | Apakah daftar kehadiran rapat Komite Audit diungkapkan dan, jika demikian, apakah Komite Audit mengadakan rapat paling sedikit empat kali sepanjang tahun? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Audit halaman 591-592. |
| E.2.24 | Apakah Komite Audit memiliki tanggung jawab utama untuk memberikan rekomendasi pengangkatan dan pemberhentian Auditor Eksternal? | Tidak | Penjelasan Perseroan:<br>Pengungkapan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Komite Audit dalam memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai penunjukan Akuntan Publik dan KAP untuk audit tahun buku 2019 telah dituangkan dalam Laporan Tahunan 2019 halaman 594-596. |
| **Rapat dan Kehadiran Dewan Komisaris:** | | | |
| E.3.1 | Apakah Rapat Direksi dijadwalkan sebelum dimulainya tahun buku? | Tidak | Penjelasan Perseroan:<br>Rencana Rapat Direksi telah dipaparkan dalam Laporan Tahunan 2019 pada bagian Rapat Direksi Yang Dijadwalkan Pada Tahun 2019, halaman 550-581. |
| E.3.2 | Apakah Direksi/Dewan Komisaris mengadakan Rapat paling tidak enam kali sepanjang tahun? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 halaman 550-581. |
| E.3.3 | Apakah masing-masing Direktur/Komisaris menghadiri setidaknya 75% dari semua Rapat Dewan yang diadakan sepanjang tahun? | Tidak | - |
| E.3.4 | Apakah perusahaan memerlukan kuorum minimum paling tidak 2/3 dari jumlah yang hadir untuk pengambilan keputusan Direksi dan Dewan Komisaris? | Tidak | Sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan https://bni.co.id/id-id/perusahaan/tatakelola/anggarandasarbni |
| E.3.5 | Apakah Direktur/Komisaris non-Eksekutif perusahaan mengadakan rapat secara terpisah setidaknya satu kali dalam setahun tanpa kehadiran Eksekutif? | Ya | Sebagaimana tertuang dalam Laporan Tahunan 2019 halaman 563-581. |

# Tanggung Jawab Sosial Perusahaan


Tata Kelola Tanggung Jawab Sosial **806**

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait Operasi yang Adil **813**

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dalam Penerapan Hak Asasi Manusia (HAM) **814**

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dalam Bidang Lingkungan Hidup **816**

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dalam Bidang Ketenagakerjaan, Kesehatan, dan Keselamatan Kerja **825**

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dalam Bidang Tanggung Jawab Terhadap Konsumen/Nasabah **828**

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Dalam Bidang Pengembangan Sosial Kemasyarakatan **832**

# Tata Kelola
# **Tanggung Jawab Sosial**

**Pelaksanaan strategi dan program kerja CSR Bank senantiasa menghargai dan mempertimbangkan harapan pemangku kepentingan serta mematuhi hukum yang berlaku guna mencapai tujuan pelaksanaan CSR yang ideal, objektif, tepat sasaran, dan sejalan dengan konsep keuangan berkelanjutan.**

## DASAR PENERAPAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN

Bagi BNI, *Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan komitmen Bank dalam mengembangkan ekonomi yang berkelanjutan dengan senantiasa memperhatikan tanggung jawab dan keseimbangan aspek ekonomi, sosial dan lingkungan. BNI sepenuhnya sadar bahwa keberhasilan Bank dalam menjalankan kegiatan perbankan tidak hanya ditentukan oleh kinerja manajemen dan operasional yang baik, melainkan juga karena didukung oleh komunitas yang berada di lingkungannya.

BNI memiliki tugas moral untuk mengembangkan kegiatan usaha dan memajukan perekonomian dalam negeri yang berkelanjutan (*sustainable*) dengan senantiasa melayani seluruh pemangku kepentingan dengan penuh integritas (*serve with integrity*) mematuhi hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta menjunjung tinggi etika bisnis. Dengan demikian, pelaksanaan CSR Bank tidak hanya sekedar pemenuhan regulasi, lebih dari itu, CSR menjadi tanggung jawab Bank kepada para pemangku kepentingan. Karena itu, kebijakan pelaksanaan CSR mengacu dan selaras dengan Misi BNI serta aspek LST (Lingkungan, Sosial dan Tata Kelola). Pelaksanaan program dan kegiatan CSR BNI juga berpedoman pada regulasi sebagai berikut:

1. Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
2. Peraturan Pemerintah No. 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas
3. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia No. PER-09/MBU/07/2015, tanggal 03 Juli 2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan BUMN, mencabut Surat Peraturan Menteri BUMN No. PER-07/MBU/05/2015 tanggal 22 Mei 2015 yang telah dirubah dengan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia No. PER-03/MBU/12/2016, tanggal 16 Desember 2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/07/2015 tanggal 03 Juli 2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara yang selanjutnya dirubah kembali dengan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia No. PER-02/MBU/7/2017, tanggal 05 Juli 2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/07/2015 tanggal 03 Juli 2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara. Peraturan Menteri BUMN ini berlakukan pada tahun 2017.
4. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 51/POJK.03/2017 tanggal 18 Juli 2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik.
5. Keputusan Menteri BUMN No. SK-03/D7.MBU/12/2018 tanggal 10 Desember 2018 tentang Petunjuk Pelaksanaan atas Penyaluran Dana Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara melalui BUMN Khusus.
6. Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Tahun Buku 2018 yang dilaksanakan pada tanggal 13 Mei 2019 telah melaporkan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan kepada Pemegang Saham sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 51/POJK.03/2017 tanggal 18 Juli 2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik.
7. Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (RUPSLB BNI) tanggal 9 November 2015 menetapkan bahwa Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/07/2015 tanggal 3 Juli 2015 yang diberlakukan pada tahun 2016.
8. Pedoman Internal Perusahaan.

## KEBIJAKAN, STRATEGI DAN PROGRAM KERJA PELAKSANAAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL YANG BERLANDASKAN KONSEP KEUANGAN BERKELANJUTAN

BNI menyelenggarakan program dan kegiatan CSR memiliki tujuan, mekanisme dan pendekatan yang jelas dalam menyusun strategi CSR, yakni memberi pengaruh positif dan memajukan kondisi sosial komunitas dan masyarakat yang terhubung dengan Bank melalui pelaksanaan program tepat dan berdampak panjang. Pelaksanaan strategi dan program kerja CSR Bank senantiasa menghargai dan mempertimbangkan harapan pemangku kepentingan serta mematuhi hukum yang berlaku dan konsisten dengan norma-norma perilaku internasional. BNI menghindari pelaksanaan CSR yang hanya sekedar bertujuan untuk meningkatkan citra Bank dimata masyarakat dan lingkungan bisnis, pemahaman tujuan program CSR yang dilaksanakan serta dampak positif yang diharapkan, menjadi tujuan utama Bank dalam rangka mencapai tujuan pelaksanaan CSR yang ideal, objektif, tepat sasaran, dan berkesinambungan sejalan dengan konsep keuangan berkelanjutan.

## Tata Kelola **Tanggung Jawab Sosial**

OJK menerbitkan ketentuan dalam rangka mendorong nilai ekonomis, sosial dan ekologis di dalam setiap pengambilan kebijakan maupun keputusan bisnis, melalui POJK No. 51/POJK.03/2017 tanggal 18 Juli 2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten dan Perusahaan Publik ("POJK Keuangan Berkelanjutan") menetapkan bahwa penerapan keuangan berkelanjutan bagi kelompok Bank Umum berdasarkan Kegiatan Usaha (BUKU) 3, BUKU 4 dan Bank Asing mulai berlaku pada tanggal 1 Januari 2019. POJK Keuangan Berkelanjutan diterbitkan untuk mendukung *Roadmap* Keuangan Berkelanjutan yang telah disusun oleh OJK, termasuk kesehatan dan kesejahteraan masyarakat, melalui industri keuangan dan lembaga keuangan. Hal ini akan berdampak pada upaya Bank dalam mendorong perilaku bertanggung jawab pada seluruh bagian organisasi.

Berkaitan dengan hal ini, jajaran pimpinan BNI meliputi Dewan Komisaris dan Direksi memberikan dukungannya dalam perencanaan dan pengawasan langsung terkait keuangan berkelanjutan. Melalui Direktur Utama, BNI telah menetapkan penerapan keuangan berkelanjutan dan pembagian fungsi terkait keuangan berkelanjutan melalui Keputusan Direktur Utama tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan No. KMP/4/2602. Saat ini, BNI sedang dalam tahap penyempurnaan terhadap fungsi organisasi dan tata kelola perusahan untuk mendukung rencana implementasi keuangan berkelanjutan yang ideal. Pada tahapan penyempurnaan tersebut, secara khusus Divisi Perencanaan Strategis melakukan penyusunan RAKB, pengawasan dan evaluasi penerapan keuangan berkelanjutan. Di sisi lain, Divisi Pengelolaan Risiko Perusahaan bertanggung jawab atas pengelolaan risiko sosial dan lingkungan yang pelaporannya dilaksanakan oleh Divisi Komunikasi Perusahaan dan Kesekretariatan.

Disamping itu, substansi pelaksanaan CSR yang dimaknai Bank selain mengarah kepada pemenuhan POJK 51 Keuangan Berkelanjutan, namun juga mengarah pada Pilar Keberlanjutan BNI untuk membangun hubungan yang harmonis dan saling menguntungkan dengan lingkungan, komunitas dan pemegang kepentingan, baik secara lokal, nasional maupun global, serta memberikan dampak positif terhadap pola pikir dan kehidupan lingkungan.

Adapun nilai-nilai tersebut diwujudkan dalam bentuk sebagai berikut:

1. BNI Untuk Indonesia: Merupakan kegiatan BNI untuk mendukung pembangunan berkelanjutan di Indonesia, melalui pelestarian lingkungan hidup, peningkatan kesejahteraan sosial, dan pemberdayaan ekonomi masyarakat, terutama bagi mitra BNI.

2. BNI Untuk Nasabah: BNI menerapkan konsep *responsible investment*. Kami sadar sepenuhnya bahwa investasi dari nasabah harus kami kelola dengan penuh tanggung jawab. Untuk itu, BNI menjalin kemitraan yang saling menguntungkan, dengan tetap memperhatikan aspek ekonomi, sosial, lingkungan melalui penerapan tata kelola yang baik.
3. BNI Untuk Pegawai: Merupakan komitmen BNI untuk menyediakan tempat kerja yang membanggakan dan mampu mendorong semua pegawai untuk meningkatkan kinerja dan potensi yang dimilikinya.
4. BNI Untuk Masyarakat: Sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN), maka sesuai dengan Misi Perusahaan, BNI menjalankan peran tang gung jawab sosial (CSR) yang mampu memberdayakan masyarakat dan meningkatkan taraf hidup mereka.
5. BNI Untuk Lingkungan Hidup: Kami menerapkan program 'BNI Go Green' untuk ikut serta melestarikan lingkungan hidup dan menciptakan gerakan cinta lingkungan.

## STRATEGI KEBERLANJUTAN

Bagi BNI, keberlanjutan adalah menjadi lembaga keuangan yang memberikan kinerja dan layanan unggul kepada seluruh nasabah, meningkatkan nilai investasi bagi investor, menciptakan kondisi kerja terbaik bagi karyawan, dan meningkatkan kepedulian kepada lingkungan dan komunitas, serta menegakkan tata kelola perusahaan dalam konteks keuangan berkelanjutan. Komitmen keberlanjutan ini tercantum dalam visi dan misi Perusahaan.

Pada Misi ke-4 dan ke-5, yaitu meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab kepada lingkungan dan komunitas, dan menjadi acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola perusahaan yang baik, BNI telah mempertimbangkan aspek LST (Lingkungan, Sosial dan Tata Kelola) dalam operasional perusahaan. Pelaksanaan operasional perusahaan tersebut diharapkan dapat mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan/SDGs.

## TATA KELOLA TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN

### Komitmen pada Tanggung Jawab Sosial

BNI berkomitmen untuk mengimplementasikan program dan kegiatan tanggung jawab sosial sebagaimana yang tertuang dalam misi BNI nomor 4 (empat) yaitu Meningkatkan Kepedulian dan Tanggung Jawab kepada Lingkungan dan Komunitas dan nomor 5 (lima) yaitu Menjadi Acuan Pelaksanaan Kepatuhan dan Tata Kelola Perusahaan yang Baik. BNI telah menetapkan kebijakan yang digunakan sebagai dasar pelaksanaan tanggung jawab sosial Bank, yang proses pelaksanaannya dimulai dari perencanaan dan dituangkan dalam Rencana Kerja Tahunan. Pelaksanaan Rencana Kerja Tahunan tersebut serta seluruh regulasi terkait isu isu tanggung jawab sosial dievaluasi secara berkala dan dilaporkan kepada para pemangku kepentingan terkait, sebagai pemenuhan terhadap keterbukaan informasi atas dampak dari keputusan dan kegiatan bisnis Bank pada masyarakat dan lingkungan melalui perilaku transparan dan etis.

Beberapa kebijakan tanggung jawab sosial perusahaan BNI antara lain meliputi:
1. Pedoman Perusahaan Perkreditan *Business Banking* Segmen Korporasi Buku I untuk analisis risiko kredit nasabah yang mengatur tentang persyaratan AMDAL atau PROPER (Program Penilaian Peringkat Perusahaan dalam Pengelolaan Lingkungan Hidup) BPP No. IN/690/PGV/001 tanggal 20 Desember 2018.
2. Pedoman Perusahaan Bina Lingkungan (BL) dan *Corporate Social Resposibility* (CSR) No. IN/576/KMP/001 tanggal 17 Oktober 2018.
3. Pedoman Perusahaan Pengelolaan Pengembangan Komunitas No. IN/341/KMP/001 tanggal 17 Juli 2017.
4. Pedoman Perusahaan Pola Hidup Ramah Lingkungan No. IN/418/KMP/001 tanggal 12 September 2017.

BNI juga telah menyusun Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) sebagai komitmen BNI dalam menerapkan keuangan berkelanjutan dan telah disampaikan kepada OJK melalui Surat No. DIR/585 tanggal 28 November 2019. RAKB menjadi dasar kebijakan bagi Bank dalam mengimplementasikan keuangan berkelanjutan di 2020 sampai dengan 2022 dan setiap tahun pelaksanaannya dilaporkan di OJK. Selanjutnya, untuk *Group* BNI, yakni BNI Syariah, BNI Multifinance, serta BNI Life, telah menyusun RAKB untuk tahun 2020 yang dilaporkan kepada OJK pada November 2019.

### Struktur Pengelola Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Organisasi kerja yang mengelola koordinasi pelaksanaan CSR serta bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tata kelola tanggung jawab sosial perusahaan terkait pada sosial kemasyarakatan khususnya kegiatan Program Bina Lingkungan, saat ini berada pada Divisi Komunikasi Perusahaan dan Kesekretariatan (KMP). Divisi ini bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama. Sedangkan pelaksanaan Program Kemitraan sejak tahun 2017 telah menjadi tugas dari Divisi Bisnis Kecil-2.

## Tata Kelola **Tanggung Jawab Sosial**

**Bagan Struktur Pengelola Tanggung Jawab Sosial Divisi KMP**

**Bagan Struktur Pengelola Program Kemitraan Divisi Bisnis Usaha Kecil-2**

### Metode dan Lingkup *Due Diligence*

BNI menyadari bahwa lingkup tanggung jawab sosial adalah seluruh dampak dari kegiatan bisnisnya terhadap seluruh pemangku kepentingan. Karena itu, BNI memiliki metode *due diligent* yang memetakan dampak sosial, ekonomi, dan lingkungan dari aktivitas perusahaan dengan menerapkan beberapa mekanisme meliputi:

1. Survei kepuasan pegawai dan nasabah.
2. Analisis efektivitas pelaksanaan kegiatan tanggung jawab sosial kepada masyarakat.
3. Pendampingan oleh konsultan yang ahli di bidangnya.
4. Peningkatan kompetensi terkait keuangan berkelanjutan yang diselenggarakan oleh WWF Indonesia, USAID ICED II, IFC Indonesia dan berbagai pihak lainnya.
5. Pelaksanaan pedoman Perusahaan Perkreditan Bisnis Banking Segmen Korporasi Buku I untuk analisis risiko kredit nasabah.
6. Divisi KMP senantiasa melakukan evaluasi efektivitas pola hidup ramah lingkungan.

### Pemangku Kepentingan yang Terdampak atau Berpengaruh atas Kegiatan Bank

BNI telah mengidentifikasi pemangku dalam setiap pengambilan keputusan dan penentuan strategi perusahaan. BNI memetakan pemangku kepentingan melalui identifikasi dan penilaian dengan mempertimbangkan prinsip *dependency, responsibility, tension, influence, diverse, perspectives* dan *proximity*.

| Pemangku Kepentingan dan Pendekatan Pelibatan | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Pemangku Kepentingan** | **Basis Identifikasi** | **Topik Pembahasan** | **Pendekatan dan Respon BNI** | **Frekuensi Pendekatan** |
| Nasabah | Hubungan Ekonomi | • Keamanan transaksi perbankan<br>• Kredit usaha kecil dan menengah<br>• Fasilitas perbankan dan kemudahan akses<br>• Informasi produk dan layanan perbankan yang jelas dan transparan | • Layanan *call center*<br>• Survei kepuasan pelanggan<br>• *Website* & frontline information<br>• *Gathering* Agen46 | Setiap saat<br>Dua tahun sekali<br><br>Setiap saat<br>Minimal setahun sekali |
| Investor/ Pemegang Saham | Hubungan ekonomi, kepemilikan & legal | • Kinerja keuangan dan non keuangan<br>• Investasi untuk perusahaan ramah lingkungan | Pelaporan kinerja melalui RUPS | Setiap kuartal |
| Pegawai | *Legal* & pemangku kepentingan yang membantu pencapaian tujuan perusahaan | • Hak-hak pegawai<br>• Kesetaraan kesempatan berkarya<br>• Pengembangan karir<br>• Pengalaman bekerja yang berharga dan menyenangkan | • Media internal (Portal), *hotline* telepon dan surel<br>• Survei kepuasan pegawai | Setiap saat<br>Setahun sekali |
| Serikat Kerja | *Legal* | Hak-hak pegawai, terutama remunerasi & tunjangan | Pembahasan Perjanjian Kerja Bersama | Dua tahun sekali |
| Pemerintah & Otoritas Jasa Keuangan | *Legal* & kepentingan LJK | • Kepatuhan pada peraturan dan perundang-undangan<br>• Analisis risiko lingkungan & sosial dalam pemberian kredit<br>• Anti Bribery and Corruption (ABC), Anti-Money Laundering (AML) and Anti Terrorism<br>• Inclusive banking<br>• Keuangan berkelanjutan | • Pelaporan pelaksanaan kepatuhan & notifikasi pada Bank Indonesia<br>• Basel II Accord-Basel Committee<br>• Pelaporan kepatuhan aspek syariah pada Dewan Syariah Nasional<br>• Pembentukan Agen46<br>• Penyediaan ATM Disabilitas<br>• Penyusunan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RKAB) dan Laporan Keberlanjutan | Minimal setahun sekali |
| Pemasok | Hubungan ekonomi & *legal* | • Hubungan yang saling menguntungkan dengan pemasok<br>• Proses pengadaan barang maupun jasa yang adil & transparan | Seminar & sosialisasi kebijakan | Saat diperlukan |
| Organisasi Bisnis | *Legal* & kepentingan industri | • Kinerja keuangan<br>• Investasi untuk perusahaan ramah lingkungan<br>• Kinerja non-keuangan<br>• Kegiatan operasional<br>• Arah perkembangan Bisnis | • Pertemuan & kegiatan nasional, maupun regional<br>• Konferensi Internasional | Saat diperlukan |
| Organisasi Masyarakat/ NGO | Relasi sosial, lisensi sosial & tanggung jawab sosial, serta kedekatan dengan perusahaan | • Dampak & kinerja lingkungan<br>• Program CSR yang dilaksanakan & direncanakan<br>• Kesempatan untuk berkolaborasi dalam program CSR<br>• Informasi kegiatan Perusahaaan | • Kerja sama strategis dalam kepedulian sosial<br>• Pelaporan program kemitraan dan bina lingkungan | Minimal setahun Sekali |
| Media | Relasi sosial, lisensi sosial | • Kinerja keuangan & non keuangan<br>• Dampak & kinerja lingkungan<br>• Program CSR yang dilaksanakan & direncanakan<br>• Kesempatan untuk berkolaborasi dalam program CSR | • Siaran pers<br>• Media *gathering* | Saat diperlukan<br>Tiga bulan sekali |

# Tata Kelola **Tanggung Jawab Sosial**

## Lingkup Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Baik yang Merupakan Kewajiban maupun yang Melebihi Kewajiban serta Program yang Melebihi Tanggung Jawab Minimal

BNI senantiasa berkomitmen untuk melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan baik yang merupakan kewajiban maupun yang melebihi kewajiban. Rincian kegiatan-kegiatan tersebut adalah sebagai berikut:

| Kegiatan | Regulasi |
|---|---|
| Program Kemitraan dan Bina Lingkungan | • Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.<br>• Keputusan Menteri BUMN No. SK-03/D7.MBU/12/2018 tanggal 10 Desember 2018 tentang Petunjuk Pelaksanaan atas Penyaluran Dana Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara melalui BUMN Khusus.<br>• Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 51/POJK.03/2017 tanggal 18 Juli 2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik. |
| Ketenagakerjaan | • UU No. 4 tahun 1997 dan PP No. 43 tahun 1998 mengenai kewajiban mempekerjakan kaum disabilitas.<br>• Keputusan Direktur Jenderal Pembinaan Hubungan Industrial dan Jaminan Sosial Tenaga Kerja No. KEP.023/PHIJSK-PK/PKB/II/2018 tanggal 7 Februari 2018 tentang Perjanjian Kerja Bersama antara PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. dengan Serikat Pekerja PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. |
| Keselamatan Kerja | Undang-Undang No. 1/1970 dan No. 23/1992 mengatur mengenai Keselamatan dan Kesehatan Kerja. |
| Perlindungan Nasabah | • POJK No. 1/POJK.03/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan<br>• POJK No. 1/POJK.07/2013 tentang Transparasi Informasi Produk Bank dan Penggunaan Data Pribadi Nasabah. |
| Program-Program Anti Korupsi | Undang-Undang No. 20 Tahun 2001 tentang Perubahan atas UU Nomor 31 tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi. |
| Strategi *Anti Fraud* | POJK No. 39/POJK.03/2019 tanggal 19 Desember 2019 tentang Penerapan Strategi Anti Fraud bagi Bank Umum. |

Program dan kegiatan tanggung jawab sosial Bank yang melebihi kewajiban dan tanggung jawab minimal adalah sebagai berikut:

1. Kebijakan Pola Hidup Ramah Lingkungan.
2. Membentuk *green champion* millenial untuk membangkitkan kesadaran internal dalam menjalankan pola hidup ramah lingkungan.
3. Program Ayo Menabung dengan Sampah.
4. Perkreditan *Business Banking* Segmen Korporasi Buku I untuk analisis risiko kredit nasabah yang mengatur tentang persyaratan AMDAL atau PROPER, serta pemenuhan peraturan lingkungan lainnya.
5. Kegiatan ketenagakerjaan lainnya yang meliputi penyediaan *Day Care, Gym Center,* Konsep *Open Working Space,* dan Ruang Laktasi.
6. Program-program keselamatan kerja lainnya antara lain penggunaan gedung ramah lingkungan dan tahan gempa.
7. Kesempatan Karier bagi putra-putri daerah melalui *Regional Officer Development Program* (ODP).
8. Pembelajaran bagi pegawai BNI melalui *digital learning* (BNI smarter) yang bisa diakses melalui smartphone
9. Penggunaan *solar cell* di Plaza BNI BSD dengan kapasitas 2.200 watt
10. Menjadi anggota di dalam organisasi Indonesia Business Council for Sustainable Development (IBCSD), Asosiasi Kartu Kredit Indonesia (AKKI), Asosiasi Sistem Pembayaran Indonesia (ASPI), Himpunan Bank Negara Indonesia (HIMBARA), Perhimpunan Bank Umum Nasional (PERBANAS), Forum Komunikasi Kearsipan Perbankan (FKKP)
11. Memiliki Misi Perusahaan yang terkait dengan aspek LST yaitu Misi No. 4 "Meningkatkan Kepedulian dan Tanggung Jawab kepada Lingkungan dan Komunitas" dan No. 5 "Menjadi acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola perusahaan yang baik bagi industri"
12. Memiliki Pilar Keberlanjutan BNI (BNI Untuk Indonesia, BNI untuk Nasabah, BNI untuk Pegawai, BNI untuk masyarakat dan BNI untuk Lingkungan Hidup)
13. Memiliki 19 unit ATM Disabilitas
14. Mempekerjakan 20 pegawai disabilitas
15. Menjadikan materi Keuangan Berkelanjutan sebagai modul wajib eLearning Pegawai.

## Anggaran Tanggung Jawab Sosial

Sepanjang tahun 2019, BNI telah mengalokasikan anggaran Program Kemitraan sebesar Rp125 miliar dan Program Bina Lingkungan sebesar Rp150 miliar, sedangkan pada tahun sebelumnya masing-masing sebesar Rp100 miliar dan Rp125 miliar.

# TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN TERKAIT OPERASI YANG ADIL

## Kebijakan

Dalam mewujudkan pelaksanaan kegiatan perbankan yang adil, BNI mengacu pada beberapa kebijakan internal Bank diantaranya meliputi kebijakan anti korupsi yang meliputi pencegahan benturan kepentingan, gratifikasi, dan penerapan *whistleblowingsystem* dan *code of conduct,* Kebijakan Perlindungan Nasabah dan Pemberian Informasi/Data/Dokumen kepada Pihak Luar, dan Kebijakan Pemenuhan Hak-Hak Kreditur.

## Target Kegiatan

Target kegiatan Bank dalam pelaksanaan CSR terkait dengan operasi yang adil di antaranya melaksanakan semua kebijakan tanggung jawab sosial terkait dengan operasi yang adil telah diterapkan dengan baik.

## Kegiatan

### Mencegah Benturan Kepentingan

Benturan kepentingan merupakan suatu kondisi saat kepentingan ekonomis perusahaan berbenturan dengan kepentingan ekonomis pribadi. Insan BNI dilarang melakukan perbuatan yang dapat menimbulkan terjadinya benturan kepentingan sehingga dapat merugikan kepentingan BNI.

### Larangan Memberi, Menerima Hadiah atau Cinderamata

Insan BNI dilarang:

- Menerima imbalan secara langsung maupun tidak langsung dalam bentuk apapun dari pihak manapun yang terkait dengan tugas dan tanggung jawabnya.
- Melakukan pungutan tidak sah dalam bentuk apapun dalam melaksanakan tugasnya untuk kepentingan pribadi, golongan atau pihak lain.
- Memberikan, menjanjikan atau menawarkan secara langsung atau tidak langsung hadiah dalam bentuk apapun kepada pegawai negeri atau penyelenggara Negara secara pribadi dengan tujuan agar yang bersangkutan melakukan transaksi dengan BNI.
- Memberikan hadiah, perjamuan atau fasilitas lain kepada mitra kerja, rekan kerja, dan nasabah sesuai dengan larangan yang diatur dalam ketentuan hukum yang berlaku.

### Gratifikasi

Dalam pelaksanaan kebijakan Bank terkait dengan gratifikasi, BNI telah membentuk Unit Pengendalian Gratifikasi yang ditempatkan di Divisi Kepatuhan. Insan BNI menandatangani Pakta Integritas Pegawai setiap awal tahun, yang salah satu poinnya adalah sebagai berikut: "Tidak memberikan, menjanjikan dan/atau menerima imbalan dalam bentuk apapun kepada atau dari nasabah dana maupun nasabah debitur, vendor, rekanan, mitra kerja dan/atau pihak lainnya baik eksternal maupun internal."

### *Whistleblowing System*

Dalam rangka mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik, BNI menjalankan *Whistleblowing System* (WBS). BNI juga berkomitmen menjalankan perusahaan secara profesional dengan berlandaskan pada perilaku perusahaan yang sesuai dengan kode etik dan budaya kerja sehingga dapat meningkatkan efektivitas penerapan tata kelola perusahaan. Mekanisme deteksi dini atas terjadinya suatu tindak pelanggaran di BNI yang dapat menimbulkan kerugian finansial termasuk hal-hal yang dapat merusak image BNI diimplementasikan melalui WBS dengan nama "WBS to CEO". Pengelolaan WBS dilakukan bekerja sama dengan pihak eksternal yaitu Deloitte. Dengan demikian, WBS merupakan komitmen untuk mewujudkan lingkungan kerja yang bersih dan berintegritas dalam bentuk partisipasi aktif Insan BNI untuk melaporkan pelanggaran yang terjadi di lingkungan BNI.

### Kebijakan Perlindungan Nasabah dan Pemberian Informasi/Data/Dokumen kepada Pihak Luar

BNI menempatkan nasabah sebagai salah satu pemangku kepentingan yang memiliki peran terpenting bagi peningkatan kinerja dan keberlanjutan usaha Bank. Komitmen untuk memberikan pelayanan prima dan perlindungan bagi para nasabah merupakan prioritas utama. Karena itu, BNI akan terus berupaya melindungi kepentingan seluruh nasabah dan memberikan yang terbaik pada pemenuhan POJK No. 1/POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan, POJK No. 18/POJK.07/2018 tentang Layanan Pengaduan Konsumen di Sektor Jasa Keuangan, serta SEOJK No. 17/SEOJK.07/2018 tentang Pedoman Pelaksanaan Layanan Pengaduan Konsumen di Sektor Jasa Keuangan.

# Tata Kelola **Tanggung Jawab Sosial**

### Kebijakan Pemenuhan Hak-Hak Kreditur

BNI menerapkan sistem keterbukaan informasi secara jujur dan transparan serta persamaan perlakuan (*equal treatment*) kepada seluruh kreditur tanpa adanya diskriminasi guna melindungi hak-hak kreditur. Hal ini sejalan dengan salah satu prinsip Tata Kelola yang diterbitkan oleh OJK. BNI senantiasa memastikan terpenuhinya hak-hak dan menjaga kepercayaan kreditur terhadap Bank. Bank menjamin hak-hak kreditur dilaksanakan dengan baik, yang dituangkan dalam perjanjian yang disepakati oleh kedua belah pihak. Sebagai bagian dari pelaksanaan dari hak- hak kreditur, Bank menjalankan kewajibannya sebagaimana yang diperjanjikan dengan tepat waktu dan berupaya untuk menghindari keterlambatan maupun kelalaian yang berpotensi menimbulkan kerugian kedua belah pihak.

### Kebijakan Anti Korupsi dan Anti *Fraud*

Sebagai bagian dari pelaksanaan tata kelola perusahaan lainnya yang sangat penting dalam memastikan kegiatan operasi Bank berjalan dengan handal adalah implementasi anti korupsi dan anti *fraud*. BNI memberikan pengetahuan dan pemahaman bagi seluruh karyawan, nasabah serta mitra usaha, termasuk pemasok terkait dengan anti korupsi dan *fraud*. Secara internal, Bank menerapkan kebijakan anti korupsi dan anti *fraud* untuk mencegah adanya praktik tidak etis antara karyawan dengan semua nasabah dan mitra usaha. Kebijakan anti korupsi tercantum dalam *code of conduct* yang harus dipatuhi oleh seluruh jenjang organisasi. Selain itu, BNI juga menerapkan kebijakan dan strategi anti-fraud serta menjadi salah satu komitmen kuat Bank dalam menegakkan praktik tata kelola perusahaan yang baik dan bertanggung jawab.

Dengan ditandatanganinya komitmen pengendalian gratifikasi antara Direktur Utama BNI dan Ketua KPK pada tanggal 17 Oktober 2016, BNI berkomitmen untuk mencegah terjadinya tindak pidana korupsi dan praktik gratifikasi.

Divisi Kepatuhan sebagai pengelola Pengendalian Gratifikasi dan Penerapan Strategi *Anti Fraud* telah mengeluarkan PP Pengendalian Gratifikasi No IN/155/KPN/001 tanggal 27 Maret 2018 dan PP Strategi Anti Fraud No. IN/342/KPN/002 tanggal 01 Juli 2016. Pelaporan pelanggaran dapat disampaikan melalui sarana *Whistle Blowing System* (WBS) yang dikelola oleh Divisi Kepatuhan, dengan kontak:

a. Telepon : 021-57853377
b. Email : bni-transparan@tipoffs.com.sg
c. Surat : BNI Transparan PO BOX 2646/JKP 10026
d. Website : http://bni-transparan.tipoffs.com.sg
e. SMS : Nomor (081-1970-1946)

## Dampak

Dampak dan *output* capaian pelaksanaan kegiatan CSR Bank terkait dengan operasi yang adil di antaranya terciptanya kegiatan usaha yang sehat, sehingga meningkatkan kinerja operasional dan keuangan dengan cukup signifikan di tahun 2019.

## TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN DALAM PENERAPAN HAK ASASI MANUSIA (HAM)

### Kebijakan

BNI berkomitmen untuk mematuhi semua ketentuan-ketentuan hukum dan Prinsip-prinsip HAM. Hal ini tertuang dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara BNI dan Pegawai BNI. Ruang lingkup tanggung jawab sosial terkait hak asasi manusia meliputi jaminan kebebasan berserikat, kebebasan dalam beribadah, dan lainnya. Selain itu, BNI juga memiliki mekanisme pengaduan terhadap Keluh Kesah pegawai melalui Divisi Human Capital (HCT).

### Target Kegiatan

Prinsip-prinsip hak asasi manusia yang telah disepakati bersama menjadi target bagi BNI untuk dapat diterapkan dengan baik. Dengan demikian, akan tercipta lingkungan kerja yang aman dan nyaman bagi semua pegawai BNI.

### Kegiatan

Kegiatan-kegiatan dalam tanggung jawab sosial perusahaan terkait hak asasi manusia meliputi:

#### Jaminan bagi Serikat Pekerja

BNI mengakui bahwa Serikat Pekerja merupakan wakil yang sah bagi anggota, baik secara perorangan maupun kolektif dalam bidang ketenagakerjaan.

BNI senantiasa memusyawarahkan dengan Serikat Pekerja dalam menetapkan kebijakan di bidang kepegawaian yang berkaitan dengan syarat kerja dan kesejahteraan Pekerja/Pegawai.

#### Waktu Kerja

Waktu kerja bagi pegawai BNI telah diatur dalam Pedoman Kepegawaian. Kegiatan yang dilaksanakan di luar waktu kerja, dihitung sebagai lembur dan wajib memperhatikan keseimbangan kerja Pekerja/Pegawai (*Work Life Balance*) yang diatur lebih lanjut dalam Pedoman Kepegawaian.

#### Cuti Tahunan

Pelaksanaan kegiatan cuti tahunan dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut:

- Pegawai diberikan hak cuti tahunan dengan ketentuan sebagai berikut:
  a. Jenjang jabatan Manajer ke atas mendapatkan hak cuti 18 hari kerja.
  b. Jenjang jabatan Asisten Manajer ke bawah:
     i. Masa kerja lebih dari 10 (sepuluh) tahun, mendapatkan hak cuti 18 (delapan belas) hari kerja.
     ii. Masa kerja lebih dari 5 (lima) tahun sampai dengan 10 (sepuluh) tahun, mendapatkan hak cuti 15 (lima belas) hari kerja.
     iii. Masa kerja sampai dengan 5 (lima) tahun, mendapatkan hak cuti 12 (dua belas) hari kerja.
- Pegawai yang baru diangkat sebagai Pegawai tetap, cuti tahunan pertama kali diberikan setelah masa kerja paling sedikit 6 (enam) bulan terus menerus sejak tanggal pengangkatan dan diberikan secara proporsional.
- Pegawai yang berhenti bekerja, pemberian hari cuti dan ongkos perjalanan cuti tahunannya diberikan secara proporsional.
- Pegawai yang menjalani Cuti Tahunan diberikan Ongkos Perjalanan Cuti Tahunan sebesar 1 (satu) kali Total *Cash*.
- Memperhatikan kepentingan Pengusaha atau kepentingan Pegawai, cuti tahunan dapat dilaksanakan dalam beberapa bagian, yang salah satu bagiannya paling sedikit selama 5 (lima) hari kerja.
- Apabila hari libur yang ditetapkan Pemerintah dan hari libur yang diakui oleh Perusahaan jatuh pada masa cuti Pegawai, maka hari tersebut tidak dihitung sebagai bagian dari cuti Pegawai.
- Hak cuti tahunan harus dilaksanakan dalam tahun yang bersangkutan, apabila dipandang perlu dapat dilakukan penangguhan maksimal 6 (enam) bulan sejak berakhirnya periode cuti.
- Bagi Pegawai yang ditempatkan di luar *Home Base* atau kota kelahiran, mendapatkan tambahan waktu/hari di luar hak cutinya apabila yang bersangkutan melaksanakan cuti dan dipergunakan untuk kembali ke Home Base atau ke kota kelahiran, dengan ketentuan sebagai berikut:
  a. Tambahan waktu/hari dihitung berdasarkan lama perjalanan yang ditempuh paling banyak 6 (enam) hari kalender untuk pergi dan kembali ke tempat tugas.
  b. Diberikan 1 (satu) kali setiap tahun cuti.
  c. Jenjang jabatan AVP ke bawah.
  d. Waktu tempuh perjalanan lebih dari 24 (dua puluh empat) jam perjalanan darat ataupun laut.
  e. Ketentuan pelaksanaan cuti tahunan diatur lebih lanjut dalam Pedoman Kepegawaian.

### Cuti Haid, Melahirkan dan Keguguran

BNI sangat menghargai hak asasi manusia bagi pegawai perempuan. BNI telah menjalankan kebijakan cuti haid, melahirkan dan keguguran dengan ketentuan sebagai berikut:

- Pegawai wanita yang menderita sakit saat haid tidak diwajibkan bekerja pada hari pertama dan kedua waktu haid, serta kepada Pegawai yang bersangkutan dapat diberikan cuti haid dan harus dibuktikan dengan Surat Keterangan Dokter.
- Pegawai wanita yang melahirkan berhak memperoleh cuti melahirkan selama 3 (tiga) bulan kalender dengan tetap menerima Upah/Gaji dan pelaksanaannya diambil 1½ (satu setengah) bulan sebelum dan 1½ (satu setengah) bulan setelah melahirkan sesuai dengan surat keterangan dokter kandungan/bidan yang diajukan oleh Pegawai.
- Cuti melahirkan tidak mengurangi hak cuti tahunan dan cuti besar.
- Pegawai wanita yang hamil dan mengalami keguguran yang tidak disengaja dan/atau menggugurkan dengan alasan medis, mendapatkan cuti sesuai dengan surat keterangan dari dokter kandungan/bidan yang merawat, selama 1½ (satu setengah) bulan kalender setelah mengalami keguguran/pengguguran atau sesuai dengan surat keterangan dari dokter kandungan/bidan yang merawat dengan tetap menerima Upah/Gaji.

### Menunaikan/Menjalankan Kewajiban Beragama

Menjalankan kegiatan keagamaan merupakan hak asasi manusia yang sangat mendasar. Oleh karena itu BNI telah melaksanakan kegiatan kebijakan menunaikan/menjalankan kewajiban beragama sebagai berikut:

- BNI senantiasa memberikan waktu yang secukupnya kepada Pegawai untuk melaksanakan ibadah yang diwajibkan oleh agama atau kepercayaannya masing-masing.
- Atas permohonan Pegawai, BNI memberikan izin untuk melaksanakan perjalanan suci umat beragama yang diwajibkan oleh ajaran agamanya dan diberikan 1 (satu) kali selama bekerja di BNI dalam waktu yang diperlukan tanpa mengurangi hak-hak Pegawai.
- Ketentuan pelaksanaan perjalanan suci umat beragama diatur lebih lanjut dalam Pedoman Kepegawaian.

### Izin Tidak Masuk Kerja

Pegawai berhak tidak masuk kerja dengan tetap menerima Upah/Gaji tanpa mengurangi hak cuti, dengan cara mengajukan surat permohonan secara tertulis kepada Atasan Langsung dan sedapat mungkin melampirkan surat-surat bukti yang sah.

# Tata Kelola **Tanggung Jawab Sosial**

BNI juga memberikan hak untuk Izin keperluan lain:

- Pernikahan Pegawai diberikan izin 3 (tiga) hari kerja;
- Menikahkan anak yang terdaftar pada Perusahaan, maka Pegawai diberi izin 2 (dua) hari kerja;
- Kelahiran anak dari istri yang terdaftar pada Perusahaan atau istri mengalami keguguran kandungan diberi izin 2 (dua) hari kerja;
- Baptisan anak yang terdaftar pada Perusahaan diberi izin 2 (dua) hari kerja;
- Khitanan anak yang terdaftar pada Perusahaan diberi izin 2 (dua) hari kerja;
- Nyambutin anak yang terdaftar pada Perusahaan bagi umat Hindu diberi izin 1 (satu) hari kerja;
- Kematian anggota Keluarga Langsung diberikan izin 2 (dua) hari kerja;
- Kematian kerabat serumah Pegawai diberi izin 1 (satu) hari kerja;
- Kematian saudara kandung Pegawai diberi izin 1 (satu) hari kerja.

Untuk musibah antara lain kebakaran, banjir, bencana alam yang menimbulkan kerusakan berat terhadap tempat tinggal atau kejadian tersebut menyebabkan Pegawai tidak dapat mencapai tempat bekerja, dapat diberikan izin paling lama 3 (tiga) hari kerja, kecuali untuk *force majeure* yang sifatnya regional atau nasional diatur tersendiri.

## Dampak

Pelaksanaan kegiatan CSR Bank terkait dengan HAM berpengaruh terhadap tingkat *engagement* pegawai dalam hal memberikan lingkungan kerja yang aman dan nyaman. Tingkat *engagement* pegawai pada tahun 2019 sebesar 90% naik dari sebelumnya sebesar 87,75%. Di samping itu, kegiatan ini juga berdampak pada penurunan tingkat *turnover* pegawai sebesar menjadi sebesar 4,57% atau lebih rendah dari tahun sebelummya yaitu sebesar 4,76%

## TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN DALAM BIDANG LINGKUNGAN HIDUP

### Kebijakan

Dalam rangka menjaga kelestarian lingkungan, BNI berkomitmen untuk melaksanakan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 51/POJK.03/2017 yang mendorong perbankan nasional bersama emiten dan perusahaan publik untuk berpartisipasi dalam mewujudkan Keuangan Berkelanjutan yang mengedepankan keselarasan kepentingan *Profit*, *People* dan *Planet*. Khusus perbankan, peran yang diharapkan adalah kebijakan pembiayaan proyek yang mempunyai perhatian pada aspek Sosial dan Lingkungan Hidup. BNI juga berkomitmen untuk senantiasa berupaya menjalankan komitmen yang berfokus pada bidang lingkungan hidup sesuai dengan prinsip *sustainability*/ keberlanjutan.

Dalam upaya mewujudkan terciptanya Pengelolaan dan perlindungan lingkungan hidup yang baik, BNI telah menyusun Pedoman Perusahaan Pola Hidup Ramah Lingkungan yang diperuntukkan bagi seluruh insan BNI. Dasar hukum pembentukan pedoman perusahaan ini adalah UU No. 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup, yang antara lain mengatur kewajiban bagi industri untuk melindungi alam dan lingkungan hidup. Selain itu, pedoman ini dibuat berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 61 Tahun 2011 tentang Rencana Aksi Nasional Penurunan Emisi Gas Rumah Kaca (Ran GRK).

Disamping itu, BNI juga memiliki Pedoman Perusahaan Bina Lingkungan (BL) dan *Corporate Social Responsibility* (CSR), yang ditetapkan melalui Instruksi BNI No. Instruksi: IN/576/ KMP/001 dan berlaku mulai tanggal 17 Oktober 2018, yang

merupakan pembaharuan Pedoman Perusahaan Sementara No. IN/134/KMP/001 tanggal 23 Maret 2018 pengelolaan dan perlindungan lingkungan hidup yang baik telah menjadi komitmen Perseroan dalam menjalani bisnisnya.

Hal tersebut diwujudkan dengan menjadikan Lingkungan Hidup sebagai salah satu pilar utama dalam kegiatan CSR Perseroan. Bagi Perseroan, melaksanakan kegiatan CSR di bidang lingkungan hidup merupakan sebuah kewajiban yang tidak dapat ditawar. Hal ini didasari atas kesadaran Perseroan bahwa Lingkungan Hidup merupakan sumber kehidupan yang utama.

Pedoman-pedoman tersebut menjadi arah bagi perubahan pola hidup menuju ramah lingkungan, yang meliputi keseluruhan sikap, pemikiran, tindakan di dalam lingkup kerja sehari-hari dengan mengedepankan pola perilaku yang berorientasi untuk memelihara keberlanjutan lingkungan hidup maupun lingkungan sosial di BNI, baik secara internal maupun eksternal.

BNI membagi pola hidup ramah lingkungan menjadi 4 (empat) kategori utama, yaitu:

1. Efisiensi sumber daya alam (*resource efficiency*) yakni perilaku yang berkaitan dengan penggunaan sumber daya secara hemat (efisien) dan bertanggung jawab.
2. Pencegahan dari pencemaran lingkungan yakni mencakup pola pikir dan perilaku yang mengutamakan keberlanjutan lingkungan hidup.
3. Perilaku non-karbon, merujuk pada kebiasaan untuk mencegah pemborosan emisi karbon di atmosfer yang bertujuan untuk mengurangi pemanasan global dan perubahan iklim. Perilaku ini termasuk di antaranya adalah memprioritaskan penggunaan teknologi digital, khususnya yang terkait dengan dukungan terhadap pengurangan limbah kertas dan upaya hemat energi.
4. Perilaku pertemanan ramah lingkungan (*environment friendly collegial relationship*), merujuk kepada orientasi aktivitas pertemanan di lingkungan kerja yang mendukung upaya keberlanjutan lingkungan.

Selain itu, dalam hal pemberian kredit, BNI senantiasa berpegang pada ketentuan internal yang berlaku serta selalu berupaya untuk menghindari pemberian kredit kepada proyek atau usaha yang secara nyata dapat membahayakan lingkungan. Untuk memenuhi komitmen tersebut, saat ini BNI memiliki Pedoman Perusahaan Perkreditan *Business Banking* Segmen Korporasi Buku I untuk analisa risiko kredit nasabah sebagai bentuk acuan terhadap pelaksanaan keuangan berkelanjutan. Pedoman tersebut mengatur mengenai persyaratan kredit, yang salah satunya adalah BNI mempersyaratkan adanya dokumen Upaya Pengelolaan Lingkungan Hidup (UKL/UPL) dan/atau Analisa Mengenai Dampak Lingkungan (AMDAL) serta pemenuhan peraturan lingkungan lainnya.

## Target Kegiatan

Pada tahun 2019, BNI menargetkan kegiatan CSR dalam bidang lingkungan hidup dengan melaksanakan Pedoman Perusahaan Pola Hidup Ramah Lingkungan, Pelaksanaan Bina Lingkungan dan CSR serta Pedoman Perusahaan Perkreditan *Business Banking* Segmen Korporasi Buku I secara efektif. Perseroan juga telah mentargetkan untuk mempersiapkan pelaksanaan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) BNI Tahun 2020.

## Kegiatan

### Kegiatan Pemberian Kredit Berwawasan Sosial dan Lingkungan

Salah satu bentuk kepedulian BNI terhadap pelestarian lingkungan adalah dengan menjadi Bank yang berperan dalam pemberian kredit yang berwawasan sosial dan lingkungan. BNI mendorong debitur korporasi, menengah, maupun kecil yang bergerak di industri kelapa sawit untuk menerapkan praktik pengelolaan kebun sawit ramah lingkungan. Hal ini dilakukan sebagai bentuk dukungan BNI terhadap komitmen Indonesia dalam mengembangkan industri kelapa sawit yang berkelanjutan, serta pencegahan risiko finansial yang juga akan berdampak pada aspek sosial dan lingkungan. Dalam kegiatan penyaluran kreditnya, selama ini BNI telah menerapkan *program Green Banking*. *Green Banking* merupakan sebuah konsep kegiatan pada sebuah institusi keuangan yang selalu memberikan prioritas pada keberlanjutan lingkungan dalam menjalankan pratik bisnisnya.

Pada tahun 2019, BNI melakukan kajian terhadap segmen usaha tertentu terkait lingkungan beserta risiko di dalamnya untuk memitigasi risiko pembiayaan perkebunan kelapa sawit. Selain memperhatikan persyaratan lingkungan, BNI juga memperhatikan aspek sosial dari pembiayaan kelapa sawit, meliputi pemetaan area perkebunan untuk menghindari tumpang tindih dengan masyarakat sekitar dan area konservasi. BNI juga memperhatikan *historical* debitur terkait pelanggaran secara legalitas. Apabila ditemukan pelanggaran, maka BNI akan melakukan verifikasi kepada pihak terkait untuk meminimalisasi pemberian kredit pada debitur yang melakukan pelanggaran terhadap peraturan dan ketentuan yang berlaku.

# Tata Kelola **Tanggung Jawab Sosial**

### Tabel Portofolio Kredit Pembiayaan Hijau

| Portofolio Kredit Maksimum (miliar rupiah) | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| *Green Financing* Korporasi | 134.052 | 134.164 | 57.646 |
| Kredit Korporasi | 288.430 | 262.699 | 188.026 |
| Total Kredit BNI (tidak termasuk kredit konsumer) | 436.581 | 403.737 | 314.764 |
| **Rasio (Persentase)** | | | |
| Green Financing Korporasi/Korporasi | 46,48% | 51,07% | 30,66% |
| Green Financing Korporasi/Total Kredit | 30,70% | 33,23% | 18,31% |

## Kegiatan Penghematan Energi dan Air

BNI berkomitmen untuk senantiasa melakukan penghematan dan pengelolaan energi dan air. BNI telah memiliki SOP Pola Hidup Ramah Lingkungan yang berisi kebijakan untuk penghematan listrik dan air, penggunaan teknologi untuk mengurangi emisi karbon, *green lifestyle* (penggunaan transportasi *public, shuttle car* antar Gedung BNI dan bersepeda ke Kantor), serta kampanye kurangi penggunaan sampah plastik.

BNI telah menerapkan beberapa hal dalam rangka upaya penghematan air dan energi pada seluruh unit kerja yang ada di Indonesia sebagai berikut:

### Penghematan Energi

1. **Program *Earth Hour***
   BNI kembali turut berkontribusi dalam semangat *Earth Hour* 2019 di seluruh Unit Kerja luar negeri dan dalam negeri. Program *Earth Hour* merupakan salah satu bentuk kampanye global yang diinisiasi oleh *World Wide Fun for Nature* (WWF). *Earth Hour* mengajak individu, komunitas, praktisi bisnis dan pemerintahan di seluruh dunia untuk turut peduli terhadap perubahan iklim yang disebabkan aktivitas manusia. Bentuk aksinya adalah mematikan lampu dan peralatan elektronik selama 1 jam. Pelaksanaanya adalah pada setiap hari sabtu di minggu ke-3 setiap tahun. Aksi pertama kali dilakukan tahun 2007 di Sidney, Australia dan di Indonesia pada Tahun 2009.

   Sebagaimana misi ke-4 BNI "meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab kepada lingkungan hidup dan komunitas", BNI berpartisipasi aktif dalam EH sejak tahun 2010 sampai dengan saat ini guna menekan dampak perubahan iklim melalui kampanye hemat energi. Aktivitas EH BNI adalah turut mematikan lampu-lampu dan peralatan listrik yang tidak diperlukan di seluruh kantor cabang di Indonesia dan LN, tidak berlaku untuk ATM dan sistem operasional perbankan.

2. **Pelaksanaan Efisiensi Energi**
   BNI mendorong keterlibatan seluruh karyawan dalam gerakan peduli lingkungan karena BNI menyadari bahwa keberhasilan program ramah lingkungan tidak dapat dilepaskan dari keterlibatan karyawan.
   i. Efisiensi Energi di *Outlet* BNI
      BNI terus mengupayakan kelanjutan program efiesiensi demi menekan beban operasional. Inisiasi program telah dilaksanakan sejak tahun 2016 hingga saat ini. Divisi Pengelolaan Jaringan melalui Surat No. JAL/2.2/1799 telah memberikan himbauan kepada setiap outlet BNI untuk melakukan (a) Penghematan Air, (b) Penghematan Lampu, (c) Penghematan Kertas, (d) Penghematan Pendingin Ruangan.

ii. Efisiensi Energi di Kantor Pusat BNI
BNI terus mengupayakan pencapaian efisiensi energi khususnya listrik di Kantor Pusat dengan membuat kebijakan mematikan lampu 1 jam (12.00 sd. 13.00), cfm. Surat Divisi PFA no. PFA/5.2/1262 tanggal 30 April 2019.

**3. Pendingin Ruangan**

i. BNI mulai melakukan upaya efisiensi energi menggunakan pendingin dengan teknologi *magnetic bearing*. Teknologi ini menggunakan medan magnet sebagai komponen penggerak utamanya, sehingga memungkinkan minimnya gesekan antara komponen penggerak saat bekerja (*frictionless*);
ii. Mengurangi penggunaan *chiller* pada Sabtu dan Minggu dengan pembelian *Chiller Variable Refrigant* Volume/VRV untuk menunjang aktivitas operasional bank.

**4. Penggunaan Energi Surya**

BNI mulai mencoba pemanfaatan energi surya secara langsung untuk penerangan di Plaza BNI BSD dengan kapasitas 2.200 watt. Dengan pemanfaatan energi surya diharapkan dapat meningkatkan efisiensi energi di gedung BNI.

**5. *Teleconference***

Saat ini, BNI sudah melakukan pembatasan perjalanan bisnis dan menggantikannya dengan menggunakan *video conference* dan *teleconference* sebagai sarana komunikasi antar kantor cabang, kantor wilayah, dan kantor pusat di seluruh Indonesia.

**6. Efisiensi BBM**

i. BNI juga menerapkan sistem penggunaan kendaraan secara bersama antar lokasi kantor, yaitu *shuttle* dan *car pooling*. Inisiatif ini berdampak pada pengurangan konsumsi BBM
ii. BNI juga bekerja sama dengan penyedia layanan Taksi Online (Grab) sebagai salah satu strategi penghematan atas biaya pengelolaan kendaraan.

### Penghematan Air

BNI menggunakan air yang berasal dari Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dan sumur untuk menunjang kegiatan perbankan. Sesuai dengan lokasi perusahaan yang menempati area perkantoran, maka sebagian besar air yang dikonsumsi bersumber dari air PAM. Selain itu, Plaza BNI BSD telah memanfaatkan teknologi pengolahan air limbah dengan kapasitas 125 $m^3$/hari. Hasil olahan air digunakan kembali untuk *flushing toilet,* menyiram tanaman dan *cooling tower*. Selain itu, Grha BNI bekerja sama dengan pihak ketiga, yaitu Instansi Pengolahan Air Limbah (IPAL) Pemerintah DKI Jakarta untuk pengelolaan air limbah perkantoran.

### Kegiatan *Paperless Banking* melalui *E-Office*

Strategi BNI dalam mengurangi kebutuhan penggunaan kertas dilakukan dengan mengadopsi konsep *paperless office*. Konsep ini meminimalisir penggunaan kertas dengan cara mengonversikan penggunaan dokumen cetak dan persuratan ke dalam bentuk digital melalui aplikasi persuratan, absensi, BNI e-PP, dan *e-billing*.

Penerapan konsep *paperless office* diadopsi melalui penggunaan BNI Forum sebagai media komunikasi operasional Bank, ePP sebagai repositori peraturan perusahaan secara digital, serta inovasi *platform e-office* yang mencakup aplikasi persuratan internal BNI dan absensi bagi pegawai. Dengan semakin era digital pula, BNI telah menerapkan aplikasi persuratan, dokumen seperti nota *intern*, memo, lampiran, serta pesan disposisi yang disebarkan secara digital kepada penerima. Penggunaan aplikasi persuratan telah diterapkan oleh segenap Divisi/Satuan/Unit dan seluruh wilayah di BNI, mulai dari Direksi sampai ke segenap pegawai. Saat ini, jumlah dokumen yang beredar melalui aplikasi persuratan sudah lebih dari 100.000 nomor dokumen dan 600.000 disposisi. Demikian pula dengan pengembangan aplikasi absensi elektronik telah menggantikan dokumen cetak seperti pengajuan cuti, izin, keterlambatan, laporan kehadiran karyawan, dan sebagainya, juga bisa mewujudkan pengurangan pada kebutuhan penggunaan kertas di seluruh operasional BNI.

### Program Daur Ulang Sampah Kertas

BNI sebagai Perusahaan Perbankan tidak menggunakan banyak jenis material dalam kegiatan operasionalnya, kecuali kertas. BNI bekerjasama dengan PT Nara Bina Lingkungan untuk menginisiasi program pengumpulan sampah kertas kantor yang didaur ulang menjadi produk yang bisa digunakan kembali (*recycle*) dan diberi nilai guna (*upcycle*).

### Kegiatan Program Ayo Menabung dengan Sampah

Dalam rangka meningkatkan kepedulian lingkungan dalam rantai pasokan Bank, BNI menerapkan program inklusi keuangan dengan model bisnis yang mensinergikan literasi keuangan dalam tata kelola bisnis kemitraan. Salah satunya adalah sinergi pengelolaan sampah berbasis masyarakat dengan produk BNI Pandai, BNI Simpanan Pelajar, dan layanan teknologi Agen46.

## Tata Kelola **Tanggung Jawab Sosial**

'Program Ayo Menabung Dengan Sampah' mengajak masyarakat untuk memanfaatkan sampah sebagai salah satu sumber penghasilan, yang kemudian menabungkan penghasilannya tersebut di dalam sistem perbankan, merupakan upaya yang perlu dilakukan secara konsisten dan berkelanjutan. Program ini mampu memberikan banyak manfaat, yaitu dapat mengubah paradigma masyarakat bahwa sampah memiliki nilai ekonomis, melatih kebiasaan menabung melalui sistem perbankan, menyadarkan pentingnya hidup bersih serta mengajarkan pengelolaan dan pemilahan sampah. Sepanjang tahun 2019, BNI giat mengampanyekan gaya hidup sehat dengan mengelola sampah yang baik sekaligus meningkatkan literasi keuangan dengan memperkenalkan Agen46 yang berfungsi sebagai bank sampah.

BNI juga telah menyediakan sistem administrasi bank sampah yang terkoneksi dengan sistem perbankan Agen 46. Sehingga pencatatan transaksi yang sebelumnya dilakukan secara manual kini tercatat dalam sistem perbankan BNI dan dapat dilakukan secara *real time*. Sistem ini menggantikan pencatatan manual yang lebih rentan terhadap kesalahan manusia dan juga meningkatkan akuntabilitas bank sampah dihadapan masing-masing nasabahnya.

Warga yang mengumpulkan sampah dapat membawa sampah ke Bank Sampah yang sudah menjadi Agen46, untuk kemudian ditimbang dan selanjutnya dikonversi menjadi nilai Rupiah. Nilai Rupiah ini kemudian langsung disetor ke rekening masing-masing nasabah yang menggunakan produk BNI Pandai dan BNI Simpanan Pelajar. Selain menerima transaksi menabung sampah, Agen 46 juga dapat memberikan layanan transaksi lainnya, seperti pembelian *voucher* listrik, telepon, dan pembayaran BPJS bagi para nasabahnya masing-masing.

### Pelaksanaan Bina Lingkungan dan CSR

**a. Program Rehabilitasi Lahan Kritis dan Ekosistem Hutan Organik di Megamendung**

Lahan kritis merupakan kondisi suatu lahan yang telah mengalami degradasi sehingga lahan tersebut tidak bisa menjalankan fungsinya, antara lain media produksi maupun sebagai media tata air. Upaya rehabilitasi lahan tersebut dapat dilakukan melalui penghijauan maupun agroforestry.

Sejak tahun 2018, BNI berupaya secara konsisten berusaha meningkatkan kualitas lingkungan hidup dengan merehabilitasi lahan kritis seluas 10 hektar di Hutan Organik, Blok S Cipendawa, Desa Megamendung, Kabupaten Bogor, Jawa Barat. Program tersebut meliputi pembibitan dan pembangunan sarana prasarana (peralatan pemeliharaan dan penyiraman, *tagging* dan *geotagging,* serta sarana sistem pengairan) yang dilakukan pada tahun 2018 serta penanaman hutan kembali di tahun 2019.

Penanaman dilakukan dengan menggunakan sistem tumpang sari, yaitu penanaman tanaman keras sejumlah 1.000 pohon dari dari jenis kayu afrika, jati putih, pala, kayu putih, kayu afrika, damar, dan mahoni serta tanaman tumpangsari yang dapat dimanfaatkan masyarakat sambil menunggu tanaman keras membesar, sehingga lahan tersebut dapat juga memberikan nilai ekonomis bagi masyakarat sekitar. Sejalan dengan prinsip Hutan Organik, pengelolaan hutan menggunakan metode tumpang sari untuk mengembalikan kesuburan lahan, pupuk yang digunakan untuk pertumbuhan bibit pohon merupakan pupuk organik yang ramah lingkungan.

Untuk memastikan keberhasilan program, BNI menetapkan prosedur *monitoring* proyek dengan melakukan pembayaran secara bertahap sesuai syarat dan ketentuan yang berlaku, serta melakukan kunjungan langsung ke lokasi bantuan yang dibuktikan dengan laporan kegiatan yang disusun setiap tahunnya

**b. Dukungan Konservasi Orang Utan**

Orang Utan merupakan salah satu spesies primata endemik di Indonesia yang sudah langka. Penyebab kelangkaan Orang Utan di Indonesia dikarenakan oleh adanya pengurangan hutan secara besar-besaran (deforestasi), perdagangan hewan ilegal, dan perburuan liar. Menyadari adanya pengurangan Orang Utan di Indonesia, membuat BNI bekerja sama dengan salah satu organisasi, yaitu Yayasan Borneo Orang Utan Survival (YBOS).

YBOS memiliki visi, yaitu seluruh Orang Utan Borneo yang liar, direhabilitasi dan dikelola secara berkelanjutan dengan memberikan manfaat bagi manusia dan alam. Dalam usaha untuk melestarikan Orang Utan, BNI bekerjasama dengan YBOS dalam membangun *Post Release Monitoring* (PRM) di Taman Nasional Bukit Baka Bukit Raya (TNBBBR) – Kalimantan Tengah. Bangunan PRM didesain dengan beberapa ruang, seperti Ruang Serbaguna, Kamar Tidur, Ruang Dapur, dan Gudang Penyimpanan peralatan dan perlengkapan kebutuhan pemantauan Orang Utan, seperti GPS, Kamera, Binocular, Kompas, dan lain-lain. Tujuan dari pembangunan PRM untuk pengamatan pasca melepas Orang Utan ke habitatnya yang langsung dilakukan kepada setiap individu Orang Utan, untuk memastikan bahwa Orang Utan mampu untuk mandiri dan bertahan hidup di habitat alaminya di hutan.

**c. Dukungan Konservasi Badak Jawa**

Seiring pertumbuhan populasi manusia, kompetisi terhadap lahan dan sumber daya menjadi terus meningkat. Kompetisi sumber daya tersebut berpengaruh terhadap kelestarian makhluk hidup lainnya, salah satunya Badak Jawa (*Rhinoceros Sondaicus*) yang saat ini berstatus *critically endangered* (CE) berdasarkan IUCN Red List. Oleh Karena itu, diperlukan perluasan dan peningkatan upaya signifikan serta koordinasi antara semua pemangku kepentingan untuk memastikan perlindungan dan pemulihan spesies tersebut dari ambang kepunahan yang saat ini jumlahnya hanya 72 ekor.

Sebagai bentuk tanggung jawab dan kepedulian terhadap kelestarian Badak Jawa, BNI bersama tujuh BUMN lainnya (Bank Mandiri, BTN, Telkom, Pelindo 1, Pegadaian, Jasa Marga, Angkasa Pura 2) dan WWF serta Taman Nasional Ujung Kulon sepakat bekerja sama untuk menjaga kelestarian keanekaragaman hayati, dalam hal ini Badak Jawa di Taman Nasional Ujung Kulon, Banten selama 1 tahun dengan besaran kegiatan sebagai berikut:

1. **Perlindungan Spesies melalui pengendalian tanaman langkap**
   Langkap (Arenga obtusifolia) merupakan spesies palem menyebabkan ketidakseimbangan ekosistem di Taman Nasional karena mencegah sinar matahari menembus tanah di sekitarnya sehingga keanekaragaman tanaman pangan alami badak yang menyebabkan kelangkaan pangan badak

2. **Program Pengembangan Komunitas 5 Desa**
   Penyangga Taman Nasional Ujung Kulon (Rancapinang, Cibadak, Kramat Jaya, Taman Jaya dan Ujung Jaya) dengan Progam Sekolah Lapang Pertanian Ekologis di sekitar Desa penyangga habitat badak untuk mencegah masyarakat masuk ke habitat Badak.

3. **Pemetaan DNA**
   Populasi Badak yang kecil berisiko terhadap ancaman kepunahan akibat faktor genetik seperti *inbreeding* yang terlalu tinggi sehingga individu kurang responsif terhadap perubahan lingkungan. Munculnya "*inbreeding depression*" berakibat kepada turunnya kesiapan reproduksi, tingginya mortalitas *inbreed* (anakan baru). Tekanan akibat *inbreeding* juga menyebabkan kenaikan jumlah individu abnormal serta munculnya beberapa penyakit karena turunnya ketahanan tubuh badak.

4. **Pengawasan Kawasan Taman Nasional Ujung Kulon**
   Untuk perlindungan badak dan habitatnya, unit proteksi Badak atau Rhino Protection Unit (RPU) dibentuk di Kawasan proteksi Badak atau Rhino Protection Unit (RPU) dibentuk di Kawasan konservasi yang menjadi habitat alami badak. Bantuan BNI dan 7 BUMN berupa kendaraan Motor dan Mobil Patroli.

d. Penyediaan Kapal Sampah BWS di Sumatera Barat
Banyaknya sampah yang berada di sepanjang muara sungai Pantai Padang menginisiasi BNI untuk ikut berpartisiasi mengurangi dan membersihkan sungai. BNI Berbagi melalui program BNI Go Green dan kegiatan bersih sampah memberikan bantuan satu unit kapal sampah untuk membersihkan sungai kepada Pemerintah Kota Padang melalui Dinas Lingkungan Hidup. Sejak awal dioperasiokan pada Februari 2018, kapal sampah telah mempekerjakan empat orang petugas di bawah Dinas Lingkungan Hidup. Petugas tersebut tidak hanya aktif membersihkan sampah yang ada di sekitar Sungai Banda Bakali, Kota Padang, namun juga memberikan sosialisasi dan himbauan kepada warga agar tidak membuang sampah ke sungai maupun laut.

## Dampak

### Dampak Kuantitatif Kegiatan Pemberian Kredit Berwawasan Sosial dan Lingkungan

Dampak kuantitatif atas kontribusi Bank dalam kegiatan pemberian kredit berwawasan sosial dan lingkungan, diantaranya terlihat dari meningkatnya jumlah debitur yang telah tersertifikasi RSPO dan/atau ISPO pada tahun 2019 menjadi 59 debitur dari tahun 2018 sebanyak 41 debitur.

# Tata Kelola **Tanggung Jawab Sosial**

## Dampak Kuantitatif Kegiatan Penghematan Energi dan Air

Beberapa dampak upaya penghematan air dan energi oleh BNI pada seluruh unit kerja yang ada di Indonesia sebagai berikut:

1. BNI mencatat penghematan konsumsi tenaga listrik pada pelaksanaan program *Earth Hour,* di seluruh kantor, baik di Kantor Pusat BNI maupun di *outlet* cabang dan sentra kredit yang tersebar di seluruh Indonesia, serta lima cabang luar negeri, sebesar 11.392.643 WpH/Watt per Hour naik dari sebelumnya dengan penghematan sebesar 8.001.259 WpH/Watt per Hour. Penghematan energi tersebut tetap dapat dilakukan tanpa menganggu pelayanan terhadap nasabah karena seluruh mesin ATM tetap berfungsi.

2. Dampak penggunaan energi

| Sumber Energi | Peruntukan | Satuan | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Kosumsi Energi di Dalam Perusahaan (Kantor Pusat)** | | | | | |
| Listrik | Operasional gedung | kWH | 37.674.580 | 26.785.745 | 18.220.920 |
| Air PDAM | Operasional gedung | $m^3$ | 180.047 | 242.283 | 146.538 |
| Air Sumur | Operasional gedung | $m^3$ | 0 | 1.655 | 780 |
| **Konsumsi Energi di Luar Perusahaan** | | | | | |
| Bahan Bakar | Transportasi | IDR | 1.738.298.666 | 1.468.171.449 | 1.504.038.411* |
| **Konsumsi Energi di Luar Perusahaan** | | kWH | 1.384,5 | 983,9 | 669,6 |

Catatan:
Perhitungan konsumsi listrik dan air dihitung dengan menggunakan asumsi berdasarkan total tagihan listrik dan air. Konsumsi listrik dihitung dari total tagihan dibagi harga per kWh sebesar Rp1.115 untuk kategori B-3 dan Rp1.645 untuk kategori pelanggan layanan khusus. Konsumsi air PAM dihitung dari total tagihan dibagi harga per $m^3$ sebesar Rp12.550. Hasil perhitungan kemudian dikonversi menjadi GJ, dengan rumus 1 kWh = 0,0036 GJ dan 1 $m^3$ = 0,038 GJ.

**Efisiensi Energi**

3. Penggunaan *Grab for Business* sebagai kendaraan operasional dapat memberikan efisiensi OPEX sekitar 22,64%.

## Dampak Kegiatan *Paperless Banking* melalui *E-Office*

Sepanjang tahun 2019, BNI mencatat penghematan atas kegiatan *Paperless Banking* melalui *E-Office*. Penghematan dokumen cetak melalui 183.654 lembar. Jika diasumsikan harga satu rim kertas ialah Rp56.000 maka nominal penghematan dari dokumen yang tidak dicetak tersebut mencapai Rp10,28 miliar dalam setahun. Karena satu dokumen bisa terdiri dari beberapa lembar kertas, maka nominal penghematan bisa beberapa kali lipat dari angka asumsi tersebut.

BNI juga telah mengembangkan BNI e-PP dalam rangka mewujudkan penghematan biaya cetak dan pengiriman dokumen, serta mempercepat proses *updating* di Bank. Teknologi ini menyusun sistematika kebijakan, panduan penyusunan dan pemutakhiran SOP yang disajikan secara *online* dalam menjalankan kegiatan bisnis dan operasional perbankan.

| Tipe Dokumen | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Memo | 108.389 | 81.625 | 67.971 |
| Nota Intern | 12.288 | 9.833 | 7.799 |
| Surat | 2 | 4 | 9 |
| Surat Eksternal | 62.975 | 43.870 | 32.744 |
| Total Dokumen | 183.654 | 135.332 | 108.523 |
| Total Disposisi | 626.141 | 553.456 | 410.136 |

### Dampak Program Daur Ulang Sampah Kertas

Hingga minggu ke-tiga Desember 2019, telah terkumpul 2.230 kg kertas untuk didaur ulang menghasilkan 1.000 unit *peperbag,* 1.000 unit *notes book* dan 250 unit tempat tisu yang digunakan kembali dalam kegiatan operasional. Selain digunakan oleh Internal BNI, penggunaan material daur ulang tersebut digunakan sebagai *media campaign* Program BNI Go Green kepada masyarakat dan *Stakeholder* lainnya.

### Dampak Program Ayo Menabung Dengan Sampah

'Program Ayo Menabung Dengan Sampah' bertujuan untuk meningkatkan kepedulian masyarakat pada lingkungan sekitar sehingga dapat mengurangi sampah. Selain itu, kegiatan ini juga menambah pengetahuan dan kecakapan masyarakat tentang proses inklusi finansial dan dapat meningkatkan kesejahteraan finansial.

Pada penghujung tahun 2019, 'program Ayo Menabung Dengan Sampah' telah dilaksanakan di seluruh wilayah Jakarta dengan jumlah nasabah telah mencapai lebih dari 800 ribu rekening, tumbuh lebih dari 45% dibanding periode yang sama tahun lalu. Adapun jumlah dana yang dihimpun mencapai lebih dari Rp57 miliar atau tumbuh 14% dibanding tahun lalu periode yang sama.

Selain jumlah akuisi di atas Program Ayo Menabung Dengan Sampah masuk dalam RAKB BNI dan mendapat predikat sebagai "FIRST MOVER" dan akhir 2019 juga mendapatkan beberapa penghargaan sebagai berikut:

1. Padmamitra+ Award Kategori Inovasi Digital, diselenggarakan oleh Pemprov DKI
2. PR Award 2019 Kategori Program CSR Sustainability Business, diselenggarakan oleh PR Indonesia.

Pada masa mendatang, diharapkan program ini dapat membantu Kantor Wilayah dan Cabang untuk melakukan akuisisi rekening dan memaksimalkan fungsi Agen46 secara masif di semua wilayah yang ada di Indonesia.

### Dampak Pelaksanaan Bina Lingkungan dan CSR

#### A. Dampak Program Rehabilitasi Lahan Kritis dan Ekosistem Hutan Organik di Megamendung

| Dampak Terhadap Bisnis BNI | Dampak Kepada Penerima Manfaat |
|---|---|
| Berpartisipasi dalam program Bina Lingkungan bidang Pelestarian yang telah ditetapkan oleh Permen BUMN No.PER-02/MBU/7/2017 tanggal 05 Juli 2017. | Menggerakan perekonomian masyarakat di lingkungan Desa Megamendung yang didapat dari hasil hutan dan bidang pertanian organik |
| Meningkatkan positioning BNI dalam implementasi Program Bina Lingkungan serta mendukung tujuan pembangunan berkelanjutan (SDG's) No.13 "Climate Action" dengan mengambil tindakan untuk mengurangi perubahan iklim dan No.15 "Life on Land" dengan cara melindungi, memulihkan, dan mempromosikan pemanfaatan berkelanjutan ekosistem darat, mengelola hutan, menghentikan degradasi lahan, dan menghentikan hilangnya keanekaragaman hayati | Mengurangi jumlah lahan kritis di Indonesia |
| | Meningkatkan kesehatan masyarakat sekitar |
| | Melestarikan kegiatan pembibitan organik |
| | Menjadikan Hutan Organik tidak hanya sebagai lokasi pelestarian alam, melainkan juga sarana pendidikan untuk masyarakat umum atau institusi pendidikan dalam mengunjungi dan belajar di Hutan Organik. |

# Tata Kelola **Tanggung Jawab Sosial**

**Perhitungan Serapan CO2 di Hutan Organik Desa Megamendung, Blok Penanaman BNI**

**1.636 tanaman muda**
Jumlah Sample

**7,50994810 ton**
Total Serapan $CO_2$

**0,00459043 ton**
Rata-rata Serapan $CO_2$ per individu

**45,90432825 ton**
Asumsi Nilai Serapan $CO_2$
untuk 10.000 Individu Tanaman Muda

## B. Dampak Dukungan Konservasi Orang Utan

| Dampak terhadap BNI | Dampak kepada Penerima Manfaat |
|---|---|
| Berpartisipasi dalam program Bina Lingkungan bidang Pelestarian yang telah ditetapkan oleh Permen BUMN No.PER-02/MBU/7/2017 tanggal 05 Juli 2017. | Jumlah orangutan yang telah dilepasliarkan ke Taman Nasional Bukit Baka Bukit Raya (TNBBBR) sejak pembangunan PRM selesai sebanyak 9 (sembilan) Orang Utan. |
| Meningkatkan *positioning* BNI dalam implementasi Program Bina Lingkungan BNI melalui Program Sinergi serta Mendukung tujuan pembangunan berkelanjutan (SDG's) No.15 "Life on Land" dengan cara melindungi, memulihkan, dan mempromosikan pemanfaatan berkelanjutan ekosistem darat, mengelola hutan, menghentikan degradasi lahan, dan menghentikan hilangnya keanekaragaman hayati | Berpartisipasi dalam meningkatkan populasi Orang Utan di Indonesia. |
| | Tidak hanya menjamin perlingdungan terhadap Orang Utan, PRM juga berfungsi untuk menjamin kenyamanan dan keselamatan 12 (dua belas) anggota tim YBOS yang bertugas di YBOS. |
| | Mempermudah tim YBOS dalam melakukan pengamatan kepada Orang Utan yang dilepasliarkan. |
| | Mempermudah tim YBOS dalam melakukan tindakan kepada Orang Utan yang masih memiliki masalah dalam penyesuaian di habitat aslinya di hutan. |

## C. Dampak Dukungan Konservasi Badak Jawa

| Dampak terhadap BNI | Dampak kepada Penerima Manfaat |
|---|---|
| Berpartisipasi dalam program Bina Lingkungan bidang Pelestarian yang telah ditetapkan oleh Permen BUMN No.PER-02/MBU/7/2017 tanggal 05 Juli 2017. | Turut membantu meningkatkan populasi Badak sebanyak 4 ekor Badak |
| Meningkatkan *positioning* BNI dalam implementasi Program Bina Lingkungan BNI melalui Program Sinergi serta Mendukung tujuan pembangunan berkelanjutan (SDG's) No.15 "Life on Land" dengan cara melindungi, memulihkan, dan mempromosikan pemanfaatan berkelanjutan ekosistem darat, mengelola hutan, menghentikan degradasi lahan, dan menghentikan hilangnya keanekaragaman hayati | Menjaga keseimbangan ekosistem alami |
| | Pemberdayaan masyarakat sekitar Taman Nasional Ujung Kulon |
| | Memberikan edukasi cara praktik pertanian yang lebih baik dan berkelanjutan yang berpotensi meningkatkan pendapatan masyarakat |
| | Meningkatkan kapasitas sumber daya manusia dengan belajar Sekolah Lapang Pertanian Ekologis dan memanfaatkan sumber daya yang ada |
| | Meningkatkan organisasi masyarakat melalui kelompok tani untuk meningkatkan posisi tawar |
| | Memenuhi kebutuhan dasar pangan serta produk agrikultur yang lebih sehat dan ramah lingkungan |
| | Peningkatan keamanan Taman Nasional Ujung Kulon dari pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab |

**D. Dampak Penyediaan Kapal Sampah BWS**

Penyediaan Kapal Sampah BNI dapat memberikan manfaat berupa pengurangan sampah secara signifikan di sepanjang Sungai Banda Bakali, Kota Padang, Sumatera Barat serta meningkatkan *positioning* BNI sebagai lembaga keuangan yang turut menjaga lingkungan.

## Sertifikasi Di Bidang Lingkungan

Saat ini, BNI telah memiliki bentuk bangunan hijau atau *green building*, yang didesain pada ramah lingkungan dan hemat energi yaitu Plaza BNI BSD yang telah mendapatkan sertifikasi platinum dari Green Building Council Indonesia (GBCI) dan Tower BNI Pejompongan, juga tengah dalam proses untuk mendapatkan sertifikasi *gold*. Disamping itu, BNI juga mengikutsertakan beberapa pegawai dalam sertifikasi ahli bangunan hijau yang diselenggarakan oleh Green Building Council Indonesia (GBCI), baik untuk *Greenship Associate* (GA) maupun *Greenship Profesional* (GP). Hal ini sebagai upaya BNI dalam mewujudkan bangunan hijau yang bersertifikasi. Pada tahun 2019, tercatat sebanyak 14 (empat belas) pegawai BNI dari *Procurement and Fixed Asset* (PFA) dan Pengelolaan Jaringan (JAL) telah mendapatkan sertifikasi *Greenship*.

## Mekanisme Pengaduan Di Bidang Lingkungan

BNI menjalankan mekanisme pengaduan melalui Divisi Komunikasi Perusahaan dan Kesekretariatan yang mengelola aduan *Corporate* termasuk jika terdapat aduan terkait lingkungan oleh masyarakat. Hingga akhir tahun 2019, tidak terdapat pengaduan maupun laporan pelanggaran masalah lingkungan yang telah diterima dan ditindaklanjuti.

# TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN DALAM BIDANG KETENAGAKERJAAN, KESEHATAN, DAN KESELAMATAN KERJA

## Kebijakan

Bagi BNI, pegawai merupakan prioritas utama dalam menjalankan kegiatan usaha dalam industri perbankan serta menjadi aset penting dalam memberikan layanan kepada nasabah dan seluruh mitra Bank. Seluruh kebijakan pengelolaan sumber daya manusia di BNI bermuara pada *Employee Value Proposition* (EVP) untuk "Bersama-sama menjadikan BNI sebagai Tempat Terbaik untuk Berkontribusi, Belajar dan Bertumbuh." Sebagai bagian dari *Good Corporate Governance*, maka seluruh kebijakan yang ditetapkan oleh BNI telah mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk di bidang ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja untuk meningkatkan produktivitas Bank dan kualitas hidup pegawai.

BNI memberikan perhatian dan komitmen yang tinggi dalam memberikan lingkungan kerja yang layak, aman, dan nyaman serta memberikan kesempatan, sarana, dan prasarana untuk pegawai dalam mengaktualisasikan potensi diri. Di sisi lain, pegawai BNI juga berperan aktif dalam meningkatkan kinerja dan kompetensinya. Dan, Bank juga menjalankan aspek tata kelola yang terkait dengan kepegawaian meliputi kesetaraan *gender* dan kesempatan kerja, pelatihan kerja untuk meningkatkan profesionalisme karyawan, sistem imbal jasa yang sepadan hingga kesehatan serta keselamatan kerja bagi seluruh pegawai.

## Target Kegiatan

Target Bank dalam pelaksanaan CSR di bidang ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja diantaranya menjalankan program kerja yang mengarah pada upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman untuk mendukung terciptanya kinerja BNI yang optimal. Oleh karena itu, BNI bertekad menciptakan lingkungan kerja yang sehat, bebas cedera dan melakukan kegiatan operasional sesuai kaidah yang berlaku. Bank juga memfasilitasi karyawan dengan beberapa kegiatan yang diharapkan dapat membangkitan kesadaran dan motivasi dalam menjaga kesehatan masing-masing, sehingga nantinya tiap karyawan mampu meningkatkan produktivitas dan kesejahteraannya.

## Ketenagakerjaan

### Kegiatan Ketenagakerjaan

**Lingkungan Kerja yang Ramah bagi Wanita**

Sebagai aset penting bagi Bank dalam menjalankan kegiatan usaha, BNI berkomitmen untuk menerapkan praktik ketenagakerjaan yang baik. BNI menjamin bahwa seluruh pegawai akan diperlakukan dengan setara tanpa mempertimbangkan gender, hal ini menjadi salah satu prioritas utama bagi Bank dalam setiap kebijakan pengelolaan ketenagkerjaan.

Komposisi gender pegawai BNI didominasi oleh perempuan yaitu sebanyak 52% dari total keseluruhan pegawai. Dengan komposisi demikian, BNI menyediakan fasilitas bagi pegawai perempuan antara lain melalui penyediaan *daycare* untuk menitipkan anak saat ibu sedang bekerja dan ruang laktasi bagi ibu menyusui.

# Tata Kelola **Tanggung Jawab Sosial**

### Kesetaraan Kerja

BNI menjalankan kegiatan ketenagakerjaan dengan kebijakan yang menjamin bahwa seluruh pegawai akan diperlakukan dengan setara tanpa mempertimbangkan *gender*.

Pengelolaan sumber daya manusia di BNI telah berbasis kompetensi, sehingga BNI menjamin bahwa seluruh pegawai mendapatkan kesempatan yang setara dalam pengembangan Karier.

Melalui BNI Corporate University, Bank memberikan setiap pegawainya kesempatan untuk belajar dan mendapatkan pengetahuan yang aplikatif, serta memberikan kesempatan untuk tumbuh melalui kinerja yang baik dan memberikan kontribusi secara signifikan untuk pencapaian kinerja bisnis Bank. Keseluruhan program pengembangan kompetensi yang dilakukan oleh BNI Corporate University ditentukan oleh kebutuhan Bank dan pegawai dengan memperhatikan kesetaraan *gender* dan persamaan kesempatan kepada seluruh level organisasi.

### Kesempatan Kerja bagi Disabilitas

Pemerintah telah mengeluarkan sejumlah aturan mengenai disabilitas, di antaranya UU No. 4 tahun 1997 mengenai kewajiban mempekerjakan kaum disabilitas dan PP No. 43 tahun 1998 dalam rangka mewujudkan kesetaraan hak dan kesempatan kerja bagi kaum disabilitas serta untuk meningkatkan kesejahteraan bagi kaum disabilitas. Sejalan dengan peraturan tersebut, BNI tidak memandang latar belakang *gender*, usia, suku, agama, ras maupun hal-hal lain yang bersifat diskriminatif. BNI turut berkontribusi dan mengambil peran dengan membuka kesempatan kerja bagi kaum disabilitas.

BNI membuka kesempatan bagi kandidat terbaik kaum penyandang disabilitas untuk bekerja dan berkarya. Pada tahun 2019, terdapat 20 pegawai disabilitas. Di tahun mendatang, Bank berencana meningkatkan peluang bagi kaum disabilitas untuk bergabung dengan BNI sejalan dengan persiapan sarana prasarana pendukung kerja bagi pegawai berkebutuhan khusus.

### Kebebasan Berserikat

Demi membentuk sistem hubungan kerja yang sehat dan konstruktif antar karyawan, Bank dan pemerintah (Tripartit), BNI terus membangun den memelihara Hubungan Industrial yang sehat dan harmonis. Peran dari Serikat Pekerja sebagai mitra Bank dalam membangun dan memelihara hubungan industrial di lingkungan kerja menjadi peran krusial dan harus dijaga secara konsisten. Di BNI terdapat 1 (satu) organisasi Serikat Pekerja yang disebut Serikat Pekerja BNI, di mana hingga akhir tahun 2019, terdapat 1 Serikat Pekerja (SP) yakni Serikat Pekerja BNI. BNI Bersama Serikat Pekerja melakukan pertemuan forum kemitraan baik formal maupun informal secara berkala demi menjaga komunikasi yang efektif sebagai media penyampaian aspirasi kepada perusahaan. Adapun forum kemitraan telah dilaksanakan sebanyak 27 (dua puluh tujuh) kali di tahun 2019. Pada tahun 2019, juga telah dilakukan sosialisasi Perjanjian Kerja Bersama (PKB) kepada segenap pegawai.

### Remunerasi

Remunerasi adalah imbalan yang ditetapkan dan diberikan kepada anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris dan/atau Pegawai baik yang bersifat tetap maupun variabel dalam bentuk tunai maupun tidak tunai sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya. BNI senantiasa memastikan bahwa sistem remunerasi yang dijalankan, telah sesuai dengan aturan yang berlaku dan kompetitif sesuai dengan industri perbankan. Rasio gaji tertinggi dan terendah selama 2019 adalah sebagai berikut:

**Tabel Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah**

| Uraian | Rasio |
|---|---|
| Gaji pegawai tertinggi dan terendah | 41:1 |
| Gaji Direksi tertinggi dan terendah | 1,1:1 |
| Gaji Komisaris tertinggi dan terendah | 1,1:1 |
| Gaji Direksi tertinggi dan Pegawai Tertinggi | 2,9:1 |

### Program Pensiun

Untuk menjaga kesejahteraan pegawai pada masa pensiun, BNI mengikutsertakan pegawai pada Program Pensiun yang dibagi menjadi:

1. Program Pensiun Manfaat Pasti (PPMP) yang diberikan bagi seluruh pegawai yang mulai bekerja sebelum 1 September 2005.
2. Program Pensiun Iuran Pasti (PPIP) merupakan program pensiun bagi pegawai yang mulai bekerja setelah 1 September 2005.

### Dampak Kegiatan Ketenagakerjaan

Berbagai program dan kegiatan Bank dalam bidang ketenagakerjaan sepanjang tahun 2019 mampu memberikan pengaruh positif. Di antaranya terlihat melalui tingkat *turnover* serta tingkat *employee engagement* pegawai sebagai berikut:

### Tingkat *Turnover* Pegawai

Tingkat *turnover* pegawai pada tahun 2019 sebesar 4,57% atau menurun dari tahun 2018 sebesar 4,76%. Penurunan turnover ini merupakan hasil dari implementasi kebijakan pengelolaan SDM yang telah diimplementasikan pada tahun 2019.

***Employee Engagement***

BNI secara berkala mengukur tingkat engagement pegawai melalui *Employee Engagement Survey* (EES). Hasil survei ini menjadi umpan balik dalam proses evaluasi sistem pengelolaan sumber daya manusia agar mampu menetapkan kebijakan yang sesuai dengan aspirasi pegawai. Pada tahun 2019, tingkat *engagement* pegawai di tahun 2019 adalah sebesar 90%, meningkat sebesar 2% dibandingkan dengan hasil tahun 2018 yaitu 88%.

## Kesehatan dan Keselamatan Kerja

### Kegiatan Pemberian Fasilitas Kesehatan Pegawai

BNI memperhatikan kesehatan pegawai melalui pemberian sejumlah fasilitas, baik untuk menjaga kesehatan maupun untuk pengobatan. Setiap tahun, pegawai mendapatkan fasilitas *medical checkup* yang dapat diatur sesuai kebutuhan melalui aplikasi *flexible benefit*. *Gym center* yang dilengkapi dengan berbagai peralatan fitness dan aneka kelas dengan instruktur yang handal dapat dimanfaatkan oleh pegawai. Untuk pengobatan, BNI menyediakan fasilitas asuransi yang antara lain mencakup, BPJS, BPJS Ketenagakerjaan, serta asuransi swasta lainnya.

BNI juga memiliki Program Dana Kesehatan Masa Pensiun (DKMP) yang diberikan kepada pegawai yang memasuki masa purnabakti. Program DKMP ini menjadi bentuk kewajiban moral Bank untuk memastikan bahwa pegawai tetap mendapatkan fasilitas kesehatan setelah pensiun dengan cara mempersiapkannya sejak saat ini atau saat masih aktif sebagai pegawai. BNI juga menyelenggarakan pelatihan yang ditujukan secara khusus kepada pegawai yang akan memasuki masa pra purna bakti. Pelatihan ini bertujuan untuk mempersiapkan pegawai yang akan memasuki usia pensiun dengan memberikan materi mengenai kesehatan, finansial, serta psikologis.

### Kegiatan Keselamatan Kerja bagi Pegawai

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang penting bagi pegawai agar dapat menjalankan pekerjaannya dengan nyaman. Keamanan lingkungan kerja menjadi faktor yang diperhatikan oleh BNI. Hal tersebut diwujudkan melalui konstruksi gedung tahan gempa, sistem alarm kebakaran seperti Smoke Detector, alat untuk mengantisipasi kebakaran seperti APAR, Diesel Pump dan Tangga Darurat. BNI juga telah memiliki rencana situasi/evakuasi kebakaran, peletakan prosedur operasional keselamatan kebakaran berada di ruang karyawan dan setiap lantai gedung sehingga seluruh karyawan teredukasi dengan baik. Seluruh fasilitas ini diaudit secara berkala dalam proses audit keselamatan gedung.

Terkait dengan pembelajaran keselamatan tenaga kerja, Bank telah mengikut sertakan karyawan dalam sertifikasi pelatihan "Pembinaan dan Sertifikasi Ahli Keselamatan danKesehatan Kerja Umum (AK3U)" yang diselenggarakan oleh BPJS Kesehatan bekerja sama dengan PT Surveyor Indonesia (Persero) dan Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia.

### Dampak Kuantitatif Kegiatan Pemberian Fasilitas Kesehatan Pegawai

Dampak kuantitatif atas kegiatan pemberian fasilitas kesehatan bagi pegawai diantaranya terlihat melalui tingkat produktivitas pegawai yang diukur melalui indikator Earning per Employee (EPE). Pada tahun 2019, tingkat produktivitas yang mampu pegawai BNI adalah sebesar Rp537 juta/pegawai atau naik 1,5% dibandingkan pada tahun 2018 sebesar Rp529 juta/pegawai.

### Dampak Kegiatan Keselamatan Kerja bagi Pegawai

Pada tahun 2019, dampak atas upaya Bank dalam memperhatikan keselamatan kerja pegawai terlihat dari tidak adanya catatan atas kecelakaan kerja (*zero accident*) dalam kegiatan operasional BNI di Kantor Pusat maupun di Kantor Cabang/*Regional*. Hal ini menunjukkan bahwa upaya-upaya penerapan keselamatan kerja yang telah dilakukan Bank telah berjalan dengan efektif.

## Mekanisme Pengaduan Masalah Ketenagakerjaan

Dalam upaya mewujudkan kepedulian terhadap ketenagakerjaan Bank, BNI juga melakukan mekanisme pengaduan terhadap Keluh Kesah pegawai melalui divisi Human Capital (HCT). Mekanisme penanganan keluh kesah pegawai adalah sebagai berikut:

1. Pegawai menyampaikan keluh kesah kepada Atasan langsung untuk selanjutnya dilakukan penyelesaian secara musyawarah.
2. Dalam hal ini tidak tercapai penyelesaian, permasalahan dapat diteruskan ke Pimpinan yang lebih tinggi.
3. Jika belum terselesaikan, pegawai dapat menyampaikan permasalahan kepada Pengurus Serikat Pekerja yang selanjutnya secara bersama-sama membicarakannya dengan Pimpinan secara berjenjang.
4. Pegawai, Pimpinan dan Serikat Pekerja mengupayakan penyelesaian agar tidak timbul perselisihan industrial.

# Tata Kelola **Tanggung Jawab Sosial**

## TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN DALAM BIDANG TANGGUNG JAWAB TERHADAP KONSUMEN/NASABAH

### Kebijakan

BNI terus mengokohkan komitmennya untuk kesempurnaan layanan dan kepuasan nasabah. Layanan berkualitas dalam bidang perbankan menjadi kunci dalam menjaga loyalitas nasabah serta keberlangsungan bisnis Bank. Dalam rangka memahami kebutuhan nasabah dengan pelayanan terbaik, BNI menjalankan setiap kebijakan internal untuk memberikan layanan produk dan/atau jasa keuangan yang terbaik secara profesional kepada semua nasabah.

Sesuai ketentuan perlindungan konsumen sektor jasa keuangan, Bank berkewajiban memberikan pemahaman kepada nasabah mengenai hak dan kewajiban nasabah terkait produk dan/atau layanan yang dipilih oleh nasabah. Disamping itu, BNI juga memastikan bahwa penyediaan dan/atau penyampaian informasi kepada nasabah mengenai produk dan/atau layanan perbankan ter-*deliver* secara akurat, jujur, jelas dan tidak menyesatkan. Hal ini dilakukan antara lain melalui penyediaan ringkasan informasi produk dan/atau layanan secara tertulis mengenai manfaat, risiko, biaya produk dan/atau layanan, serta syarat dan ketentuan yang berlaku.

### Target Kegiatan

BNI menargetkan kegiatan CSR terhadap konsumen/nasabah untuk selalu fokus pada memenuhi harapan nasabah, salah satunya melalui penanganan keluhan ataupun pengaduan yang ditargetkan dapat terselesaikan sesuai dengan *Standard Level Agreement*.

### Kegiatan

#### ATM Disabilitas

BNI memiliki satu ATM khusus penyandang disabilitas yang terletak di Fatmawati, khususnya pengguna kursi roda. ATM ini memiliki beberapa fasilitas yang ramah disabilitas diantaranya jalan akses menuju galeri ATM dapat dilalui kursi roda, pintu masuk otomatis, lantai di bawah mesin ATM menggunakan lantai besi sehingga tidak licin saat dilalui kursi roda, serta mesin ATM yang lebih rendah dibandingkan ATM pada umumnya. Spesifikasi tersebut digunakan untuk memudahkan pengguna kursi roda.

BNI juga memiliki sebanyak 19 mesin ATM Disabilitas Netra yang terdapat di wilayah Jabodetabek. Mesin ATM Disablitas Netra yang ditempatkan mulai dari rumah sakit, Kantor Cabang, dan Gedung Perkantoran. Fitur yang dikembangkan adalah '*inquiry*' dan 'penarikan' dengan menu '*fast cash*'. Penyediaan ATM Khusus ini merupakan salah satu bagian dari upaya BNI untuk mendukung keberadaan para penyandang disabilitas.

#### Keamanan Produk

BNI telah melakukan *review* terhadap produk yang dimiliki dan melakukan evaluasi atas keamanannya dengan melewati *Post Implementation Review* (PIR) yang dilakukan oleh Divisi Kepatuhan, Divisi Manajemen Risiko Bank dan Divisi Teknologi. Jika hasil PIR sudah memenuhi sisi operasional, tekonologi dan risiko, maka deskripsi produk disampaikan kepada Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan untuk memperoleh persetujuan sebelum diluncurkan ke masyarakat umum.

### Dampak Kegiatan Tanggung Jawab Sosial terkait Nasabah

BNI mencatat bahwa kegiatan CSR Bank terkati dengan tanggung jawab kepada nasabah telah berjalan dengan baik, hususnya penanganan dan penyelesaian keluhan pelanggan yang dijalankan telah berjalan efektif. Hal ini ditunjukkan melalui angka survei kepuasan nasabah (*Customer Satisfaction Survey*/CSS)yang dilakukan secara rutin oleh BNI. Perolehan angka CSS Bank mencapai 4,05 dari target yang ditetapkan sebesar 3 yang berarti sangat baik. Sedangkan ATM Disabilitas telah mencatatkan jumlah transaksi dalam tiga tahun terakhir sebagai berikut:

| Uraian | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|---|---|---|
| Rata-rata Transaksi ATM Disabilitas | 6.399 | 6.532 | 5.389 |

### Prosedur Pelaporan dan Penyelesaian Keluhan Nasabah

#### Media Penyampaian

Bank senantiasa terus berupaya dalam memberikan layanan terbaik, termasuk penyelesaian atas setiap pengaduan nasabah baik untuk layanan perbankan maupun kartu kredit, melalui BNI *Contact Center* yang menjadi salah satu garda terdepan BNI dalam memberikan layanan bagi para nasabah BNI. Nasabah BNI diberikan kemudahan mengakses layanan pengaduan dengan berbagai pilihan media baik melalui lisan maupun tertulis.

## Media Penyampaian Pengaduan Nasabah BNI

**LISAN**

Nasabah menghubungi **BNI Call 1500046**

Nasabah mendatangi **BNI Cabang terdekat**

**TERTULIS**

Nasabah mengunjungi **www.bni.co.id** pada menu **Hubungi Kami**

Nasabah mengirimkan e-mail ke **bnicall@bni.co.id** atau faks. (021)25541203 Nasabah menyampaikan keluhan melalui media sosial, seperti Twitter: @bni, Facebook: bni, Instagram: @bni46

Nasabah mendatangi **BNI Cabang terdekat**

BNI *Contact Center* didukung oleh aplikasi penanganan pengaduan *Online Request Management* yang terintegrasi sehingga aktivitas penerimaan dan proses penyelesaian pengaduan nasabah dapat dilakukan pada aplikasi tersebut serta mempermudah pemantauan status penyelesaian pengaduan nasabah.

# Tata Kelola **Tanggung Jawab Sosial**

## Mekanisme dan Sarana Pengaduan Nasabah

Sesuai Surat Edaran OJK (SE OJK) No. 2/SEOJK.07/2014 dan diperbaharui melalui Surat Edaran OJK (SE OJK) No. 17/SEOJK.07/2018, BNI memberikan informasi penyelesaian pengaduan nasabah melalui sarana telepon, *email*, surat ataupun pesan singkat (*short message service*/SMS). Solusi penyelesaian pengaduan nasabah yang disampaikan secara lisan dilakukan dalam waktu maksimal 5 (lima) hari kerja*) dan pengaduan tertulis dalam waktu maksimal 20 (dua puluh) hari kerja. Apabila diperlukan dokumen pendukung atas pengaduan nasabah yang disampaikan secara lisan, maka BNI akan meminta nasabah menyampaikan pengaduan secara tertulis. Dalam kondisi tertentu, pemenuhan kelengkapan dokumen dan penyelesaian pengaduan dapat diperpanjang dalam waktu 20 (dua puluh) hari kerja berikutnya sesuai POJK Nomor 1/POJK.07/2013 dan diperbaharui melalui POJK Nomor 18/POJK.07/2018 tentang Layanan Pengaduan Konsumen di Sektor Jasa Keuangan.

Perpanjangan waktu penyelesaian pengaduan diberitahukan secara tertulis kepada nasabah. Terkait dengan kepuasan pelanggan, Bank selalu berupaya untuk memastikan terjaminnya keamanan atas setiap produk dan fitur yang ditawarkan/diluncurkan kepada konsumen. Apabila nasabah merasa solusi penyelesaian yang diberikan oleh BNI tidak memenuhi harapan, maka nasabah dapat melanjutkan proses penyelesaian pengaduan melalui Lembaga Alternatif Penyelesaian Sengketa yang dimuat dalam Daftar Lembaga Alternatif Penyelesaian Sengketa yang ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan.

### Alur Penyampaian dan Penyelesaian Pengaduan

- BNI mengupayakan penyelesaian pengaduan Lisan dalam waktu maksimal 5 hari kerja dan pengaduan tertulis dalam waktu maksimal 20 hari kerja.
- Apabila diperlukan dokumen pendukung atas pengaduan nasabah yang disampaikan secara lisan, maka BNI akan meminta nasabah menyampaikan pengaduan secara tertulis.
- Apabila terdapat kekurangan dokumen, maka nasabah dapat menyampaikan kekurangan dokumen dalam waktu maksimal 20 hari kerja.
- Dalam kondisi tertentu pemenuhan kelengkapan dokumen dan penyelesaian pengaduan dapat diperpanjang dalam waktu 20 hari kerja berikutnya.

Sementara itu, pada tahun 2019 BNI *Contact Center* mendukung BNI *Smart Kios* melalui layanan *Video Contact Center* untuk pembukaan rekening melalui *Digital Branch*, serta mengelola Media Sosial BNI untuk berbagai permintaan informasi maupun keluhan sehingga BNI *Contact Center* melayani seluruh kontak nasabah melalui *channel non-branch*. Seiring dengan semangat "BNItuDigital" dan untuk selalu memberikan layanan terbaik kepada nasabah, BNI *Contact Center* meluncurkan layanan Aplikasi BNI *Call* yang merupakan aplikasi *Contact Center* perbankan pertama di Indonesia yang berbasis *Artificial Intelligence* (AI) yang dilengkapi dengan fitur *Voice Command* (perintah suara) dan *Natural Language Processing* (NLP). Aplikasi BNI *Call* memberikan kemudahan bagi nasabah dan non nasabah, baik pengguna Android dan iOS, untuk mendapatkan berbagai informasi produk dan jasa BNI maupun informasi umum terkini yang diperlukan. Dengan menggunakan Aplikasi BNI *Call*, nasabah dan non nasabah juga akan diberikan kenyamanan dalam mendapatkan berbagai informasi dan layanan dari petugas BNI *Call* melalui *chat*. Aplikasi BNI *Call* memberikan *experience* baru serta menambah alternatif *channel* sehingga nasabah diberikan berbagai pilihan dengan kemudahan dan kenyamanan akses yang dapat meningkatkan kepuasan nasabah terhadap layanan BNI *Call* 1500046.

BNI *Contact Center* aktif berperan sebagai *point of contact* bagi nasabah BNI dalam menyampaikan *voice of customer* dengan memberikan berbagai *insight* kepada unit bisnis dalam peningkatan produk, fitur dan layanan yang unggul kepada nasabah, antara lain dengan memberikan *feedback* kepada *business/product owner* terkait pengaduan nasabah; melakukan pemantauan *Service Level Agreement* (SLA) penyelesaian pengaduan; penyesuaian ketentuan internal jika terdapat perubahan perundang-undangan serta penyempurnaan aplikasi penanganan pengaduan nasabah *Online Request Management*.

### Data Komplain Nasabah Berdasarkan Media

| *Media Complaint* | 2019 | | 2018 | | 2017 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Banking | Credit Card | Banking | Credit Card | Banking | Credit Card |
| Media Massa (Koran) | - | 2 | 1 | 7 | 6 | 2 |
| Media Electronik (*Online*) | 6.720 | 53 | 70 | 43 | 16 | 24 |
| Media Sosial | 12.234 | 12 | 4.048 | 43 | 82 | 50 |
| Surat/Fax | 7 | 2 | 17 | 15 | - | 32 |
| Email | 2.837 | 3.532 | 3.145 | 1.235 | - | 1.709 |
| Telepon/Cabang | 713.593 | 63.943 | 563.937 | 68.113 | 190.023 | 66.423 |
| Lain-lain | 435 | 119 | 264 | 83 | - | 358 |
| **Total** | **735.826** | **67.663** | **571.482** | **69.539** | **190.109** | **68.593** |

### Tabel Penyelesaian keluhan Nasabah

| Jenis Keluhan | 2019 | | | | | 2018 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Total | On Progress | % | Selesai | % | Total | On Progress | % | Selesai | % |
| *Banking* | 735.826 | 13.155 | 1,79 | 722.671 | 98,21 | 571.482 | 10.526 | 1,84 | 560.956 | 98,16 |
| *Credit Card* | 67.663 | 864 | 1,28 | 66.799 | 98,72 | 69.539 | 549 | 0,79 | 68.990 | 99,21 |
| **Total** | **803.489** | **14.019** | **3,07** | **789.470** | **98,47** | **641.021** | **11.075** | **1,32** | **629.946** | **98,68** |

# Tata Kelola **Tanggung Jawab Sosial**

## TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN DALAM BIDANG PENGEMBANGAN SOSIAL KEMASYARAKATAN

### Kebijakan

Komitmen dan kebijakan Bank dalam pelaksanaan kegiatan CSR terkait dengan pengembangan sosial kemasyarakatan dilakukan dengan mengacu pada mekanisme Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). Ketentuan pelaksanaan PKBL diatur pada Peraturan Menteri Negara BUMN antara lain Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) No. PER-08/MBU/2013, tanggal 10 September 2013 tentang Program Kemitraan badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan, Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/07/2015, tanggal 3 Juli 2015 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan, Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia No. PER-03/MBU/12/2016, tanggal 16 Desember 2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/07/2015, Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia No. PER-02/MBU/7/2017, tanggal 05 Juli 2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/07/2015.

Bank juga merujuk pada Keputusan Menteri BUMN No. SK-03/D7.MBU/12/2018 tanggal 10 Desember 2018 tentang Petunjuk Pelaksanaan atas Penyaluran Dana Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara melalui BUMN Khusus. Di internal Bank, BNI pelaksanaan CSR pengembangan sosial kemasyarakatan mengacu pada Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Tahun Buku 2018 yang dilaksanakan pada tanggal 13 Mei 2019 telah melaporkan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan kepada Pemegang Saham sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 51/POJK.03/2017 tanggal 18 Juli 2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik; Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (RUPSLB BNI) tanggal 9 November 2015 menetapkan bahwa Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/07/2015 tanggal 03 Juli 2015 yang diberlakukan pada tahun 2016; serta Pedoman Internal Perusahaan.

### Target Kegiatan

Bank senantiasa berupaya untuk memberdayakan masyarakat dan mendorong pertumbuhan ekonomi kerakyatan melalui penyaluran dana hibah maupun pinjaman lunak. Hal ini merupakan kewajiban Bank untuk melakukan program kemitraan dengan masyarakat, serta bina lingkungan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Indonesia. Program PKBL dilakukan secara terencana, tepat sasaran, transparan dan berkelanjutan sehingga BNI turut berperan dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat Indonesia sekaligus pemerataan pembangunan melalui perluasan lapangan kerja dan kesempatan berusaha.

Untuk mendukung program pembinaan usaha kecil dan pemberdayaan kondisi lingkungan oleh BUMN, maka BNI akan melakukan kegiatan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan di berbagai wilayah Indonesia dengan berpedoman pada Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-09/MBU/2015 tanggal 3 Juli 2015 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan. Adapun Program Kemitraan dan Bina Lingkungan BNI tahun 2019 adalah sebagai berikut:

a. Program Kemitraan
   Untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri maka strategi yang dilakukan pada tahun 2019 adalah menyelenggarakan program kemitraan untuk meningkatkan kemampuan pelaku usaha mikro dan kecil. Adapun rencana kerja tahun 2019 adalah sebagai berikut:
   1) Fokus melakukan penyaluran secara clustering ke sektor pertanian melalui kerjasama dengan PTPN.
   2) Menginisiasi penyaluran program kemitraan ke sektor penunjang pariwisata.

   Dalam rangka mendukung program 10 *destinasi* wisata Bali baru. Target penyaluran program kemitraan tahun 2019 sebesar Rp125 miliar.

b. Bina Lingkungan
   Untuk mendukung program pemberdayaan kondisi sosial masyarakat oleh BUMN maka rencana kerja Bina Lingkungan untuk tahun 2019 adalah sebagai berikut:
   1) Menyalurkan dana bina lingkungan sesuai dengan ketentuan.
   2) Bekerja sama dengan mitra profesional dan berkompeten untuk menyelenggarakan program pemberdayaan masyarakat.
   3) Bekerja sama dengan komunitas masyarakat (*community development*) untuk meningkatkan kualitas program.
   4) Meningkatkan kapasitas dan kapabilitas Mitra Binaan melalui penyelenggaraan pendidikan, pelatihan, pemagangan, pemasaran, dan bentuk bantuan lainnya.

Target penyaluran dana program bina lingkungan tahun 2019 sebesar Rp150 miliar. Total target penyaluran tahun 2019 untuk Program Kemitraan dan Bina Lingkungan sebesar Rp275 miliar.

## Kegiatan

### Program Kemitraan

Program Kemitraan di BNI dilaksanakan oleh Divisi Bisnis Kecil sejak tahun 2017. BNI menyalurkan Program Kemitraan dalam bentuk pinjaman lunak kepada mitra binaan dengan hanya membebankan jasa administrasi sebesar 3% per tahun dari *limit* pinjaman, yang disalurkan dalam bentuk:

1. Pinjaman untuk membiayai modal kerja dan atau pembelian aktiva tetap dalam rangka meningkatkan produksi dan penjualan;
2. Pinjaman khusus untuk membiayai kebutuhan dana pelaksanaan kegiatan usaha mitra binaan yang bersifat pinjaman tambahan dan berjangka pendek dalam rangka memenuhi pesanan dari rekanan usaha mitra binaan;
3. Beban Pembinaan:
   a. Untuk membiayai pendidikan, pelatihan, pemagangan, pemasaran, promosi, dan hal-hal lain yang menyangkut peningkatan produktivitas mitra binaan serta untuk pengkajian/penelitian yang berkaitan dengan Program Kemitraan;
   b. Beban pembinaan bersifat hibah dan besarnya maksimal 20% dari dana Program Kemitraan yang disalurkan pada tahun berjalan;
   c. Beban Pembinaan hanya dapat diberikan kepada atau untuk kepentingan mitra binaan.

Mitra binaan BNI adalah pengusaha mikro yang belum mengenal perbankan secara teknis karena keterbatasan akses untuk menerima pinjaman dari perbankan. Pelaku usaha mikro tersebut bergerak di berbagai sektor ekonomi formal dan nonformal, namun mempunyai peran strategis dalam ekonomi sektor riil dan telah terbukti bahwa segmen mikro relatif lebih tahan terhadap krisis ekonomi. Mitra binaan BNI diharapkan dapat meningkatkan aktivitas usaha, modal usaha, jiwa kewirausahaan, akses ke perbankan, administrasi usaha, kualitas produk dan jangkauan pemasaran.

### Badan Usaha Milik Desa (BUMDES)

BNI melakukan pendampingan terhadap Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di wilayah pedesaan sebagai wujud nyata BNI dalam melayani tiada henti ke wilayah pelosok nusantara. Bentuk pendampingan yang dilakukan adalah dengan memberikan stimulus bisnis-bisnis rintisan yang dapat dikerjasamakan antara lain BUMDes sebagai agen referal dan *collection* KUR dan BUMDes dapat melakukan aktivitas layanan produk perbankan melalui Agen46 untuk masyarakat desa. Hingga saat ini BNI telah mendampingi 8.998.

### SmartFarming 4.0

BNI mendukung Gerakan Menyongsong Pertanian 4.0 yang dilaksanakan di Kabupaten Garut, Jawa Barat sejak Oktober 2019. Selain memberikan bantuan pertanian presisi dan kemudahan akses perbankan, BNI juga meningkatkan nilai tambah pengembangan petani melalui penerapan teknologi digital yang mudah digunakan oleh petani berbagai jenis tanaman budidaya. Gerakan Menyongsong Pertanian 4.0 dilaksanakan di Kabupaten Garut, Kabupaten Pasaman Barat, Kabupaten Sukabumi, Kabupaten Situbondo, dan Kabupaten Dairi dengan total Jumlah petani sebanyak 2.962 orang dan penyaluran Kur Tani sebesar Rp1.361,5 juta dari 105 petani. BNI juga memberikan bantuan CSR berupa sembilan RITX Soil & Weather Sensor. Nilai tambah BNI pada Gerakan Menyongsong Pertanian 4.0 juga diwujudkan melalui pembangunan *rice mill unit* (RMU), bekerja sama dengan beberapa BUMN, Kementerian Pertanian, Perhutani, KLHK, dan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di wilayah Kedungmoro dan Banyuresmi, yakni PT MDBI untuk mendorong terbentuknya korporasi pertanian yang berdampak pada peningkatan kualitas pertanian. BNI merealisasikan pembiayaan sejumlah empat miliar rupiah untuk site development dan Rp2,3 miliar untuk pengadaan mesin serta pembangunan dan pengawasan gudang RMU.

# Tata Kelola **Tanggung Jawab Sosial**

## Program Bina Lingkungan

Pada tahun 2019, BNI membagi aktivitas CSR Sosial Kemasyarakatan menjadi 2 (dua) program besar yaitu:

1. Inisiasi BNI, merupakan aktivitas-aktivitas yang berdasarkan pada inisiasi tematik BNI yang dihubungkan dengan SDGs dan Nawacita. Inisiasi BNI juga berupa aktivitas yang berdasar pada proposal dari *stakeholder.*
2. Dukungan Nasional, merupakan aktivitas yang berdasar pada inisiasi pemerintah sebagai *stakeholder* utama serta *stakeholder* lainnya.

### KAWAN (Kampung Wisata Anak Negeri)

Presiden RI telah menetapkan pariwisata sebagai *leading priority sector development* dan meminta seluruh kementerian yang terkait wajib mendukung program pengembangan pariwisata. Pemerintah melalui Kementerian Pariwisata & Ekonomi Kreatif mencanangkan program "10 Destinasi Wisata Prioritas" yang akan dibangun sebagai "Destinasi Wisata Bali Baru"; mengingat pendapatan dari sektor industri pariwisata dapat menjadi motor peningkatan devisa untuk Indonesia. Ke-10 destinasi wisata prioritas tersebut terdiri dari:

- Danau Toba (Sumatera Utara);
- Belitung (Kepulauan Bangka Belitung);
- Tanjung Lesung (Banten);
- Kep Seribu (DKI Jakarta);
- Borobudur (Jawa Tengah);
- Bromo Tengger Semeru (Jawa Timur);
- Kuta Mandalika (NTB);
- Labuan Bajo (NTT);
- Wakatobi (Sulawesi Tenggara); dan
- Morotai (Maluku Utara).

BNI melalui Program Kawasan Wisata Anak Negeri (KAWAN) merupakan program penyaluran bantuan BNI untuk pemberdayaan masyarakat sebagai wujud dukungan BNI dalam hal pengembangan potensi pariwisata Indonesia. Bantuan CSR disalurkan kepada komunitas/kelompok sadar wisata (pokdarwis) yang tinggal di desa/daerah wisata, dalam 2 bentuk program yaitu:

a. Program renovasi homestay.
b. Program pendampingan sumber daya manusia.

### Rumah Kreatif BUMN

Sebagai upaya pemberdayaan ekonomi kerakyatan, khususnya bagi para pelaku usaha mikro kecil dan menengah, Kementrian BUMN bersama perusahaan milik negara membangun Rumah Kreatif BUMN (RKB) sebagai rumah bersama untuk berkumpul, belajar dan membina para pelaku UKM menjadi UKM Indonesia yang berkualitas. RKB akan mendampingi dan mendorong para pelaku UKM dalam menjawab tantangan utama pengembangan usaha UKM dalam hal Peningkatan Kompetensi, Peningkatkan Akses Pemasaran dan Kemudahkan Akses Permodalan

BNI telah membangun 45 RKB yang tersebar di beberapa provinsi di Indonesia. Fasilitas ini telah merangkul para pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) untuk memanfaatkan RKB sebagai wadah untuk meningkatkan kemampuan pelaku usaha dalam mengembangkan produk dan pemasaran. Bersama lembaga terkait, BNI bersinergi dengan pihak-pihak terkait seperti BUMN lain, Pemerintah Setempat, Dinas Koperasi dan lain-lain dalam hal pembinaan

UMKM di RKB berupa seminar, pelatihan, *workshop* serta sosialisasi. Selain itu, BNI juga mengajak UMKM binaan di RKB untuk mengikuti pameran-pameran antara lain Inacraft dan Gelar Batik Nusantara.

### Perhutanan Sosial

Perhutanan Sosial bertujuan untuk mensejahterakan masyarakat disekitar hutan dengan tetap melestarikan fungsi hutan. Program ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi masyarakat sekitar hutan antara lain berupa, kepastian mengenai lokasi lahan garapan dan jangka waktu hak garap, petani dapat memperoleh akses ke sumber pendanaan KUR dari perbankan, mendapatkan kepastian pasar atau serapan hasil produksi, mendapatkan pembinaan intensif dari Departemen terkait serta perbankan, berpeluang mendapatkan subsidi saprotan, mendapatkan area pengelolaan lahan yang lebih ekonomis (2 hektar per orang) sehingga masyarakat penggarap dapat memperoleh pendapatan tambahan yang lebih baik dan pasti.

Para petani tersebut menjadi jelas statusnya, yaitu menjadi petani yang layak mendapatkan akses permodalan yang murah dari perbankan. Untuk itu, BNI memberikan perhatian khusus untuk menyalurkan KUR. Selain membantu permodalan melalui program KUR dan Kartu Tani, dalam program perhutanan sosial ini BNI juga memberikan bantuan mesin traktor, alat pemipil jagung, kulivator, pompa air, sumur bor, perbaikan saluran air dan pengerasan jalan.

### Program KAMI

Program Keluarga Migran Indonesia (KAMI) Besama BNI memberikan edukasi literasi keuangan kepada pekerja Migran Indonesia (PMI) di luar negeri. Secara umum, pelibatan keluarga migran pada KAMI bersama BNI terbagi menjadi dua program, yaitu:

a. Edukasi Keuangan
b. Edukasi Kewirausahaan

Melalui rangkaian pelatihan ini, diharapkan BNI dapat menjadi *bank of choice* bagi para PMI yang sedang melaksanakan tugasnya di luar negeri, maupun bagi para purna PMI yang sudah kembali ke Indonesia.

### Balkondes

Candi Borobudur yang dibangun pada abad ke-8 di Kabupaten Magelang, Jawa Tengah, menjadi magnet bagi wisatawan mancanegara dan domestik. Keberadaannya mampu menggerakkan ekonomi warga di sekitar candi Buddha terbesar di dunia tersebut.

Untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat desa yang tinggal di sekitar Candi Borobudur, Kementerian BUMN bersama beberapa BUMN mendirikan Balai Ekonomi Desa (Balkondes). Balkondes merupakan *Interconnecting Tourism System* yang berbasis komunitas. Balai ini merupakan program sosial dari BUMN untuk membantu ekonomi desa serta program pemberdayaan dan pengembangan SDM yang berbasis wisata.

Konsep didirikannya Balkondes adalah untuk membangun ekonomi kerakyatan melalui bantuan tanggung jawab sosial perusahaan yang mendukung kemajuan sektor pariwisata. Adanya Balkondes diharapkan dapat meningkatkan jumlah wisatawan mengembangkan pariwisata serta meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) setempat

BNI turut serta dalam membangun Balkondes yang berlokasi di Wanurejo yang terletak di sebelah tenggara kompleks wisata Candi Borobudur. Wanurejo merupakan salah satu desa wisata yang menjadi pintu gerbang masuk ke kawasan Borobudur. Terletak di antara kaki pegunungan Menoreh dan diapit sungai Progo dan sungai Sileng, Wanurejo yang tergolong desa tertua di sekitar Borobudur, memiliki lanskap alam yang menakjubkan.

Balkondes Wanurejo yang didirikan oleh BNI saat ini dilengkapi dengan 20 kamar *homestay* yang didesain asli pedesaan yang nyaman. Pondok ini juga memiliki ruang rapat berbentuk gazebo, restoran, *outbound* area, hingga embung untuk pengairan sawah. Selain membangun kamar dalam pondokan, balkondes juga menyediakan ruang yang digunakan untuk kegiatan ekonomi serta budaya.

## Kegiatan Program Bina Lingkungan Lainnya

### Program Tanggap Darurat Bencana

#### Program Pemenuhan Kebutuhan Dasar

Program pemenuhan kebutuhan dasar merupakan bantuan yang biasanya diberikan oleh BNI kepada masyarakat yang terkena bencana, sangat dibutuhkan, dan digunakan sehari-hari oleh masyarakat, seperti sembako, makanan cepat saji, obat-obatan, pampers, pembalut, selimut, alat ibadah, dan lain-lain dalam tempo maksimal 24 jam setelah terjadi bencana.

Dalam melaksanakan program pemenuhan kebutuhan dasar, BNI bekerja sama dengan pihak-pihak terkait seperti BPBD dan/atau Pemerintah setempat dalam penyaluran bantuan atau langsung memberikan bantuan ke posko-posko bencana.

# Tata Kelola **Tanggung Jawab Sosial**

**Program 1000 Nasi Bungkus**
Program 1000 Nasi Bungkus merupakan program tanggap darurat yang diberikan kepada masyarakat yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dasar masyarakat yang tidak sempat memasak atau tidak memiliki akses untuk membeli makanan. Adapun pertimbangan pemberian bantuan nasi bungkus dikarenakan masyarakat yang terkena dampak bencana alam biasanya tidak sempat memikirkan kebutuhan dasar berupa makanan sehari-hari. Jumlah hari dan nasi bungkus dapat bertambah seiring dengan kebutuhan masyarakat di lokasi bencana.

## Program Pasca Bencana

**HUNTARA**
HUNTARA (Hunian Sementara) merupakan hunian yang dibangun oleh BNI jika terjadi bencana yang sifatnya massive dan berdampak cukup parah terhadap keseimbangan sosial dan ekonomi di daerah tersebut. HUNTARA tidak bersifat permanen. Tujuan dari pembuatan HUNTARA, yaitu sebagai tempat untuk masyarakat yang terdampak bencana sebagai tempat berlindung. HUNTARA juga dapat menjadi salah satu dukungan psikologis kepada masyarakat agar dapat segera bangkit dan melanjutkan hidup, serta membangun kembali keluarga. Lalu, Huntara juga dapat digunakan sebagai tempat transit pengungsi dari tenda sampai dengan hunian tetap dan relokasi permukiman selesai.

**Posko Bencana**
Posko Bencana biasanya didirikan oleh BNI ketika Tanggap Darurat Bencana berlangsung lebih dari 2 (dua) hari. Pemilihan lokasi posko dapat dilakukan oleh BNI sendiri atau bekerja sama dengan BUMN lainnya dan/atau pemerintah setempat. Beberapa aktivitas yang dilakukan di Posko Bencana, antara lain dapur umum, pemeriksaan kesehatan gratis, dan pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat pasca bencana, dll.

## Bidang Pendidikan dan/atau Pelatihan

Bidang Pendidikan dan Pelatihan direalisasikan melalui kegiatan antara lain bantuan komputer sekolah Yayasan Ardhya Garini di Jakarta, pembangunan Pesantren Modern Internasional Dea Malela di Sumbawa, Program *Capacity Buliding* TKI di Hongkong, Korea Selatan, Singapura dan Malaysia, Program Pelatihan UMKM di Rumah Kreatif BUMN di seluruh Indonesia, pembangunan atau perbaikan sarana pendidikan antara lain gedung sekolah, perpustakaan atau taman bacaan.

Adapun Program yang telah dilakukan oleh BNI, yaitu:

- Beasiswa Sekolah: Beasiswa yang diberikan oleh BNI mulai dari Sekolah Dasar (SD) hingga Perguruan Tinggi (PT). Bantuan yang diberikan dapat berupa pembiayaan setiap semester atau pembiayaan penuh. Persyaratan yang BNI berikan dalam pemberian beasiswa, yaitu calon peserta harus berprestasi yang dibuktikan melalui nilai rapot atau transkrip dan calon peserta harus berasal dari masyarakat tidak mampu yang dibuktikan melalui Surat Keterangan Tidak Mampu (SKTM) dari pemerintah setempat.

- Pembangunan Taman Bacaan Masyarakat (TBM) di Daerah 3T (Tertinggal, Terdepan, Terluar): Pembangunan Taman Baca yang didirikan oleh BNI maupun dengan Pihak lain seperti Balai Pustaka yang berada di tingkat Sekolah Dasar (SD) dan Sekolah Menengah Pertama (SMP). Tujuan dari pembangunan Taman Baca agar meningkatkan minat baca siswa sekolah untuk terus membaca buku seiring dengan perkembangan teknologi di Indonesia. Pembangunan TBM juga sesuai dengan Gerakan Cinta Baca Nasional. Masing-masing TBM akan menyediakan 200 eksemplar buku yang dapat dibaca oleh siswa di masing-masing sekolah.

- Sarana Prasarana Sekolah: Bantuan penunjang pendidikan yang telah diberikan, seperti renovasi ruang kelas belajar, meubelair ruang kelas. Dalam menentukan bantuan sarana prasarana sekolah, BNI memiliki pertimbangan kondisi sosial, ekonomi, dan lingkungan sekolah.

## Bidang Peningkatan Kesehatan

Bidang Peningkatan Kesehatan direalisasikan melalui kegiatan antara lain bantuan mobil ambulans untuk rumah sakit di Banten, DKI Jakarta, Jawa Timur, Jawa Barat, Jawa Tengah, Lampung, Sulawesi Utara, Sumatera Utara, Sumatera Barat, Sumatera Selatan, dan Bali. Operasi mata katarak di Morotai, Cikarang dan Bali. Program pengobatan gratis di Lombok, Palu dan DKI Jakarta.

Adapun program dalam usaha peningkatan kesehatan yang telah dilakukan oleh BNI, yaitu penyediaan Mobil Ambulance, Pemeriksaan Kesehatan Gratis, dan Khitanan *Massal*. Penyediaan mobil ambulance dapat diberikan kepada lembaga yang memiliki kapasitas untuk melaksanakan tindak kesehatan. Mobil ambulans yang diberikan diperuntukkan untuk masyarakat yang tidak mampu, sehingga masyarakat dapat menggunakan mobil ambulans tanpa dikenakan biaya.

Untuk Pemeriksaan Kesehatan Gratis, BNI berusaha untuk memberikan pemeriksanaan kesehatan di lokasi yang sulit untuk dijangkau dan jauh dari lembaga kesehatan. Pemeriksaan kesehatan yang dilakukan, seperti edukasi perilaku hidup sehat dan pemeriksaan berat badan, tensi, kolesterol, darah, asam urat, dan lain-lain.

### Bidang Pengembangan Prasarana dan Sarana Umum

Bidang Pengembangan Sarana dan Sarana Umum direalisasikan melalui kegiatan antara lain bantuan sarana pertanian di Lampung, Lumajang, Indramayu, dan Bali. Bantuan sarana air bersih dan MCK/toilet di Tangerang, Surabaya, Muaro Jambi, Serang, Cibinong, Pacitan dan Buol. Pembangunan jembatan di Banten, Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat, Aceh, Sumatera Selatan, Sumatera Barat dan Sulawesi Tenggara. Pembangunan pasar di Jawa Tengah dan Jawa Timur. Betonisasi jalan di wilayah Ogan Baru, Musi Rawas, Banyuwangi, Palembang, Jepara, Merauke dan lainnya.

Adapun Program yang telah diberikan, yaitu:

- Bantuan infrastruktur yang telah dibantu oleh BNI, antara lain pekerjaan pengerasan jalan, pavingisasi, betonisasi, jembatan, dan lain-lain. Tujuan dari bantuan infrastruktur selain meningkatkan kenyamanan masyarakat dalam berpergian, juga diharapkan dapat meningkatkan perekonomian masyarakat dikarenakan kemudahan akses masyarakat untuk menempuh berbagai lokasi yang diinginkan.

- Penerangan Jalan Umum Tenaga Surya dan Lampu Sehen untuk Masyarakat Pulau Rote, Rote Ndao – Nusa Tenggara Timur. Pulau Rote merupakan Pulau terselatan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) dan merupakan daerah Terdepan di wilayah Selatan. Lokasi Pulau Rote yang sangat jauh mengakibatkan pulau tersebut belum tersentuh oleh listrik. Adanya kondisi tersebut, membuat BNI berinisiasi untuk memberikan bantuan berupa Penerangan Jalan Umum Tenaga Surya (PJUTS) dan Super Ekstra Hemat Energi (SEHEN). PJUTS merupakan sistem penerangan yang menggunakan teknologi *solar cell* sebagai solusi tepat untuk aplikasi penerangan jalan umu dengan menggunakan Tenaga Matahari. Jangkauan PJUTS yang digunakan oleh BNI memiliki radius penerangan berdiamter +50 meter. Lampu sehen memiliki 2 (dua) fungsi sebagai penerangan ruang maupun lampu senter dan dilengkapi dengan *remote control* sebagai pengendali jarak jauh.

- Pembangunan MCK dan sarana air bersih bertujuan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat untuk dapat hidup lebih sehat melalui MCK yang bersih. Setelah kesadaran masyarakat muncul, diharapkan kesehatan masyarakat juga meningkat, sehingga penyakit yang disebabkan oleh budaya yang tidak bersih dapat dihindari.

### Bidang Sarana Ibadah

Dalam membantu Sarana Ibadah, BNI turut membantu dan mendukung pembangunan atau renovasi rumah ibadah dari berbagai agama, seperti pembangunan Masjid/Musholla, pembangunan Gereja, pembangunan Pura, dan pembangunan Vihara. Adapun program yang diprioritaskan, yaitu Pembangunan Sarana Ibadah di daerah 3 T. Tidak hanya melalui infrastruktur pembangunannya, BNI juga turut membantu sarana prasarana penunjang di sarana ibadah tersebut.

Bidang Sarana Ibadah direalisasikan melalui kegiatan pembangunan/perbaikan sarana ibadah seluruh umat beragama di sejumlah wilayah di Indonesia, bantuan Al-Quran untuk Pondok Pesantren.

### Bidang Pengentasan Kemiskinan

Bidang Pengentasan Kemiskinan direalisasikan melalui kegiatan antara lain Program Bedah Rumah untuk para Veteran, Mantan Atlit dan Pensiunan. Santunan anak yatim, pasar murah, dan bantuan paket sembako di sejumlah daerah di Indonesia. Bantuan sarana pertanian dan perikanan di Indramayu, Banyuwangi, Bojonegoro, Tuban, Aceh Tengah dan lainnya. Program Pemberdayaan Masyarakat di Aceh, Bengkulu dan Indramayu.

# Tata Kelola **Tanggung Jawab Sosial**

BNI memiliki 2 (dua) kegiatan besar, yaitu Program Mari Lipatgandakan Kebaikan dan Program Mari Lipatgandakan Kasih Natal. Kedua program tersebut terlaksana pada saat 2 (dua) Hari Raya Besar, yaitu saat Hari Raya Idul Fitri dan Hari Raya Natal. Tujuan dari kedua kegiatan ini untuk berbagi kebahagiaan kepada masyarakat yang tidak mampu. Bantuan yang diberikan berupa sembako sebagai bentuk berbagi BNI kepada masyarakat di Hari Raya Besar mereka. Tidak hanya memberikan bantuan sembako, dalam kedua program tersebut turut juga memberikan bantuan kepada sarana ibadah, seperti masjid atau gereja.

## Dampak Kegiatan Program Kemitraan

Pada tahun 2019, penyaluran Program Kemitraan BNI dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

### Berdasarkan Sektor Ekonomi

| Sektor Ekonomi | Realisasi Penyaluran | Jumlah Mitra Binaan |
|---|---|---|
| Industri Pengolahan | 3.204.500.000 | 87 |
| Jasa-jasa Dunia Usaha | 910.000.000 | 12 |
| Jasa-jasa Sosial Masyarakat | 245.000.000 | 3 |
| Listrik, Gas, dan Air | 0 | 0 |
| Perdagangan, Restoran, dan Hotel | 37.319.416.667 | 455 |
| Pertambangan | 25.000.000 | 1 |
| Pertanian, Perburuan, dan Sarana Pertanian | 80.467.329.652 | 1.061 |
| **Grand Total** | **122.171.246.319** | **1.619** |

### Berdasarkan Sebaran Kantor Wilayah BNI

| No | Wilayah | Target | Penyaluran | Proporsi Terhadap Target % |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Wilayah 1. Medan | 2.035.000.000 | 5.000.000.000.000 | 40,70% |
| 2 | Wilayah 2. Padang | 105.000.000 | 2.500.000.000.000 | 4,20% |
| 3 | Wilayah 3. Palembang | 14.425.130.000 | 10.000.000.000.000 | 144,25% |
| 4 | Wilayah 4. Bandung | 2.270.000.000 | 8.000.000.000.000 | 28,38% |
| 5 | Wilayah 5. Semarang | 2.289.500.000 | 8.000.000.000.000 | 28,62% |
| 6 | Wilayah 6. Surabaya | 19.648.702.129 | 20.000.000.000.000 | 98,24% |
| 7 | Wilayah 7. Makassar | 490.850.000 | 5.000.000.000.000 | 9,82% |
| 8 | Wilayah 8. Denpasar | 2.054.139.698 | 2.500.000.000.000 | 82,17% |
| 9 | Wilayah 9. Banjarmasin | 210.000.000 | 5.000.000.000.000 | 4,20% |
| 10 | Wilayah 10. Jakarta Senayan | 4.099.000.000 | 5.000.000.000.000 | 81,98% |
| 11 | Wilayah 11. Manado | | 4.000.000.000.000 | 0,00% |
| 12 | Wilayah 12. Jakarta Kota | 2.774.000.000 | 5.000.000.000.000 | 55,48% |
| 13 | Wilayah 14. Jakarta Bsd | 1.667.000.000 | 5.000.000.000.000 | 33,34% |
| 14 | Wilayah 15. Jakarta Kemayoran | 3.278.916.667 | 5.000.000.000.000 | 65,58% |
| 15 | Wilayah 16. Papua | 605.000.000 | 3.000.000.000.000 | 20,17% |
| 16 | Wilayah 17. Yogyakarta | 2.520.000.000 | 7.000.000.000.000 | 36,00% |
| 17 | Wilayah.18. Malang | 43.699.007.825 | 25.000.000.000.000 | 174,80% |
| 18 | PT. PNM (Persero) | 20.000.000.000 | | |
| **Grand Total** | | **122.171.246.319** | **125.000.000.000.000** | **97,74%** |

**Realisasi Dana Program Kementerian per Desember 2019**
dalam Rp miliar

Program Kemitraan lainnya adalah sebagai *agent development* yang membantu Pemerintah melalui agen bantuan sosial (Bansos). Program ini meliputi: Program Keluarga Harapan (PKH), Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT).

### Kinerja Agen Bansos

| Keterangan | PKH | BPNT |
|---|---|---|
| Jumlah Kelompok Penerima Manfaat (orang) | 4.150.359 | 6.595.760 |
| Jumlah Cabang Penyalur | 197 | 119 |

Kinerja Agen Bansos memberikan dampak terhadap peningkatan literasi keuangan.

## Dampak Kegiatan Program Bina Lingkungan

### KAWAN

Hingga akhir tahun 2019, BNI telah meraealisasikan bantuan *homestay* dan pemberdayaan masyarakat di 5 (lima) lokasi dengan rincian sebagai berikut:

| No | Homestay | Lokasi | Jumlah Kamar | Jumlah Rumah/*Owner* |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Sembalun | Lombok - NTB | 14 | 7 |
| 2 | Pulau Pramuka | Kep. Seribu - DKI Jakarta | 10 | 10 |
| 3 | Ranupani | Bromo Semeru Tengger - Jawa Timur | 9 | 9 |
| 4 | Mandalika | Lombok - NTB | 10 | 10 |
| 5 | Sibetan | Karangasem - Bali | 7 | 7 |
| **Total Realisasi Program KAWAN 2019** | | | **50** | **43** |

# Tata Kelola **Tanggung Jawab Sosial**

## Rumah Kreatif BUMN

Dengan adanya RKB, BNI dapat secara bertahap menciptakan pelaku usaha yang berkualitas dimulai dengan tahap *Go Modern,* kemudian *Go Digital,* hingga *Go Online.* Sebanyak 158.972 UKM teregister di rkb.id untuk mengembangkan usaha dan memasarkan produknya lebih luas.

**Pembinaan UKM di RKB**

| Kategori | Jumlah Aktivitas | Peserta |
|---|---|---|
| Workshop/pelatihan dan sejenisnya | 234 | 4.800 |
| Bimbingan teknis/sharing session dan sejenisnya | 222 | 2.454 |
| Kunjungan UKM | 86 | 86 |
| Pameran/*event* dan sejenisnya | 111 | 253 |
| **Total** | **653** | **7.593** |

## Perhutanan Sosial

Hingga akhir tahun 2019, BNI telah melakukan program perhutanan sosial di beberapa daerah, meliputi sebagai berikut:

**Tabel bantuan Perhutanan Sosial Tahun 2019**

| Lokasi | Bentuk Bantuan |
|---|---|
| Probolinggo | 22 Sumur Bor, Selang dan Pompa Air |
| | 10 Hand Tracktor |
| | Renovasi Bangunan Sekolah |
| Madiun | 3 Unit Kultivator (Mesin Pengolah Tanah) |
| | 9 Unit Mesin Penanam Jagung |
| | 3 Unit Pemipil Jagung |
| | 10 Unit Pompa Air |
| Tuban | 2 Unit Hand Tracktor |
| | 2 Unit Pompa Air |
| | Perbaikan Sarana Jalan |
| | Peningkatan Mutu Pendidikan |
| Bojonegoro | 1 Unit Kultivator |
| | 2 Unit Pompa Air |
| | 2 Unit Hand Tracktor |
| | 1 Unit Mesin Penanam Jagung |
| | 3 Unit Mesin Pemipil |
| Malang | 4 Unit Mesin Pencacah Porang |
| Cianjur | 10 Unit Pompa Air |
| | 12 Unit Jaring |
| | 6 Unit Mesin Potong Rumput |
| | 3 Unit Chainsaw |
| | Sarana lain seperti Cangkul dll |
| Indramayu | Peralatan Budidaya Tambak Bandeng |
| Palembang | 5 Unit Tracktor |

**Tabel bantuan Perhutanan Sosial Tahun 2019**

| Lokasi | Bentuk Bantuan |
|---|---|
| Jambi | 2 Unit Mesin pecah kopi |
| | 2 Unit Chainsaw |
| | 2 Unit Mesin potong rumput |
| | 1 Unit Hand Traktor |
| | 9 Unit Mesin Potong Rumput |
| | 5 Unit Chainsaw |
| | 1 Unit Hand Traktor |
| | 9 Unit Mesin Potong Rumput |
| | 5 Unit Chainsaw |
| Cianjur | 1 Unit Mesin Pengupas Kopi |
| | 1 Unit Mesin Pemotong Rumput |
| | 1 Unit Mesin Pemotong Rumput |
| | 1 Unit Pompa Air |
| | 1 Unit Tracktor Kecil |
| | 1 Unit Mesin Pengupas Kopi |
| | 1 Unit Pompa Air |
| | 1 Unit Tracktor Kecil |
| | 1 Unit Mesin Pemotong Rumput |
| | 1 Unit Mesin Pengupas Kopi |
| | 1 Unit Mesin Pemotong Rumput |
| | 1 Unit Mesin Pengupas Kopi |
| | 1 Unit Mesin Pemotong Rumput |
| | 1 Unit Tracktor Kecil |
| Indramayu | 1 Unit Hand Traktor |
| | 1 Unit Hand Traktor |
| | 1 Unit Hand Traktor |
| Garut | 1 Unit Mesin Pencacah Kopi |
| | 2 Unit Mesin Pencacah Kopi |

### Program KAMI

Jumlah Pekerja Migran Indonesia Peserta Program *Capacity Building TKI* dalam program KAMI sebagai berikut:

| Tempat Pendidikan Kewirausahaan | Total Peserta |
|---|---|
| Korea Selatan | 320 |
| Jepang | 190 |
| Taiwan | 670 |
| Hongkong | 1189 |
| Singapura | 795 |
| Malaysia | 275 |

### Balkondes

Manfaat atas kegiatan Balkondes di antaranya secara tidak langsung meningkatkan kunjungan wisatawan ke Desa Wanurejo khususnya dan pada umumnya di kompleks wisata Candi Borobudur. Balkondes Wanurejo menawarkan pengalaman baru berwisata di Candi Borobudur. Di wilayah sekitar 6 hektare (ha) itu kini sudah berdiri rapih beberapa pendopo. Para wisatawan bisa menikmati pemandangan indah matahari terbenam yang juga menghadap langsung ke Candi Borobudur. Balkondes Wanurejo memfasilitasi para pengrajin seni (seni kriya daur ulang sampah dan abu vulkanik) menjadi berbentuk *souvenir* gantungan kunci, hiasan pajangan, topeng, bros dan lain-lain. Selain itu terdapat sekitar 30 pengrajin batik tulis yang mengembangkan motif-motif berdasarkan kisah candi Borobudur. Para pelaku UMKM sekitar desa tersebut mendapat perhatian khusus dari BNI dengan menggratiskan mereka berjualan di kawasan wisata tersebut.

Dengan keberadaan Balkondes, pendapatan desa dari tanah kas desa yang sebelumnya nihil, menjadi sebesar Rp10.000.000 di tahun 2017 dan meningkat menjadi sebesar Rp26.000.000 di tahun 2018. Disamping itu perhatian pemerintah kepada desa Wanurejo semakin meningkat terbukti dengan dibangunnya beberapa infrastruktur guna mendukung sektor pariwisata desa Wanurejo antara lain jalan desa, penerangan jalan umum dan embung desa.

## Dampak Kegiatan Program Bina Lingkungan Lainnya

### Bantuan Bencana Alam

a. Terdapat 35 (tiga puluh lima) kegiatan bantuan Tanggap Darurat Bencana senilai Rp2.661.956.839,- (dua miliar enam ratus enam puluh satu juta sembilan ratus lima puluh enam ribu delapan ratus tiga puluh sembilan rupiah)

b. Terdapat 19 (sembilan belas) kegiatan bantuan Pasca Bencana senilai Rp1.821.854.272,- (satu miliar delapan ratus dua pulujh satu juta delapan ratus lima puluh empat ribu dua ratus tujuh puluh dua rupiah).

### Bidang Pendidikan dan/atau Pelatihan

Manfaat CSR pendidikan dan atau pelatihan yang dilakukan oleh Bank BNI di antaranya meringankan beban pembiayaan penerima program beasiswa, serta secara tidak langsung berkontribusi terhadap pemerataan pendidikan di Indonesia.

**a. Beasiswa**

Beasiswa yang diberikan sebanyak 1.352 siswa dari tingkat Sekolah Dasar hingga Perguruan Tinggi dengan nominal bantuan senilai Rp5.949.686.000,- (lima miliar sembilan ratus empat puluh sembilan juta enam ratus delapan puluh enam ribu rupiah).

**b. Taman Bacaan Masyarakat (TBM)**

Taman Bacaan Masyarakat (TBM) berhasil membangun 51 TBM diseluruh Indonesia, khususnya di daerah 3 T (Tertinggal, Terdepan, dan Terluar).

## Tata Kelola **Tanggung Jawab Sosial**

**c. Sarana Prasarana Pendidikan**

Terdapat 57 (lima puluh tujuh) aktivitas bantuan prasarana pendidikan senilai Rp5.191.030.486,- (satu miliar seratus sembilan puluh satu juta tiga puluh ribu empat ratus delapan puluh enam rupiah) dengan kegiatan, antara lain bantuan alat tulis, bantuan alat peraga, bantuan mobil pintar, bantuan meubelair sekolah, dan lain-lain.

Sedangkan terdapat 222 (dua ratus dua puluh dua) aktivitas bantuan sarana pendidikan senilai Rp24.662.546.305,- (dua puluh empat miliar enam ratus enam puluh dua juta lima ratus empat puluh enam ribu tiga ratus lima rupiah), antara lain bantuan renovasi ruang kelas, bantuan pembangunan gedung sekolah, bantuan pembangunan pondok pesantren, dan lain-lain.

### Bidang Peningkatan Kesehatan

Penyediaan mobil ambulans dapat diberikan kepada lembaga yang memiliki kapasitas untuk melaksanakan tindak kesehatan. Mobil ambulance yang diberikan diperuntukkan untuk masyarakat yang tidak mampu, sehingga masyarakat dapat menggunakan mobil ambulance tanpa dikenakan biaya. Saat ini, terdapat 42 (empat puluh dua) unit ambulans yang diberikan oleh BNI dan tersebar di seluruh Indonesia, dengan estimasi bantuan dengan total Rp12.513.608.618,- (dua belas miliar lima ratus tiga belas juta enam ratus delapan ribu enam ratus delapan belas rupiah).

Untuk Pemeriksaan Kesehatan Gratis, BNI berusaha untuk memberikan pemeriksanaan kesehatan di lokasi yang sulit untuk dijangkau dan jauh dari lembaga kesehatan. Pemeriksaan kesehatan yang dilakukan, seperti edukasi perilaku hidup sehat dan pemeriksaan berat badan, tensi, kolesterol, darah, asam urat, dan lain-lain

### Bidang Pengembangan Prasarana dan Sarana Umum

Melalui pengembangan prasarana dan sarana umum, Bank BNI turut berkontribusi pada pemenuhan kebutuhan masyarakat di beberapa wilayah di Indonesia. Secara keseluruhan, BNI menyalurkan sebesar Rp18,6 miliar. Secara rinci, pengembangan prasarana dan sarana umum yang telah dilakukan antara lain sebagai berikut:

a. Bantuan Infrastruktur mencapai Rp4,1 miliar, antara lain pembangunan jalan di 36 titik meliputi Rote Ndao, Kampar, Muaro Jambi, dan lain-lain.
b. Bantuan Pembangunan MCK dan sarana air bersih mencapai Rp3,3 miliar di 25 titik yang meliputi Meulaboh, pulau Seram, Tarakan, dan lain-lain.
c. Bantuan Penerangan Jalan Umum di daerah yang belum teraliri listrik dengan menggunakan tenaga surya, antara lain di Pulau Rote Ndao.

### Bidang Sarana Ibadah

BNI merealisasikan sebanyak 305 sarana ibadah dengan nominal mencapai Rp29,1 miliar. Bantuan sarana ibadah diprioritaskan untuk daerah 3T.

### Bidang Pengentasan Kemiskinan

Sepanjang Tahun 2019, BNI telah menyalurkan dana bantuan pengentasan kemiskinan sebesar Rp24,74 miliar antara lain melalui program-program seperti:

1. Program Mari Lipatgandakan Kebaikan Bulan Suci Ramadhan, menyalurkan bantuan sebanyak 112.751 paket sembako dengan nominal mencapai Rp10,77 miliar.
2. Program Mari Lipatgandakan Kasih Natal menyalurkan bantuan santunan dan bingkisan masing-masing sebanyak 8.500 santunan, bantuan panti asuhan dengan nilai mencapai Rp4,5 miliar.

3. Bantuan Peralatan Usaha, antara lain pembangunan RMU (*Rice Mile Unit*), peralatan pertanian, peralatan bengkel, dan lain-lain mencapai Rp3,3 miliar.

Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk berbagi kebahagiaan kepada masyarakat yang tidak mampu. Bantuan yang diberikan berupa sembako sebagai bentuk berbagi BNI kepada masyarakat di Hari Raya Besar mereka. Tidak hanya memberikan bantuan sembako, dalam program tersebut turut juga memberikan bantuan kepada sarana ibadah, seperti masjid atau gereja.

## Mekanisme Pengaduan di Bidang Pengembangan Sosial Kemasyarakatan

BNI menyediakan mekanisme pengaduan satu pintu melalui BNI Call Center baik bisnis maupun lingkungan dan sosial kemasyarakatan. Namun, jumlah pengaduan terkait pengembangan sosial kemasyarakatan tidak signifikan. Mengingat aktivitas BNI tidak banyak berdampak pada lingkungan.

## Biaya yang Dikeluarkan

Pada tahun 2019, realisasi biaya yang dikeluarkan dalam penyaluran kredit Program Kemitraan mencapai Rp122,17 miliar. dengan kategori "baik", serta tingkat kolektibilitas kredit sebesar 96,62%. pencapaian ini lebih baik dari tahun sebelumnya dengan penyaluran kredit program kemitraan sebesar Rp104,49 miliar, dengan kategori "baik", dengan tingkat kolektibilitas sebesar 97,6%

Kemudian, realisasi biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan Bina Lingkungan pada tahun 2019 mencapai Rp148.399.311.763 naik 28,55% dari tahun 2018 yang mencapai Rp115.438.383.424. Secara rinci, penyaluran Bina Lingkungan berdasarkan ruang lingkupnya sebagai berikut:

**Tabel Rincian Program dan Kegiatan Bina Lingkungan Tahun 2019**

(dalam miliar Rupiah)

| Bidang Bantuan | Biaya Pelaksanaan* |
|---|---|
| Bantuan Korban Bencana Alam | 4,58 |
| Bantuan Pendidikan dan Pelatihan | 48,3 |
| Bantuan Peningkatan Kesehatan | 17,19 |
| Bantuan Pengembangan Prasarana dan Sarana Umum | 18,65 |
| Bantuan Sarana Ibadah | 29,1 |
| Bantuan Pelestarian Alam | 5,84 |
| Bantuan Pengentasan Kemiskinan | 24,74 |

* *Unaudited*

# Laporan Keuangan

# PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk dan Entitas Anak/*and Subsidiaries*

Laporan keuangan konsolidasian
Tanggal 31 Desember 2019
dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut
beserta laporan auditor independen/
***Consolidated financial statements***
***As of 31 December 2019 and for the year then ended***
***with independent auditors' report***

Direksi

BNI

**SURAT PERNYATAAN DIREKSI**
**TENTANG**
**TANGGUNG JAWAB ATAS**
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**
**PADA TANGGAL 31 DESEMBER 2019**
**DAN UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR**
**PADA TANGGAL TERSEBUT**
**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**DAN ENTITAS ANAK**

No. DIR/ 179/

Kami yang bertanda tangan di bawah ini:

1. Nama : Achmad Baquni
   Kantor Pusat : Jl. Jenderal Sudirman Kav. 1, Jakarta 10220, Indonesia
   Nomor telepon : 5728043
   Kantor rumah : Jl. Taman Wijaya Kusuma II / 21C Cilandak, Jakarta Selatan
   Jabatan : Direktur Utama
2. Nama : Anis Bono
   Kantor Pusat : Jl. Jenderal Sudirman Kav. 1, Jakarta 10220, Indonesia
   Nomor telepon : 5728035
   Kantor rumah : Jl. Taman Radio Dalam V/3 RT 009 RW 013 Kebayoran Baru, Jakarta Selatan
   Jabatan : Direktur Keuangan

Menyatakan bahwa:

1. Kami bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian laporan keuangan konsolidasian PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk dan Entitas Anak.
2. Laporan keuangan konsolidasian PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk dan Entitas Anak telah disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.
3. a. Semua informasi dalam laporan keuangan konsolidasian PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk dan Entitas Anak telah dimuat secara lengkap dan benar.
   b. Laporan keuangan konsolidasian PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk dan Entitas Anak tidak mengandung informasi atau fakta material yang tidak benar, dan tidak menghilangkan informasi atau fakta material.
4. Kami bertanggung jawab atas sistem pengendalian internal dalam PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk dan Entitas Anak.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

**DIRECTORS' STATEMENT**
**REGARDING**
**THE RESPONSIBILITY FOR**
**THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**
**AS OF 31 DECEMBER 2019**
**AND FOR THE YEAR THEN ENDED**
**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**AND SUBSIDIARIES**

No. DIR/ 179/

We, the undersigned:

1. Name : Achmad Baquni
   Office address : Jl. Jenderal Sudirman Kav. 1, Jakarta 10220, Indonesia
   Telephone : 5728043
   Residential address : Jl. Taman Wijaya Kusuma II / 21C Cilandak, Jakarta Selatan
   Title : President Director
2. Name : Anis Bono
   Office address : Jl. Jenderal Sudirman Kav. 1, Jakarta 10220, Indonesia
   Telephone : 5728035
   Residential address : Jl. Taman Radio Dalam V/3 RT 009 RW 013 Kebayoran Baru, Jakarta Selatan
   Title : Managing Director – Finance

declare that:

1. We are responsible for the preparation and the presentation of PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk and Subsidiaries' consolidated financial statements.
2. PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk and Subsidiaries' consolidated financial statements have been prepared and presented in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.
3. a. All information in the PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk and Subsidiaries' consolidated financial statements have been disclosed in a complete and truthful manner.
   b. PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk and subsidiaries' consolidated financial statements do not contain any incorrect information or material facts, nor do they omit material information or material facts.
4. We are responsible for PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk and Subsidiaries' internal control system.

Thus this statement is made truthfully.

Atas nama dan mewakili Direksi/For and on behalf of the Directors

Jakarta, 20 JAN 2020

Achmad Baquni
Direktur Utama
President Director

Anis Bono
Direktur Keuangan
Managing Director – Finance

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk
Kantor Pusat
Jl. Jenderal Sudirman Kav. 1
Jakarta 10220, Indonesia
www.bni.co.id

*The original consolidated financial statements included herein are in the Indonesian language.*

**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**DAN ENTITAS ANAK**
**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN**
**TANGGAL 31 DESEMBER 2019 DAN**
**UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR**
**PADA TANGGAL TERSEBUT**
**BESERTA LAPORAN AUDITOR INDEPENDEN**

***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***AND SUBSIDIARIES***
***CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS***
***AS OF 31 DECEMBER 2019 AND***
***FOR THE YEAR***
***THEN ENDED***
***WITH INDEPENDENT AUDITORS' REPORT***

**Daftar Isi** | Halaman/ *Page* | ***Table of Contents***


| | | |
|---|---|---|
| Laporan Auditor Independen | | *Independent Auditors' Report* |
| Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian..... | 1 - 5 | ……..*Consolidated Statement of Financial Position* |
| Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian..... | 6 - 8 | *Consolidated Statement of Profit or Loss and* ……..*Other Comprehensive Income* |
| Laporan Perubahan Ekuitas Konsolidasian ..... | 9 - 10 | …….*Consolidated Statement of Changes in Equity* |
| Laporan Arus Kas Konsolidasian..... | 11 - 12 | …… *Consolidated Statement of Cash Flows* |
| Catatan atas Laporan Keuangan Konsolidasian ..... | 13 - 244 | *Notes to the Consolidated Financial* ……*Statements* |
| Informasi Keuangan Tambahan ..... | 245 - 256 | ……*Supplementary Financial Information* |


**********

EY
Building a better working world

Purwantono, Sungkoro & Surja

Indonesia Stock Exchange Building
Tower 2, 7th Floor
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta 12190, Indonesia

Tel. +62 21 5089 5000
Fax +62 21 5089 5100
www.ey.com

The original report included herein is in the Indonesian language.

## Laporan Auditor Independen

Laporan No. 00014/2.1032/AU.1/07/1008-2/1/V/2020

**Pemegang Saham, Dewan Komisaris dan Direksi**
**PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk**

Kami telah mengaudit laporan keuangan konsolidasian PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk dan entitas anaknya terlampir, yang terdiri dari laporan posisi keuangan konsolidasian tanggal 31 Desember 2019, serta laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain, laporan perubahan ekuitas, dan laporan arus kas konsolidasian untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, dan suatu ikhtisar kebijakan akuntansi signifikan dan informasi penjelasan lainnya.

**Tanggung jawab manajemen atas laporan keuangan**

Manajemen bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan konsolidasian tersebut sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia, dan atas pengendalian internal yang dianggap perlu oleh manajemen untuk memungkinkan penyusunan laporan keuangan konsolidasian yang bebas dari kesalahan penyajian material, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan.

**Tanggung jawab auditor**

Tanggung jawab kami adalah untuk menyatakan suatu opini atas laporan keuangan konsolidasian tersebut berdasarkan audit kami. Kami melaksanakan audit kami berdasarkan Standar Audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia. Standar tersebut mengharuskan kami untuk memenuhi ketentuan etika serta merencanakan dan melaksanakan audit untuk memperoleh keyakinan memadai tentang apakah laporan keuangan konsolidasian tersebut bebas dari kesalahan penyajian material.

## Independent Auditors' Report

Report No. 00014/2.1032/AU.1/07/1008-2/1/V/2020

**The Shareholders, Boards of Commissioners and Directors**
**PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk**

We have audited the accompanying consolidated financial statements of PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk and its subsidiaries, which comprise the consolidated statement of financial position as of December 31, 2019, and the consolidated statements of profit or loss and other comprehensive income, changes in equity, and cash flows for the year then ended, and a summary of significant accounting policies and other explanatory information.

**Management's responsibility for the financial statements**

Management is responsible for the preparation and fair presentation of such consolidated financial statements in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards, and for such internal control as management determines is necessary to enable the preparation of consolidated financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

**Auditors' responsibility**

Our responsibility is to express an opinion on such consolidated financial statements based on our audit. We conducted our audit in accordance with Standards on Auditing established by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants. Those standards require that we comply with ethical requirements and plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether such consolidated financial statements are free from material misstatement.

**Laporan Auditor Independen (lanjutan)**

Laporan No. 00014/2.1032/AU.1/07/1008-2/1/I/2020 (lanjutan)

**Tanggung jawab auditor (lanjutan)**

Suatu audit melibatkan pelaksanaan prosedur untuk memperoleh bukti audit tentang angka-angka dan pengungkapan dalam laporan keuangan. Prosedur yang dipilih bergantung pada pertimbangan auditor, termasuk penilaian atas risiko kesalahan penyajian material dalam laporan keuangan, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan. Dalam melakukan penilaian risiko tersebut, auditor mempertimbangkan pengendalian internal yang relevan dengan penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan entitas untuk merancang prosedur audit yang tepat sesuai dengan kondisinya, tetapi bukan untuk tujuan mengutakan opini atas keefektifitasan pengendalian internal entitas. Suatu audit juga mencakup pengevaluasian atas ketepatan kebijakan akuntansi yang digunakan dan kewajaran estimasi akuntansi yang dibuat oleh manajemen, serta pengevaluasian atas penyajian laporan keuangan secara keseluruhan.

Kami yakin bahwa bukti audit yang telah kami peroleh adalah cukup dan tepat untuk menyediakan suatu basis bagi opini audit kami.

**Opini**

Menurut opini kami, laporan keuangan konsolidasian terlampir menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan konsolidasian PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk dan entitas anaknya tanggal 31 Desember 2019, serta kinerja keuangan dan arus kas konsolidasiannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

**Hal-hal lain**

Audit kami atas laporan keuangan konsolidasian PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk dan entitas anaknya tanggal 31 Desember 2019 dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut terlampir, dilaksanakan dengan tujuan untuk merumuskan suatu opini atas laporan keuangan konsolidasian tersebut secara keseluruhan.

**Independent Auditors' Report (continued)**

Report No. 00014/2.1032/AU.1/07/1008-2/1/I/2020 (continued)

**Auditors' responsibility (continued)**

An audit involves performing procedures to obtain audit evidence about the amounts and disclosures in the financial statements. The procedures selected depend on the auditors' judgment, including the assessment of the risks of material misstatement of the financial statements, whether due to fraud or error. In making those risk assessments, the auditors consider internal control relevant to the entity's preparation and fair presentation of the financial statements in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the entity's internal control. An audit also includes evaluating the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates made by management, as well as evaluating the overall presentation of the financial statements.

We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.

**Opinion**

In our opinion, the accompanying consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the consolidated financial position of PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk and its subsidiaries as of December 31, 2019, and their consolidated financial performance and cash flows for the year then ended, in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.

**Other matters**

Our audit of the accompanying consolidated financial statements of PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk and its subsidiaries as of December 31, 2019, and for the year then ended, was performed for the purpose of forming an opinion on such consolidated financial statements taken as a whole.

The original report included herein is in the Indonesian language.

**Laporan Auditor Independen (lanjutan)**

Laporan No. 00014/2.1032/AU.1/07/1009-2/1/I/2020 (lanjutan)

**Hal-hal lain (lanjutan)**

Informasi keuangan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (entitas induk) terlampir, yang terdiri dari laporan posisi keuangan tanggal 31 Desember 2019, serta laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain, laporan perubahan ekuitas, dan laporan arus kas untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, dan ringkasan kebijakan akuntansi signifikan dan informasi penjelasan lainnya (secara kolektif disebut sebagai "Informasi Keuangan Entitas Induk"), yang disajikan sebagai informasi tambahan terhadap laporan keuangan konsolidasian tersebut terlampir, disajikan untuk tujuan analisis tambahan dan bukan merupakan bagian dari laporan keuangan konsolidasian terlampir yang diharuskan menurut Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia. Informasi Keuangan Entitas Induk merupakan tanggung jawab manajemen serta diturunkan dari dan berkaitan secara langsung dengan catatan akuntansi dan catatan lainnya yang mendasarinya yang digunakan untuk menyusun laporan keuangan konsolidasian terlampir. Informasi Keuangan Entitas Induk telah menjadi objek prosedur audit yang diterapkan dalam audit atas laporan keuangan konsolidasian terlampir berdasarkan Standar Audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia. Menurut opini kami, Informasi Keuangan Entitas Induk disajikan secara wajar dalam semua hal yang material, berkaitan dengan laporan keuangan konsolidasian terlampir secara keseluruhan.

**Independent Auditors' Report (continued)**

Report No. 00014/2.1032/AU.1/07/1009-2/1/I/2020 (continued)

**Other matters (continued)**

*The accompanying financial information of PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (parent entity), which comprises the statement of financial position as of December 31, 2019, and the statements of profit or loss and other comprehensive income, changes in equity, and cash flows for the year then ended, and a summary of significant accounting policies and other explanatory information (collectively referred to as the "Parent Entity Financial Information"), which is presented as a supplementary information to the accompanying consolidated financial statements, is presented for the purpose of additional analysis and is not a required part of the accompanying consolidated financial statements under Indonesian Financial Accounting Standards. The Parent Entity Financial Information is the responsibility of management and was derived from and relates directly to the underlying accounting and other records used to prepare the accompanying consolidated financial statements. The Parent Entity Financial Information has been subjected to the auditing procedures applied in the audit of the accompanying consolidated financial statements in accordance with Standards on Auditing established by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants. In our opinion, the Parent Entity Financial Information is fairly stated, in all material respects, in relation to the accompanying consolidated financial statements as a whole.*

**Purwantono, Sungkoro & Surya**

**Danil Setiadi Handoja, CPA**

Registrasi Akuntan Publik No. AP.1008/Public Accountant Registration No. AP.1008

20 Januari 2020/ *January 20, 2020*

**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**DAN ENTITAS ANAK**
**LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN**
**Tanggal 31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***AND SUBSIDIARIES***
***CONSOLIDATED STATEMENT OF FINANCIAL POSITION***
***As of 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

| | Catatan/ *Notes* | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|---|
| **ASET** | | | | ***ASSETS*** |
| Kas | 4 | 15,361,703 | 14,043,846 | *Cash* |
| Giro pada Bank Indonesia | 5 | 37,104,091 | 35,591,243 | *Current accounts with Bank Indonesia* |
| Giro pada bank lain | | | | *Current accounts with other banks* |
| - Pihak berelasi | | 598,915 | 78,908 | *Related parties -* |
| - Pihak ketiga | | 14,365,878 | 13,058,191 | *Third parties -* |
| Total giro pada bank lain | | 14,964,793 | 13,137,099 | *Total current accounts with other banks* |
| Dikurangi: Cadangan kerugian penurunan nilai | | (2,000) | (3,271) | *Less: Allowance for impairment losses* |
| | 6,46b | 14,962,793 | 13,133,828 | |
| Penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia | | | | *Placements with other banks and Bank Indonesia* |
| - Pihak berelasi | | 821,757 | 1,677,584 | *Related parties -* |
| - Pihak ketiga | | 46,955,056 | 37,646,876 | *Third parties -* |
| Total penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia | | 47,776,813 | 39,324,460 | *Total placements with other banks and Bank Indonesia* |
| Dikurangi: Cadangan kerugian penurunan nilai | | (4) | (15) | *Less: Allowance for impairment losses* |
| | 7,46c | 47,776,809 | 39,324,445 | |
| Efek-efek | | | | *Marketable securities* |
| - Pihak berelasi | | 7,280,770 | 7,184,834 | *Related parties -* |
| - Pihak ketiga | | 20,166,100 | 25,177,573 | *Third parties -* |
| Total efek-efek | | 27,446,870 | 32,362,407 | *Total marketable securities* |
| Dikurangi: Cadangan kerugian penurunan nilai | | (285,119) | (318,137) | *Less: Allowance for impairment losses* |
| | 8,47d | 27,161,751 | 32,044,270 | |
| Efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali | 14 | 411,442 | - | *Securities purchased under agreements to resell* |
| Wesel ekspor dan tagihan lainnya | | | | *Bills and other receivables* |
| - Pihak berelasi | | 12,961,279 | 11,707,785 | *Related parties -* |
| - Pihak ketiga | | 6,388,402 | 13,037,421 | *Third parties -* |
| Total wesel ekspor dan tagihan lainnya | | 19,349,681 | 24,745,206 | *Total bills and other receivables* |
| Dikurangi: Cadangan kerugian penurunan nilai | | (142,078) | (158,344) | *Less: Allowance for impairment losses* |
| | 9,46f | 19,207,603 | 24,586,862 | |

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

*The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.*

**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**DAN ENTITAS ANAK**
**LAPORAN POSISI KEUANGAN**
**KONSOLIDASIAN (lanjutan)**
**Tanggal 31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***AND SUBSIDIARIES***
***CONSOLIDATED STATEMENT OF FINANCIAL POSITION (continued)***
***As of 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

| | Catatan/ *Notes* | 31 Desember/*December* 2019 | 31 Desember/*December* 2018 | |
|---|---|---|---|---|
| **ASET** (lanjutan) | | | | ***ASSETS** (continued)* |
| Tagihan akseptasi | | | | *Acceptances receivables* |
| - Pihak berelasi | | 9,005,913 | 5,548,051 | *Related parties -* |
| - Pihak ketiga | | 10,112,362 | 14,926,968 | *Third parties -* |
| Total tagihan akseptasi | | 19,118,275 | 20,475,019 | *Total acceptances receivables* |
| Dikurangi: Cadangan kerugian penurunan nilai | | (559,999) | (179,742) | *Less: Allowance for impairment losses* |
| | 10,46g | 18,558,276 | 20,295,277 | |
| Tagihan derivatif | | | | *Derivative receivables* |
| - Pihak berelasi | | 28,116 | 56,317 | *Related parties -* |
| - Pihak ketiga | | 284,150 | 548,931 | *Third parties -* |
| Total tagihan derivatif | 11,46h | 312,266 | 605,248 | *Total derivatives receivables* |
| Pinjaman yang diberikan | | | | *Loans* |
| - Pihak berelasi | | 111,947,133 | 107,404,932 | *Related parties -* |
| - Pihak ketiga | | 444,823,814 | 405,373,565 | *Third parties -* |
| Total pinjaman yang diberikan | | 556,770,947 | 512,778,497 | *Total loans* |
| Dikurangi: Cadangan kerugian penurunan nilai | | (16,908,871) | (14,891,609) | *Less: Allowance for impairment losses* |
| | 12,46i | 539,862,076 | 497,886,888 | |
| Obligasi Pemerintah | 13,46e | 81,029,020 | 86,791,402 | *Government bonds* |
| Pajak dibayar dimuka | 27a | 1,049,979 | 1,624,418 | *Prepaid taxes* |
| Beban dibayar dimuka | 15 | 2,609,259 | 2,337,403 | *Prepaid expenses* |
| Penyertaan saham | | 985,007 | 785,007 | *Equity investments* |
| Dikurangi: Cadangan kerugian penurunan nilai | 46j | (461,904) | (181,084) | *Less: Allowance for impairment losses* |
| | 16 | 523,103 | 603,923 | |
| Aset lain-lain - neto | 17 | 11,800,935 | 11,900,084 | *Other assets - net* |
| Aset tetap | | 35,661,850 | 34,008,656 | *Fixed assets* |
| Dikurangi: Akumulasi penyusutan | | (9,137,091) | (7,882,148) | *Less: Accumulated depreciation* |
| | 18 | 26,524,759 | 26,126,508 | |
| Aset pajak tangguhan - neto | 27d | 1,349,343 | 1,676,366 | *Deferred tax assets - net* |
| **TOTAL ASET** | | **845,605,208** | **808,572,011** | ***TOTAL ASSETS*** |

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

*The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.*

**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**DAN ENTITAS ANAK**
**LAPORAN POSISI KEUANGAN**
**KONSOLIDASIAN (lanjutan)**
**Tanggal 31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***AND SUBSIDIARIES***
***CONSOLIDATED STATEMENT OF FINANCIAL POSITION (continued)***
***As of 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

| | Catatan/ *Notes* | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|---|
| **LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS** | | | | ***LIABILITIES, TEMPORARY SYIRKAH FUNDS AND EQUITY*** |
| **LIABILITAS** | | | | ***LIABILITIES*** |
| Liabilitas segera | 19 | 5,272,805 | 4,160,295 | *Obligations due immediately* |
| Simpanan nasabah | | | | *Deposits from customers* |
| - Pihak berelasi | | 89,091,957 | 87,463,874 | *Related parties -* |
| - Pihak ketiga | | 493,448,668 | 464,708,328 | *Third parties -* |
| Total simpanan nasabah | 20,46k | 582,540,625 | 552,172,202 | *Total deposits from customers* |
| Simpanan dari bank lain | | | | *Deposits from other banks* |
| - Pihak berelasi | | 2,478,538 | 2,968,169 | *Related parties -* |
| - Pihak ketiga | | 9,105,738 | 10,906,326 | *Third parties -* |
| Total simpanan dari bank lain | 21,46l | 11,584,276 | 13,874,495 | *Total deposits from other banks* |
| Liabilitas derivatif | | | | *Derivative payables* |
| - Pihak berelasi | | 29,931 | 41,234 | *Related parties -* |
| - Pihak ketiga | | 173,123 | 280,794 | *Third parties -* |
| Total liabilitas derivatif | 11,46q | 203,054 | 322,028 | *Total derivative payables* |
| Efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali | 22,46m | 2,183,403 | 21,524,329 | *Securities sold under agreements to repurchase* |
| Liabilitas akseptasi | | | | *Acceptance payables* |
| - Pihak berelasi | | 859,909 | 1,253,947 | *Related parties -* |
| - Pihak ketiga | | 4,481,531 | 3,162,666 | *Third parties -* |
| Total liabilitas akseptasi | 23,46r | 5,341,440 | 4,416,613 | *Total acceptances payables* |
| Beban yang masih harus dibayar | 24 | 997,259 | 876,347 | *Accrued expenses* |
| Utang pajak | | | | *Taxes payable* |
| - Pajak penghasilan badan | | 456,598 | 415,756 | *Corporate income tax -* |
| - Pajak lainnya | | 111,213 | 65,308 | *Other taxes -* |
| Total utang pajak | 27b | 567,811 | 481,064 | *Total taxes payable* |
| Imbalan kerja | 43 | 4,392,277 | 3,512,266 | *Employee benefits* |
| Penyisihan | 25 | 185,019 | 177,519 | *Provisions* |
| Liabilitas lain-lain | 26 | 14,900,956 | 14,608,465 | *Other liabilities* |
| Efek-efek yang diterbitkan | 28,46n | 2,985,052 | 2,987,464 | *Securities issued* |
| Pinjaman yang diterima | 29,46o | 57,235,500 | 52,024,506 | *Borrowings* |
| Efek-efek subordinasi | 30,46p | 99,965 | 99,953 | *Subordinated securities* |
| **TOTAL LIABILITAS** | | **688,489,442** | **671,237,546** | ***TOTAL LIABILITIES*** |

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

*The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.*

**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**DAN ENTITAS ANAK**
**LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan)**
**Tanggal 31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***AND SUBSIDIARIES***
***CONSOLIDATED STATEMENT OF FINANCIAL POSITION (continued)***
***As of 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

| | Catatan/ *Notes* | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|---|
| **DANA *SYIRKAH* TEMPORER** | | | | ***TEMPORARY SYIRKAH FUNDS*** |
| Simpanan nasabah | | | | *Deposits from customers* |
| Giro *Mudharabah* | 31,46s | | | *Mudharabah current accounts* |
| - Pihak berelasi | | 371,145 | 209,056 | *Related parties -* |
| - Pihak ketiga | | 4,437,173 | 957,683 | *Third parties -* |
| Total giro *Mudharabah* | | 4,808,318 | 1,166,739 | *Total Mudharabah current accounts* |
| Tabungan *Mudharabah* | 32,46u | | | *Mudharabah saving deposits* |
| - Pihak berelasi | | 15,603 | 16,574 | *Related parties -* |
| - Pihak ketiga | | 10,860,296 | 9,786,293 | *Third parties -* |
| Total tabungan *Mudharabah* | | 10,875,899 | 9,802,867 | *Total Mudharabah saving deposits* |
| Deposito *Mudharabah* | 33,46t | | | *Mudharabah time deposits* |
| - Pihak berelasi | | 1,962,744 | 370,527 | *Related parties -* |
| - Pihak ketiga | | 14,123,386 | 15,262,439 | *Third parties -* |
| Total deposito *Mudharabah* | | 16,086,130 | 15,632,966 | *Total Mudharabah time deposits* |
| Total simpanan nasabah | | 31,770,347 | 26,602,572 | *Total deposits from customers* |
| Simpanan dari bank lain | | | | *Deposits from other banks* |
| Giro *Mudharabah* | 31 | | | *Mudharabah current accounts* |
| - Pihak berelasi | | - | - | *Related parties -* |
| - Pihak ketiga | | 11,384 | 24,314 | *Third parties -* |
| Total giro *Mudharabah* | | 11,384 | 24,314 | *Total Mudharabah current accounts* |
| Tabungan *Mudharabah* | 32 | | | *Mudharabah saving deposits* |
| - Pihak berelasi | | - | - | *Related parties -* |
| - Pihak ketiga | | 151,422 | 109,717 | *Third parties -* |
| Total tabungan *Mudharabah* | | 151,422 | 109,717 | *Total Mudharabah saving deposits* |
| Deposito *Mudharabah* | 33 | | | *Mudharabah time deposits* |
| - Pihak berelasi | | - | - | *Related parties -* |
| - Pihak ketiga | | 178,665 | 224,073 | *Third parties -* |
| Total deposito *Mudharabah* | | 178,665 | 224,073 | *Total Mudharabah time deposits* |
| Total simpanan dari bank lain | | 341,471 | 358,104 | *Total deposits from other banks* |
| **TOTAL DANA SYIRKAH TEMPORER** | | **32,111,818** | **26,960,676** | ***TOTAL TEMPORARY SYIRKAH FUNDS*** |

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

*The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.*

**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**DAN ENTITAS ANAK**
**LAPORAN POSISI KEUANGAN**
**KONSOLIDASIAN (lanjutan)**
**Tanggal 31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***AND SUBSIDIARIES***
***CONSOLIDATED STATEMENT OF FINANCIAL POSITION (continued)***
***As of 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

| | Catatan/ *Notes* | 31 Desember/*December* 2019 | 31 Desember/*December* 2018 | |
|---|---|---|---|---|
| **EKUITAS** | | | | ***EQUITY*** |
| Ekuitas diatribusikan kepada pemilik entitas induk | | | | *Equity attributable to equity holders of the parent entity* |
| Modal saham: | | | | *Share capital:* |
| - Seri A Dwiwarna - nilai nominal Rp7.500 per saham (dalam Rupiah penuh) | | | | *Class A Dwiwarna - Rp7,500 par value per share (in full Rupiah amount)* |
| - Seri B - nilai nominal Rp7.500 per saham (dalam Rupiah penuh) | | | | *Class B - Rp7,500 - par value per share (in full Rupiah amount)* |
| - Seri C - nilai nominal Rp375 per saham (dalam Rupiah penuh) | | | | *Class C - Rp375 - par value per share (in full Rupiah amount)* |
| Modal dasar: | | | | *Share capital - Authorized:* |
| - Seri A Dwiwarna - 1 saham | | | | *Class A Dwiwarna - 1 share -* |
| - Seri B - 289.341.866 saham | | | | *Class B - 289,341,866 shares -* |
| - Seri C - 34.213.162.660 saham | | | | *Class C - 34,213,162,660 shares -* |
| Modal ditempatkan dan disetor penuh: | | | | *Issued and fully paid:* |
| - Seri A Dwiwarna - 1 saham | | | | *Class A Dwiwarna - 1 share -* |
| - Seri B - 289.341.866 saham | | | | *Class B - 289,341,866 shares -* |
| - Seri C - 18.359.314.591 saham | 34 | 9,054,807 | 9,054,807 | *Class C -18,359,314,591 shares -* |
| Tambahan modal disetor | 34 | 14,568,468 | 14,568,468 | *Additional paid-in capital* |
| Transaksi dengan kepentingan nonpengendali | 1i | 2,256,999 | 2,256,999 | *Transactions with non-controlling interests* |
| Cadangan revaluasi aset | 18 | 14,946,879 | 14,978,731 | *Asset revaluation reserve* |
| Rugi yang belum direalisasi atas efek-efek dan Obligasi Pemerintah dalam kelompok tersedia untuk dijual, setelah pajak | 8,13 | (822,278) | (3,913,839) | *Unrealized losses on available-for-sale marketable securities and Government Bonds,net of tax* |
| Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing | | 47,199 | 84,886 | *Exchange difference on translation of foreign currency financial statements* |
| Saldo laba | | | | *Retained earnings* |
| Sudah ditentukan penggunaannya | | | | *Appropriated* |
| Cadangan umum dan wajib | 36 | 2,778,412 | 2,778,412 | *General and legal reserves* |
| Cadangan khusus | 37 | - | - | *Specific reserves* |
| Tidak ditentukan penggunaannya | | 79,685,093 | 68,268,420 | *Unappropriated* |
| Total saldo laba | | 82,463,505 | 71,046,832 | *Total retained earnings* |
| **Total ekuitas yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk** | | **122,515,579** | **108,076,884** | ***Total equity attributable to equity holders of the parent entity*** |
| **Kepentingan nonpengendali** | | **2,488,369** | **2,296,905** | ***Non-controlling interests*** |
| **TOTAL EKUITAS** | | **125,003,948** | **110,373,789** | ***TOTAL EQUITY*** |
| **TOTAL LIABILITAS, DANA SYIRKAH TEMPORER DAN EKUITAS** | | **845,605,208** | **808,572,011** | ***TOTAL LIABILITIES, TEMPORARY SYIRKAH FUNDS AND EQUITY*** |

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

*The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.*

**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**DAN ENTITAS ANAK**
**LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN**
**Untuk Tahun yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***AND SUBSIDIARIES***
***CONSOLIDATED STATEMENT OF PROFIT OR LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME***
***For the Year Ended 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

| | Catatan/ *Notes* | Tahun yang Berakhir pada tanggal 31 Desember/*Year ended December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|---|
| **PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH** | 38 | | | ***INTEREST INCOME AND SHARIA INCOME*** |
| Pendapatan bunga | | 54,495,996 | 50,571,284 | *Interest Income* |
| Pendapatan syariah | | 4,036,377 | 3,567,329 | *Sharia Income* |
| **TOTAL PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH** | | **58,532,373** | **54,138,613** | ***TOTAL INTEREST INCOME AND SHARIA INCOME*** |
| **BEBAN BUNGA DAN BEBAN SYARIAH** | 39 | | | ***INTEREST EXPENSE AND SHARIA EXPENSE*** |
| Beban bunga | | (20,939,501) | (17,684,456) | *Interest Expense* |
| Beban syariah | | (990,498) | (1,007,842) | *Sharia Expense* |
| **TOTAL BEBAN BUNGA DAN BEBAN SYARIAH** | | (21,929,999) | (18,692,298) | ***TOTAL INTEREST EXPENSE AND SHARIA EXPENSE*** |
| **PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH - NETO** | | **36,602,374** | **35,446,315** | ***INTEREST INCOME AND SHARIA INCOME - NET*** |
| **PENDAPATAN PREMI DAN HASIL INVESTASI** | | 6,158,192 | 5,997,417 | ***PREMIUM INCOME AND INVESTMENTS RETURN*** |
| **BEBAN KLAIM** | | (4,461,264) | (4,285,560) | ***CLAIMS EXPENSE*** |
| **PENDAPATAN PREMI DAN HASIL INVESTASI - NETO** | | **1,696,928** | **1,711,857** | ***PREMIUM INCOME AND INVESTMENTS RETURN - NET*** |
| **PENDAPATAN OPERASIONAL LAINNYA** | | | | ***OTHER OPERATING INCOME*** |
| Provisi dan komisi lainnya | | 8,850,923 | 7,801,854 | *Other fees and commission* |
| Penerimaan kembali aset yang telah dihapusbukukan | | 2,354,214 | 1,997,152 | *Recovery of assets written-off* |
| Keuntungan yang belum direalisasi dari perubahan nilai wajar aset keuangan yang dimiliki untuk diperdagangkan | | 150 | 11,956 | *Unrealized gains on changes in fair value of assets held for trading* |
| Keuntungan dari penjualan aset keuangan yang diklasifikasikan tersedia untuk dijual dan dimiliki untuk diperdagangkan | | 971,584 | 508,516 | *Gain on sale of financial assets classified as available-for-sale and held for trading* |
| Laba selisih kurs - neto | | 632,762 | 493,590 | *Foreign exchange gains - net* |
| Lain-lain | | 902,765 | 799,531 | *Others* |
| **TOTAL PENDAPATAN OPERASIONAL LAINNYA** | | **13,712,398** | **11,612,599** | ***TOTAL OTHER OPERATING INCOME*** |
| **PEMBENTUKAN CADANGAN KERUGIAN PENURUNAN NILAI** | 6,7,8,9,10 12,16,25b | **(8,838,178)** | **(7,388,411)** | ***ALLOWANCE FOR IMPAIRMENT LOSSES*** |
| **BEBAN OPERASIONAL LAINNYA** | | | | ***OTHER OPERATING EXPENSES*** |
| Gaji dan tunjangan | 40,43,46y | (10,186,127) | (9,518,738) | *Salaries and employee benefits* |
| Umum dan administrasi | 42 | (8,258,709) | (7,667,065) | *General and administrative* |
| Beban promosi | | (1,312,056) | (1,290,553) | *Promotion expense* |
| Premi penjaminan simpanan | | (1,110,996) | (970,733) | *Deposit guarantee premium* |
| Lain-lain | 41 | (2,819,011) | (2,335,872) | *Others* |
| **TOTAL BEBAN OPERASIONAL LAINNYA** | | **(23,686,899)** | **(21,782,961)** | ***TOTAL OTHER OPERATING EXPENSES*** |
| **LABA OPERASIONAL** | | **19,486,623** | **19,599,399** | ***OPERATING INCOME*** |

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

*The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.*

**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**DAN ENTITAS ANAK**
**LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN (lanjutan)**
**Untuk Tahun yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***AND SUBSIDIARIES***
***CONSOLIDATED STATEMENT OF PROFIT OR LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME (continued)***
***For the Year Ended 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

| | Catatan/ *Notes* | Tahun yang Berakhir pada tanggal 31 Desember/*Year ended December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|---|
| **PENDAPATAN (BEBAN) BUKAN OPERASIONAL - NETO** | | **(117,517)** | **221,316** | ***NON-OPERATING INCOME (EXPENSE) - NET*** |
| **LABA SEBELUM BEBAN PAJAK** | | **19,369,106** | **19,820,715** | ***INCOME BEFORE TAX EXPENSE*** |
| **BEBAN PAJAK** | | | | ***TAX EXPENSE*** |
| Kini | | (4,107,435) | (4,948,261) | *Current* |
| Tangguhan | | 246,912 | 219,309 | *Deferred* |
| **TOTAL BEBAN PAJAK** | 27c | (3,860,523) | (4,728,952) | ***TOTAL TAX EXPENSE*** |
| **LABA TAHUN BERJALAN** | | **15,508,583** | **15,091,763** | ***INCOME FOR THE YEAR*** |
| **PENDAPATAN KOMPREHENSIF LAIN:** | | | | ***OTHER COMPREHENSIVE INCOME:*** |
| **Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi** | | | | ***Items that will not be reclassified to profit or loss*** |
| Keuntungan revaluasi aset tetap | 18 | - | 2,815,509 | *Gain on revaluation of fixed assets* |
| Pengukuran kembali liabilitas imbalan kerja | | (310,171) | 601,440 | *Remeasurement of post employment benefits* |
| Pajak penghasilan terkait | | 62,034 | (235,860) | *Related income tax* |
| **Pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi** | | | | ***Items that will be reclassified to profit or loss*** |
| Penyesuaian akibat penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing | | (37,687) | (8,269) | *Translation adjustment of foreign currency financial statements* |
| Keuntungan/(kerugian) dari perubahan nilai aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual | | 3,951,475 | (5,035,413) | *Gain/(loss) on changes in value of financial assets categorized as available-for-sale* |
| Pajak penghasilan terkait | | (790,295) | 1,007,082 | *Related income tax* |
| **PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN TAHUN BERJALAN SETELAH PAJAK** | | **2,875,356** | **(855,511)** | ***OTHER COMPREHENSIVE INCOME FOR THE YEAR AFTER TAXES*** |
| **TOTAL LABA KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN** | | **18,383,939** | **14,236,252** | ***TOTAL COMPREHENSIVE INCOME FOR THE YEAR*** |
| **LABA TAHUN BERJALAN DIATRIBUSIKAN KEPADA:** | | | | ***INCOME FOR THE YEAR ATTRIBUTABLE TO:*** |
| Pemilik entitas induk | | 15,384,476 | 15,015,118 | *Equity holders of the parent entity* |
| Kepentingan nonpengendali | | 124,107 | 76,645 | *Non-controlling interests* |
| **TOTAL** | | **15,508,583** | **15,091,763** | ***TOTAL*** |

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

*The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.*

**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**DAN ENTITAS ANAK**
**LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN (lanjutan)**
**Untuk Tahun yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***AND SUBSIDIARIES***
***CONSOLIDATED STATEMENT OF PROFIT OR LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME (continued)***
***For the Year Ended 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

| | Catatan/ *Notes* | Tahun yang Berakhir pada tanggal 31 Desember/*Year ended December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|---|
| **LABA KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN DIATRIBUSIKAN KEPADA:** | | | | ***TOTAL COMPREHENSIVE INCOME FOR THE YEAR ATTRIBUTABLE TO:*** |
| Pemilik entitas induk | | 18,192,475 | 14,250,362 | *Equity holders of the parent entity* |
| Kepentingan nonpengendali | | 191,464 | (14,110) | *Non-controlling interests* |
| **TOTAL** | | **18,383,939** | **14,236,252** | ***TOTAL*** |
| **LABA PER SAHAM DASAR DIATRIBUSIKAN KEPADA PEMILIK ENTITAS INDUK (DALAM RUPIAH PENUH)** | 44 | **825** | **805** | ***BASIC EARNINGS PER SHARE ATTRIBUTABLE TO EQUITY HOLDERS OF THE PARENT ENTITY (IN FULL RUPIAH AMOUNT)*** |

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

*The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.*

**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**DAN ENTITAS ANAK**
**LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS KONSOLIDASIAN**
**Untuk Tahun yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***AND SUBSIDIARIES***
***CONSOLIDATED STATEMENT OF CHANGES IN EQUITY***
***For The Year Ended 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

| | Catatan/ *Notes* | Modal ditempatkan dan disetor penuh/ *Issued and fully paid-up capital* | Tambahan modal disetor/ *Additional paid-in capital* | Transaksi dengan kepentingan nonpengendali/ *Transactions with non-controlling interests* | Rugi yang belum direalisasi atas efek-efek dan Obligasi Pemerintah dalam kelompok tersedia untuk dijual, setelah pajak/ *Unrealized losses on available-for-sale marketable securities and Government Bonds, net of tax* | Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing/ *Exchange difference on translation of foreign currency financial statements* | Cadangan revaluasi aset/ *Asset revaluation reserve* | Saldo laba/*Retained earnings* | | Total ekuitas yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk/ *Total equity attributable to equity holders of the parent entity* | *Kepentingan nonpengendali/ Non-controlling interests* | Total ekuitas/ *Total equity* | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | Dicadangkan/ *Appropriated* | | | | | |
| | | | | | | | | Cadangan umum dan wajib/ *General and legal reserves* | Tidak dicadangkan/ *Unappropriated*)* | | | | |
| **Saldo per 31 Desember 2018** | | **9,054,807** | **14,568,468** | **2,256,999** | **(3,913,839)** | **84,886** | **14,978,731** | **2,778,412** | **68,268,420** | **108,076,884** | **2,296,905** | **110,373,789** | ***Balance as of 31 December 2018*** |
| Laba komprehensif untuk tahun berjalan | 8,13 | - | - | - | 3,091,561 | (37,687) | - | - | 15,138,601 | 18,192,475 | 191,464 | 18,383,939 | *Comprehensive income for the year* |
| Pembagian dividen | 35 | - | - | - | - | - | - | - | (3,753,780) | (3,753,780) | - | (3,753,780) | *Distribution of dividends* |
| Pelepasan atas tanah/bangunan yang telah direvaluasi | 18 | - | - | - | - | - | (31,852) | - | 31,852 | - | - | - | *Land/building disposal after revaluation* |
| **Saldo per 31 Desember 2019** | | **9,054,807** | **14,568,468** | **2,256,999** | **(822,278)** | **47,199** | **14,946,879** | **2,778,412** | **79,685,093** | **122,515,579** | **2,488,369** | **125,003,948** | ***Balance as of 31 December 2019*** |

*) Termasuk di dalam saldo laba tidak dicadangkan adalah pengukuran kembali liabilitas imbalan kerja, neto setelah pajak sebesar Rp245.875.

*) *Included in unappropriated retained earnings is the remeasurement of post employment benefits, net of tax amounting to Rp245,875.*

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

*The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.*



Digitalisasi untuk Layanan Unggul

**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TbkDAN ENTITAS ANAK**
**LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS KONSOLIDASIAN (lanjutan)**
**Untuk Tahun yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2018**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***AND SUBSIDIARIES***
***CONSOLIDATED STATEMENT OF CHANGES IN EQUITY (continued)***
***For The Year Ended 31 December 2018***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

| | Catatan/ *Notes* | Modal ditempatkan dan disetor penuh/ *Issued and fully paid-up capital* | Tambahan modal disetor/ *Additional paid-in capital* | Transaksi dengan kepentingan nonpengendali/ *Transactions with non-controlling interests* | Rugi yang belum direalisasi atas efek-efek dan Obligasi Pemerintah dalam kelompok tersedia untuk dijual, setelah pajak/ *Unrealized losses on available-for-sale marketable securities and Government Bonds, net of tax* | Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing/ *Exchange difference on translation of foreign currency financial statements* | Cadangan revaluasi aset/ *Asset revaluation reserve* | Saldo laba/*Retained earnings* | | Total ekuitas yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk/ *Total equity attributable to equity holders of the parent entity* | *Kepentingan nonpengendali/ Non-controlling interests* | Total ekuitas/ *Total equity* | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | Dicadangkan/ *Appropriated* | | | | | |
| | | | | | | | | Cadangan umum dan wajib/ *General and legal reserves* | Tidak dicadangkan/ *Unappropriated*)* | | | | |
| **Saldo per 31 Desember 2017** | | **9,054,807** | **14,568,468** | **2,256,999** | **22,230** | **93,155** | **12,283,125** | **2,778,412** | **57,535,093** | **98,592,289** | **2,311,015** | **100,903,304** | ***Balance as of 31 December 2017*** |
| Laba komprehensif untuk tahun berjalan | 8,13 | - | - | - | (3,936,069) | (8,269) | 2,695,606 | - | 15,499,094 | 14,250,362 | (14,110) | 14,236,252 | *Comprehensive income for the year* |
| Pembagian dividen | 35 | - | - | - | - | - | - | - | (4,765,767) | (4,765,767) | - | (4,765,767) | *Distribution of dividends* |
| **Saldo per 31 Desember 2018** | | **9,054,807** | **14,568,468** | **2,256,999** | **(3,913,839)** | **84,886** | **14,978,731** | **2,778,412** | **68,268,420** | **108,076,884** | **2,296,905** | **110,373,789** | ***Balance as of 31 December 2018*** |

*) Termasuk di dalam saldo laba tidak dicadangkan adalah pengukuran kembali liabilitas imbalan kerja, neto setelah pajak sebesar Rp483.976.

*) *Included in unappropriated retained earnings is the remeasurement of post employment benefits, net of tax amounting to Rp483,976.*

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

*The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.*

**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**DAN ENTITAS ANAK**
**LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN**
**Untuk Tahun yang Berakhir Pada Tanggal**
**31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah,**
**kecuali dinyatakan lain)**

***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***AND SUBSIDIARIES***
***CONSOLIDATED STATEMENT OF CASH FLOWS***
***For the Year Ended 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah,***
***unless otherwise stated)***

| | Catatan/ *Notes* | Tahun yang Berakhir pada tanggal 31 Desember/*Year ended 31 December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|---|
| **ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI** | | | | ***CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES*** |
| Penerimaan pendapatan bunga | | 56,177,837 | 49,573,693 | *Receipts from interest income* |
| Penerimaan pendapatan syariah | | 4,036,377 | 3,567,329 | *Receipts from sharia income* |
| Pembayaran beban bunga | | (21,064,257) | (17,367,950) | *Payments of interest expenses* |
| Pembayaran beban syariah | | (990,498) | (1,007,842) | *Payments of sharia expenses* |
| Pendapatan premi dan hasil investasi | | 6,158,192 | 5,997,417 | *Premium income and investments return* |
| Beban klaim | | (4,461,264) | (4,285,560) | *Claims expenses* |
| Pendapatan operasional lainnya | | 13,767,574 | 11,540,546 | *Other operating income* |
| Beban operasional lainnya | | (21,321,979) | (18,924,886) | *Other operating expenses* |
| (Beban)/pendapatan bukan operasional - neto | | (117,517) | 221,316 | *Non-operating (expenses)/income - net* |
| Pembayaran pajak penghasilan | | (4,082,687) | (3,932,801) | *Payment of income tax* |
| **Arus kas sebelum perubahan dalam aset dan liabilitas operasi** | | **28,101,778** | **25,381,262** | ***Cash flows before changes in operating assets and liabilities*** |
| Perubahan dalam aset dan liabilitas operasi: | | | | *Changes in operating asets and liabilities:* |
| Penurunan/(kenaikan) aset operasi: | | | | *Decrease/(increase) in operating assets:* |
| Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain | | (30,848,186) | (941,829) | *Placements with Bank Indonesia and other banks* |
| Efek-efek dan Obligasi Pemerintah yang diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi | | (1,372,810) | 766,247 | *Marketable securities and Government Bonds at fair value through profit or loss* |
| Efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali | 14 | (411,442) | 679,122 | *Securities purchased under agreements to resell* |
| Wesel ekspor dan tagihan lainnya | | 5,395,525 | (8,946,036) | *Bills and other receivables* |
| Pinjaman yang diberikan | | (50,013,784) | (79,299,503) | *Loans* |
| Tagihan akseptasi | | 1,356,744 | (2,203,996) | *Acceptances receivables* |
| Beban dibayar di muka | 15 | (271,856) | (18,886) | *Prepaid expenses* |
| Aset lain-lain | | (1,008,253) | (2,141,799) | *Other assets* |
| Kenaikan/(penurunan) liabilitas operasi: | | | | *Increase/(decrease) in operating liabilities:* |
| Liabilitas segera | 19 | 1,112,510 | (707,252) | *Obligations due immediately* |
| Simpanan nasabah | 20 | 30,368,423 | 59,424,254 | *Deposits from customers* |
| Simpanan dari bank lain | 21 | (2,290,219) | 2,140,288 | *Deposits from other banks* |
| Beban yang masih harus dibayar | 24 | 120,912 | (95,132) | *Accrued expenses* |
| Imbalan kerja | 43 | 612,895 | (407,005) | *Employee benefits* |
| Liabilitas akseptasi | 23 | 924,827 | (90,718) | *Acceptances payables* |
| Utang pajak | | 45,905 | 4,930 | *Taxes payable* |
| Liabilitas lain-lain | 26 | 414,847 | (438,756) | *Other liabilities* |
| Kenaikan dana *syirkah* temporer | | 5,151,142 | 2,620,714 | *Increase in deposits from temporary syirkah funds* |
| **Kas neto digunakan untuk aktivitas operasi** | | **(12,611,042)** | **(4,274,095)** | ***Net cash used in operating activities*** |

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

*The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.*

**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**DAN ENTITAS ANAK**
**LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN (lanjutan)**
**Untuk Tahun yang Berakhir Pada Tanggal**
**31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah,**
**kecuali dinyatakan lain)**

***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***AND SUBSIDIARIES***
***CONSOLIDATED STATEMENT OF CASH FLOWS***
***(continued)***
***For the Year Ended 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah,***
***unless otherwise stated)***

| | Catatan/ *Notes* | Tahun yang Berakhir pada tanggal 31 Desember/*Year ended 31 December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|---|
| **ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI** | | | | ***CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES*** |
| Penerimaan dari efek-efek yang tersedia untuk dijual dan dimiliki hingga jatuh tempo - neto | | 6,551,381 | 2,472,482 | *Proceed from marketable securities available-for-sale and held-to-maturity - net* |
| Penerimaan/(penempatan) Obligasi Pemerintah - neto | | 8,683,936 | (10,343,596) | *Proceed/(payment) of Government Bonds - net* |
| Penambahan aset tetap | 18 | (1,851,800) | (1,945,179) | *Acquisition of fixed assets* |
| Hasil penjualan aset tetap | 18 | 100,137 | 204,591 | *Proceeds from sale of fixed assets* |
| **Kas neto diperoleh dari/(digunakan untuk) aktivitas investasi** | | **13,483,654** | **(9,611,702)** | ***Net cash from/(used in) investing activities*** |
| **ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN** | | | | ***CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES*** |
| Kenaikan pinjaman yang diterima | 58 | 5,273,245 | 6,795,949 | *Increase in borrowings* |
| (Penurunan)/kenaikan efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali | 58 | (20,010,573) | 18,478,977 | *(Decrease)/increase in securities sold under agreements to repurchase* |
| Kenaikan efek-efek subordinasi | | - | 99,953 | *Increase in subordinated securities* |
| Pembayaran dividen | | (3,753,780) | (4,765,767) | *Payment of dividends* |
| **Kas neto (digunakan untuk)/diperoleh dari aktivitas pendanaan** | | **(18,491,108)** | **20,609,112** | ***Net cash (used in)/provided by financing activities*** |
| **(PENURUNAN)/PENINGKATAN NETO KAS DAN SETARA KAS** | | **(17,618,496)** | **6,723,315** | ***NET (DECREASE)/INCREASE IN CASH AND CASH EQUIVALENTS*** |
| **KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL TAHUN** | | **98,922,032** | **91,977,278** | ***CASH AND CASH EQUIVALENTS AT BEGINNING OF THE YEAR*** |
| Pengaruh perubahan kurs mata uang asing | | (118,938) | 221,439 | *Effect of foreign currency exchange rate changes* |
| **KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR TAHUN** | | **81,184,598** | **98,922,032** | ***CASH AND CASH EQUIVALENTS AT THE END OF THE YEAR*** |
| **KOMPONEN KAS DAN SETARA KAS:** | | | | ***COMPONENTS OF CASH AND CASH EQUIVALENTS:*** |
| Kas | 4 | 15,361,703 | 14,043,846 | *Cash* |
| Giro pada Bank Indonesia | 5 | 37,104,091 | 35,591,243 | *Current accounts with Bank Indonesia* |
| Giro pada bank lain | 6 | 14,964,793 | 13,137,099 | *Current accounts with other banks* |
| Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain - jangka waktu jatuh tempo tiga bulan atau kurang sejak tanggal perolehan | | 13,754,011 | 36,149,844 | *Placements with Bank Indonesia and other banks - maturing within three months of acquisition date* |
| **Total kas dan setara kas** | | **81,184,598** | **98,922,032** | ***Total cash and cash equivalents*** |

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

*The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.*

## 1. INFORMASI UMUM

### a. Pendirian Bank

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk ("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.

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.

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. 45 tanggal 25 April 2017 Notaris Fathiah Helmi, S.H. telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, dengan surat keputusan No. AHU-0010821.AH.01.02. Tahun 2017 tanggal 17 Mei 2017.

Berdasarkan pasal 3 Anggaran Dasar BNI, ruang lingkup kegiatan BNI adalah melakukan usaha di bidang perbankan umum.

## *1. GENERAL INFORMATION*

### *a. Establishment of the Bank*

*PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk ("BNI" or "Bank") was originally established in Indonesia as the central bank under the name "Bank Negara Indonesia" based on Government Regulation in Lieu of Law No. 2 of 1946 dated 5 July 1946. Subsequently, by virtue of Law No. 17 of 1968, BNI became "Bank Negara Indonesia 1946", and changed its status to a state-owned commercial bank.*

*Based on Government Regulation No. 19 of 1992, dated 29 April 1992, BNI changed its legal status to a limited liability corporation (Persero). The change in legal status to become a limited liability corporation was covered by Notarial Deed No. 131, dated 31 July 1992 of Muhani Salim, S.H., and was published in Supplement No. 1A of the State Gazette No. 73 dated 11 September 1992.*

*In compliance with the Indonesian Limited Liability Company Law No. 40 Year 2007 dated 16 August 2007, BNI's Articles of Association has been amended. The amendment was covered by Notarial Deed No. 46 dated 13 June 2008 of Fathiah Helmi, S.H., a notary in Jakarta, as approved in the Extraordinary General Shareholders' Meeting on 28 May 2008 and approved by the Ministry of Laws and Human Rights of the Republic of Indonesia, in its Decision Letter No. AHU-AH.01.02-50609 dated 12 August 2008 and published in Supplement No. 29015 of the State Gazette No. 103 dated 23 December 2008.*

*The latest amendment of BNI's Articles of Association was made regarding, among other matters, realignment of the entire Articles of Association based on Notarial Deed No. 45 dated 25 April 2017 of Fathiah Helmi, S.H. and has been approved by the Ministry of Laws and Human Rights of the Republic of Indonesia, in its Decision Letter No. AHU-0010821.AH.01.02 dated 17 May 2017.*

*According to Article 3 of BNI's Articles of Association, BNI's scope of activity is to engage in general banking services.*

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**b. Penawaran Umum Perdana Saham**

Pada tanggal 28 Oktober 1996, BNI melakukan penawaran umum perdana atas 1.085.032.000 saham Seri B dengan nilai nominal sebesar Rp500 (nilai penuh) setiap saham dan harga penawaran setiap saham sebesar Rp850 (nilai penuh) kepada masyarakat di Indonesia. Saham yang ditawarkan tersebut mulai diperdagangkan di Bursa Efek Jakarta dan Surabaya (sekarang Bursa Efek Indonesia atau BEI) pada tanggal 25 November 1996.

**c. Penawaran Umum Saham Terbatas I**

Pada tanggal 30 Juni 1999, BNI melakukan Penawaran Umum Terbatas I dalam rangka penerbitan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu (HMETD) sebanyak 151.904.480.000 saham Seri C dengan nilai nominal sebesar Rp25 (nilai penuh) setiap saham. Setiap pemegang 1 saham lama berhak membeli 35 saham baru dengan harga Rp347,58 (nilai penuh) setiap saham. Dari penawaran umum ini, BNI meningkatkan modal sahamnya sebanyak 683.916.500 lembar saham Seri C yang diterbitkan kepada masyarakat umum pada tanggal 21 Juli 1999 dan terdaftar di Bursa Efek Jakarta dan Surabaya (sekarang BEI). BNI juga menerbitkan 151.220.563.500 lembar saham Seri C kepada Pemerintah Indonesia pada tanggal 7 April 2000 dan 30 Juni 2000 melalui program rekapitalisasi berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 52 tahun 1999.

**d. Rekapitalisasi**

Pada tanggal 30 Maret 2000, Menteri Keuangan menyetujui rekapitalisasi BNI sebesar Rp61,8 triliun, yang meningkat sebesar Rp9 triliun dibandingkan dengan jumlah yang ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah No. 52 tahun 1999. Sehubungan dengan peningkatan rekapitalisasi tersebut, yang telah disetujui melalui Peraturan Pemerintah No. 32 tahun 2000, BNI menerbitkan tambahan saham Seri C sebanyak 44.946.404.500 saham tanpa Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu.

***1. GENERAL INFORMATION (continued)***

***b. Initial Public Offering (IPO)***

*On 28 October 1996, BNI undertook an initial public offering of 1,085,032,000 Class B shares with a par value per share of Rp500 (full amount) and offering price per share of Rp850 (full amount) to the public in Indonesia. The shares began trading on the Jakarta and Surabaya Stock Exchanges (currently Indonesia Stock Exchange or IDX) on 25 November 1996.*

***c. Limited Public Offering I***

*On 30 June 1999, BNI undertook a Limited Public Offering I ("LPO I") through the issuance of pre-emptive rights of 151,904,480,000 Class C shares with a par value per share of Rp25 (full amount). Each holder of 1 share was entitled to buy 35 new shares for Rp347.58 (full amount) per share. As a result of LPO I, BNI increased its share capital by 683,916,500 Class C shares to the public on 21 July 1999 and the LPOI was listed in the Jakarta and Surabaya Stock Exchanges (currently IDX). On 7 April 2000 and 30 June 2000, BNI also issued 151,220,563,500 Class C shares to the Government of Indonesia through the recapitalization program under the Government Regulation No. 52 year 1999.*

***d. Recapitalization***

*On 30 March 2000, the Ministry of Finance approved BNI's recapitalization amounting to Rp61.8 trillion, which was Rp9 trillion higher than the amount stated in the Government Regulation No. 52 year 1999. In connection with the increase in the recapitalization amount, which was approved in the Government Regulation No. 32 year 2000, BNI issued additional 44,946,404,500 Class C shares without pre-emptive rights.*

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**d. Rekapitalisasi (lanjutan)**

Pada tanggal 20 Juli 2001, modal saham BNI berkurang sebanyak 1.965.701.500 saham Seri C sehubungan dengan pengembalian kelebihan dana rekapitalisasi kepada Pemerintah Indonesia. Pengembalian tersebut telah disetujui oleh pemegang saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa pada tanggal 25 Juni 2001.

**e. Kuasi-reorganisasi**

Untuk menghilangkan konsekuensi negatif karena dibebani dengan saldo rugi, BNI melakukan kuasi-reorganisasi sesuai keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa ("RUPS-LB") tanggal 15 Desember 2003.

Penyesuaian kuasi-reorganisasi yang telah dibukukan pada tanggal 30 Juni 2003 adalah sebagai berikut:

***1. GENERAL INFORMATION (continued)***

***d. Recapitalization(continued)***

*On 20 July 2001, BNI's share capital was reduced by 1,965,701,500 Class C shares in connection with the refund of excess recapitalization funds to the Government of Indonesia. The refund was approved by the shareholders at the Extraordinary General Shareholders' Meeting held on 25 June 2001.*

***e. Quasi-reorganisation***

*In order for BNI to eliminate the negative consequences of being burdened by accumulated losses, BNI undertook quasi-reorganisation as approved in the Extraordinary General Shareholders' Meeting ("RUPS-LB") on 15 December 2003.*

*The quasi-reorganisation adjustments which were booked on 30 June 2003 are as follows:*

| | | |
|---|---|---|
| Akumulasi kerugian | (58,905,232) | *Accumulated losses* |
| Cadangan umum dan wajib | 432,952 | *General and legal reserve* |
| Cadangan khusus | 382,541 | *Specific reserve* |
| Selisih penilaian kembali aktiva tetap | 1,190,598 | *Fixed assets revaluation reserve* |
| Laba yang belum direalisasi atas efek-efek dalam kelompok tersedia untuk dijual | 58,660 | *Unrealize gain on available-for-sale securities* |
| Kenaikan penilaian kembali nilai wajar aktiva bersih | 2,472,634 | *Revaluation uplift in the fair value of net assets* |
| Tambahan modal disetor | 54,367,847 | *Additional paid-in capital* |
| | - | |

Anggaran Dasar BNI telah mengalami perubahan sehubungan dengan perubahan tambahan modal disetor karena adanya kuasi-reorganisasi sesuai dengan akta notaris Agung Prihatin, S.H., No. 42 tanggal 30 Desember 2003 dan telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia berdasarkan Surat Keputusan No. C-29647.HT.01.07.TH.2003 tanggal 19 Desember 2003 dan diumumkan pada Berita Negara Republik Indonesia No. 1152 tanggal 30 Januari 2004, Tambahan No. 9.

*BNI's Articles of Association were amended to reflect the changes in additional paid-in capital as a result of the quasi-reorganisation, based on Notarial Deed of Agung Prihatin, S.H., No. 42 dated 30 December 2003 which was approved by the Ministry of Law and Human Rights of the Republic of Indonesia in its Decision Letter No. C-29647.HT.01.07.TH.2003 dated 19 December 2003 and was published in the State Gazette No. 1152, Supplement No. 9 dated 30 January 2004.*

**f. Penawaran Umum Saham Terbatas II**

Pada tanggal 30 Juli 2007, pada Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB), Pemegang Saham telah memutuskan untuk melakukan Penawaran Umum Terbatas II kepada para pemegang saham dalam rangka penerbitan sampai dengan sejumlah 1.992.253.110 saham Seri C baru dengan nilai nominal Rp375 (nilai penuh) setiap lembar saham.

***f. Limited Public Offering II***

*On 30 July 2007, the Extraordinary General Shareholders' Meeting approved the issuance of up to 1,992,253,110 new Class C shares through Limited Public Offering II with a par value per share of Rp375 (full amount).*

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**f. Penawaran Umum Saham Terbatas II (lanjutan)**

Setiap pemegang 20 saham lama yang namanya tercatat dalam Daftar Pemegang Saham BNI pada tanggal 9 Agustus 2007 pukul 16.00 WIB mempunyai 3 HMETD, dimana setiap 1 HMETD memberikan hak kepada pemegangnya untuk membeli sebanyak 1 (satu) saham baru dengan harga pelaksanaan Rp2.025 (nilai penuh) setiap saham. Dari Penawaran Umum Terbatas II, BNI mendapatkan tambahan modal disetor sebesar Rp747.094 dan tambahan agio saham sebesar Rp3.287.218 dan biaya emisi penerbitan saham sebesar Rp195.280.

Perdagangan perdana dilaksanakan pada tanggal 13 Agustus 2007 di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya (sekarang BEI).

**g. Penawaran Umum Saham Terbatas III**

Pada tanggal 25 November 2010, dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB), Pemegang Saham telah memutuskan antara lain untuk menyetujui peningkatan modal ditempatkan dan disetor BNI melalui Penawaran Umum Terbatas III (PUT III) dengan penerbitan HMETD sebesar 3.374.715.948 saham Seri C baru dengan nilai nominal Rp375 (nilai penuh) setiap lembar saham. HMETD tersebut dapat diperdagangkan di dalam dan di luar Bursa Efek Indonesia (BEI) mulai tanggal 10 Desember 2010 sampai dengan 16 Desember 2010, dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku di bidang pasar modal. Dari PUT III tersebut, BNI mendapatkan tambahan modal disetor sebesar Rp1.265.519 dan tambahan agio saham, bersih setelah dikurangkan dengan biaya emisi penerbitan saham, sebesar Rp8.950.869.

**h. Organisasi dan Struktur Manajemen**

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi BNI pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 yang ditetapkan berdasarkan RUPS Luar Biasa BNI tanggal 30 Agustus 2019 yang dinyatakan dengan Akta Notarial No.55 tanggal 30 Agustus 2019 dan berdasarkan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan BNI tanggal 20 Maret 2018 yang dinyatakan dengan Akta Notarial No.37 tanggal 20 Maret 2018 adalah sebagai berikut:

***1. GENERAL INFORMATION (continued)***

***f. Limited Public Offering II (continued)***

*Each owner of 20 old shares whose name was registered in the List of Shareholders of BNI as of 9 August 2007 at 16.00 WIB was entitled to 3 pre-emptive rights where each right entitles the owner to buy a new share at the price of Rp2,025 (full amount) per share. From the Limited Public Offering II, BNI raised Rp747,094 additional share capital and Rp3,287,218 additional paid-in capital and Rp195,280 shares issuance cost.*

*The initial trading took place on 13 August 2007 at the Jakarta Stock Exchange and Surabaya Stock Exchange (currently IDX).*

***g. Limited Public Offering III***

*On 25 November 2010, at the Extraordinary General Shareholders' Meeting, the shareholders decided, among other matters, to increase the issued and paid-up capital through limited public offering with pre-emptive rights (LPO III) to shareholders for the issuance of 3,374,715,948 new Class C shares with a par value per share of Rp375 (full amount). Such pre-emptive rights can be traded inside and outside the Indonesia Stock Exchange (IDX) starting 10 December 2010 until 16 December 2010, with consideration to the existing capital market regulation. From the LPO III, BNI obtained Rp1,265,519 additional share capital and Rp8,950,869 additional paid-in capital, net of shares issuance cost.*

***h. Organizational and Management Structure***

*The composition of the Boards of Commissioners and Directors of BNI as of 31 December 2019 and 2018 based on BNI's Extraordinary Stockholders' General Meeting held on 30 August 2019, as stated under the Notarial Deed No.55 dated 30 August 2019 and BNI's Annual Stockholders' General Meeting held on 20 March 2018, as stated under the Notarial Deed No.37 dated 20 March 2018 are as follows:*

## 1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

### h. Organisasi dan Struktur Manajemen (lanjutan)

| | 2019 | |
|---|---|---|
| **Dewan Komisaris** | | ***Board of Commissioners*** |
| Komisaris Utama/ Komisaris Independen | Ari Kuncoro | *President Commissioner/ Independent Commissioner* |
| Komisaris Independen | Pataniari Siahaan | *Independent Commissioner* |
| Komisaris Independen | Revrisond Baswir | *Independent Commissioner* |
| Komisaris Independen | Ahmad Fikri Assegaf | *Independent Commissioner* |
| Komisaris Independen | Sigit Widyawan | *Independent Commissioner* |
| Komisaris | Ratih Nurdiati* | *Commissioner* |
| Komisaris | Joni Swastanto | *Commissioner* |
| Komisaris | Askolani | *Commissioner* |

| | 2018 | |
|---|---|---|
| **Dewan Komisaris** | | ***Board of Commissioners*** |
| Komisaris Utama/ Komisaris Independen | Ari Kuncoro | *President Commissioner/ Independent Commissioner* |
| Wakil Komisaris Utama | Wahyu Kuncoro | *Vice President Commissioner* |
| Komisaris Independen | Pataniari Siahaan | *Independent Commissioner* |
| Komisaris Independen | Revrisond Baswir | *Independent Commissioner* |
| Komisaris Independen | Ahmad Fikri Assegaf | *Independent Commissioner* |
| Komisaris Independen | Sigit Widyawan | *Independent Commissioner* |
| Komisaris | Bistok Simbolon | *Commissioner* |
| Komisaris | Joni Swastanto | *Commissioner* |
| Komisaris | Marwanto Harjowiryono | *Commissioner* |

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Direksi** | | | ***Board of Directors*** |
| Direktur Utama | Achmad Baiquni | Achmad Baiquni | *President Director* |
| Wakil Direktur Utama | Herry Sidharta | Herry Sidharta | *Vice President Director* |
| Direktur Keuangan | Ario Bimo | Anggoro Eko Cahyo | *Managing Director - Finance* |
| Direktur Bisnis Korporasi | Putrama Wahju Setyawan | Putrama Wahju Setyawan | *Managing Director - Corporate Banking* |
| Direktur Tresuri dan Internasional | Bob Tyasika Ananta | Rico Budidarmo | *Managing Director - Treasury and International Banking* |
| Direktur Hubungan Kelembagaan | Adi Sulistyowati | Adi Sulistyowati | *Managing Director - Institutional Relation* |
| Direktur Manajemen Risiko | Rico Budidarmo | Bob Tyasika Ananta | *Managing Director - Risk Management* |
| Direktur Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dan Jaringan | Tambok P.S. Simanjuntak | Catur Budi Harto | *Managing Director - Micro, Small, and Medium Enterprise (MSME) and Network* |
| Direktur Bisnis Konsumer | Anggoro Eko Cahyo | Tambok P.S. Simanjuntak | *Managing Director-Consumer Banking* |
| Direktur Teknologi Informasi dan Operasi | Dadang Setiabudi | Dadang Setiabudi | *Managing Director - Information Technology and Operation* |
| Direktur Human Capital dan Kepatuhan | Endang Hidayatullah | Endang Hidayatullah | *Managing Director – Human Capital and Compliance* |
| **Komite Audit**)** | | | ***Audit Committee**)*** |
| Ketua | Pataniari Siahaan | Pataniari Siahaan | *Chairman* |
| Anggota | Ahmad Fikri Assegaf | Ahmad Fikri Assegaf | *Member* |
| Anggota | Donnaria Silalahi | Donnaria Silalahi | *Member* |
| Anggota | Lungguk Gultom | Lungguk Gultom | *Member* |

*) Efektif setelah mendapatkan persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

**) Pembentukan Komite Audit Bank telah dilakukan sesuai dengan peraturan OJK No.55/POJK.04/2015 tanggal 29 Desember 2015.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, Sekretaris Perusahaan BNI adalah Kiryanto.

## *1. GENERAL INFORMATION (continued)*

### *h. Organizational and Management Structure (continued)*

*) *Effective after the issuance of approval from Financial Service Authority.*

**) *The formation of Audit Committee is in accordance with Financial Service Authority rule No.55/POJK.04/2015 dated 29 December 2015.*

*As of 31 December 2019 and 2018, BNI's Corporate Secretary is Kiryanto.*

## 1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

### h. Organisasi dan Struktur Manajemen (lanjutan)

Jumlah pegawai BNI adalah sebagai berikut (tidak diaudit):

| | Tetap/ *Permanent* | Tidak tetap/ *Non-permanent* | Total | |
|---|---|---|---|---|
| 2019 | 24,842 | 2,369 | 27,211 | *2019* |
| 2018 | 25,839 | 1,385 | 27,224 | *2018* |

Kantor pusat BNI berlokasi di Jl. Jend. Sudirman Kav. 1, Jakarta. Pada tanggal 31 Desember 2019, BNI memiliki 201 kantor cabang, 1.111 kantor layanan serta 936 outlet lainnya (31 Desember 2018: 201 kantor cabang, 1.109 kantor layanan serta 929 outlet lainnya) (tidak diaudit). Selain itu, jaringan BNI juga meliputi 5 kantor cabang luar negeri yaitu Singapura, Hong Kong, Tokyo, London dan Seoul serta 1 kantor perwakilan di New York.

### i. Entitas Anak

BNI mempunyai kepemilikan langsung pada Entitas Anak berikut:

| Nama Perusahaan/ *Company Name* | Kegiatan Usaha/ *Business Activity* | Tahun Mulai Beroperasi Komersial/ *Year Started Commercial Operations* | Persentase Kepemilikan/ *Percentage of Ownership* 2019 | 2018 | Total Aset/ *Total Assets* 2019 | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| PT BNI Life Insurance | Asuransi jiwa/ *Life insurance* | 1997 | 60.00% | 60.00% | 18,113,288 | 17,283,191 |
| PT BNI Multifinance | Pembiayaan/ *Financing* | 1983 | 99.99% | 99.99% | 1,859,603 | 1,322,611 |
| PT BNI Sekuritas dan Entitas Anak/*and Subsidiary* | Sekuritas/*Securities* | 1995 | 75.00% | 75.00% | 1,106,011 | 864,813 |
| BNI Remittance Ltd. | Jasa keuangan/ *Financial services* | 1998 | 100.00% | 100.00% | 6,472 | 4,931 |
| PT Bank BNI Syariah | Perbankan/*Banking* | 2010 | 99.90% | 99.90% | 49,980,371 | 41,040,203 |

Semua Entitas Anak BNI berkedudukan di Jakarta, kecuali BNI Remittance Ltd. berkedudukan di Hong Kong.

**PT BNI Life Insurance ("BNI Life")**

BNI Life pada awalnya didirikan dengan nama PT Asuransi Jiwa BNI Jiwasraya berdasarkan Akta Notaris No. 24 tanggal 28 November 1996. Pada tanggal 26 November 2004, PT Asuransi Jiwa BNI Jiwasraya telah mengubah nama menjadi PT BNI Life Insurance.

Sesuai dengan pasal 3 Anggaran Dasar BNI Life, ruang lingkup kegiatan BNI Life adalah menjalankan usaha-usaha dalam bidang asuransi jiwa termasuk usaha asuransi jiwa dengan prinsip syariah. BNI Life memperoleh izin usaha sebagai perusahaan asuransi jiwa berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. Kep-305/KMK.01 7/1997 tanggal 7 Juli 1997.

## *1. GENERAL INFORMATION (continued)*

### *h. Organizational and Management Structure (continued)*

*The number of employees of BNI are as follows (unaudited):*

*BNI's head office is located at Jl. Jend. Sudirman Kav. 1, Jakarta. As of 31 December 2019, BNI has 201 domestic branches, 1,111 sub-branches and 936 other outlets (31 December 2018: 201 domestic branches, 1,109 sub-branches and 929 other outlets) (unaudited). In addition, BNI's network also includes 5 overseas branches located in Singapore, Hong Kong, Tokyo, London and Seoul and 1 agency in New York.*

### *i. Subsidiaries*

*BNI has direct ownership in the following Subsidiaries:*

*All of the Subsidiaries of BNI are domiciled in Jakarta, except for BNI Remittance Ltd. which is domiciled in Hong Kong.*

***PT BNI Life Insurance ("BNI Life")***

*BNI Life was originally established under the name PT Asuransi Jiwa BNI Jiwasraya based on Notarial Deed No. 24 dated 28 November 1996. On 26 November 2004, PT Asuransi Jiwa BNI Jiwasraya changed its name to PT BNI Life Insurance.*

*In accordance with Article 3 of BNI Life's Articles of Association, the scope of BNI Life's activities is to engage in life insurance business including life insurance business under sharia principle. BNI Life obtained its operating license as a life insurance company based on the Ministry of Finance of the Republic of Indonesia Decree No. Kep-305/KMK.017/1997 dated 7 July 1997.*

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**i. Entitas Anak (lanjutan)**

**PT BNI Life Insurance ("BNI Life") (lanjutan)**

Pada bulan Desember 2007, BNI telah meningkatkan penyertaannya pada BNI Life dari 59,78% menjadi 69,11%.

Pada tanggal 29 Juli 2008, BNI memberikan pinjaman subordinasi kepada BNI Life sebesar Rp50.000 yang dapat dikonversikan menjadi modal saham. Pada tahun 2008, BNI juga memberikan tambahan setoran modal kepada BNI Life sebesar Rp50.000.

Pada bulan Januari 2009, pinjaman subordinasi tersebut dikonversikan menjadi modal saham yang secara efektif meningkatkan investasi BNI dari 69,11% menjadi 85,11%. Tambahan investasi telah diaktakan dengan Akta Notaris Fathiah Helmi, S.H., No. 3 tanggal 6 Januari 2009 dan telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. AHU.07779.AH.01.02.Tahun 2009 tanggal 16 Maret 2009.

Pada 9 Desember 2011, BNI meningkatkan investasi yang dimiliki pada BNI Life senilai Rp149.999 yang meningkatkan kepemilikan BNI dari 85,11% menjadi 91,52%.

Pada bulan September 2012, BNI mengakuisisi 8,47% saham yang dimiliki oleh kepentingan nonpengendali dengan imbalan pembelian sebesar Rp93.330 sehingga BNI memiliki 99,99% modal saham BNI Life. Selisih antara nilai pembayaran dan nilai buku BNI Life pada tanggal transaksi sebesar Rp62.862 disajikan dalam ekuitas sebagai akun "Transaksi dengan kepentingan nonpengendali".

Pada tahun 2013, BNI mengumumkan kemitraan strategis dengan Sumitomo Life Insurance Company ("Sumitomo Life"). Kemitraan strategis ini dilakukan melalui akuisisi 40% saham BNI Life oleh Sumitomo Life senilai Rp4,2 trilliun.

Pada tanggal 4 Desember 2013, BNI Life telah menerima uang muka sebesar 15% dari nilai akuisisi saham atau ekuivalen sebesar Rp630.000.

***1. GENERAL INFORMATION (continued)***

***i. Subsidiaries (continued)***

***PT BNI Life Insurance ("BNI Life") (continued)***

*In December 2007, BNI increased its investment in BNI Life from 59.78% to 69.11%.*

*On 29 July 2008, BNI granted subordinated loan to BNI Life amounting to Rp50,000 which can be converted to share capital. In 2008, BNI also injected additional paid-up capital to BNI Life amounting to Rp50,000.*

*In January 2009, the subordinated loan was converted to share capital which effectively increased BNI's investment from 69.11% to 85.11%. The additional investment was notarized by Notarial Deed No.3 dated 6 January 2009 of Fathiah Helmi, S.H., and has been approved by the Ministry of Laws and Human Rights of the Republic of Indonesia in its Decision Letter No. AHU.07779.AH.01.02.Tahun 2009 dated 16 March 2009.*

*On 9 December 2011, BNI increased its investment in BNI Life by Rp149,999 which increased BNI's ownership from 85.11% to 91.52%.*

*In September 2012, BNI acquired 8.47% of shares owned by a non-controlling interest for a purchase consideration of Rp93,330 thereby BNI now holds 99.99% of the equity share capital of BNI Life. The difference between the consideration paid and the book value of BNI Life at the transaction date amounting to Rp62,862 was presented in equity as "Transactions with non-controlling interests".*

*In 2013, BNI announced a new strategic partnership with Sumitomo Life Insurance Company ("Sumitomo Life"). The new strategic partnersip is through acquisition of 40% shares of BNI Life by Sumitomo Life amounting to Rp4.2 trillion.*

*On 4 December 2013, BNI Life has received advance payment of 15% from the total acquisition shares value or equivalent to Rp630,000.*

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**i. Entitas Anak (lanjutan)**

**PT BNI Life Insurance ("BNI Life") (lanjutan)**

Pada tanggal 11 Maret 2014, BNI Life telah menerima persetujuan dari OJK mengenai Persetujuan Rencana Perubahan Kepemilikan Saham melalui surat No. S-20/D.05/2014. Pada tanggal 27 Maret 2014, sisa nilai akuisisi saham sebesar Rp3.570.000 telah disetor penuh oleh Sumitomo Life. Seluruh penerimaan dari Sumitomo Life setelah dikurangi dengan biaya transaksi dicatat di dalam akun "transaksi dengan kepentingan nonpengendali".

Pada tanggal 3 April 2014, akuisisi ini telah diselesaikan dan diaktakan dengan Akta Notaris No.7 dan telah mendapatkan persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. AHU.01557.40.21.2014 tanggal 29 April 2014. Akuisisi ini mengakibatkan kepemilikan saham BNI di BNI Life terdilusi dari sebelumnya 99,99% menjadi 60%.

Kantor pusat BNI Life berlokasi di Centennial Tower, Lantai 9, 10, dan 11 Jl. Gatot Subroto Kav. 24-25, Jakarta 12930. Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, BNI Life memiliki 17 kantor pemasaran dan 47 kantor pemasaran mandiri yang tersebar di beberapa kota di Indonesia dan memiliki karyawan sebanyak 844 orang pada tanggal 31 Desember 2019 (31 Desember 2018: 833 karyawan) (tidak diaudit).

**PT BNI Multifinance ("BNI Multifinance")**

Sesuai dengan Pasal 3 Anggaran Dasar BNI Multifinance, ruang lingkup kegiatan BNI Multifinance adalah menjalankan kegiatan dalam bidang pembiayaan investasi, pembiayaan modal kerja, pembiayaan multi guna dan sewa operasi.

Dalam Rapat Umum Pemegang Saham tanggal 19 Juni 2008, yang telah diaktakan dengan Akta Notaris Ariani Lakhsmijati Rachim, S.H., No. 20 tanggal 23 Desember 2008, pemegang saham telah memberikan persetujuan atas rencana kuasi-reorganisasi BNI Multifinance per tanggal 31 Juli 2008 yang efektif berlaku sejak tanggal 7 Juli 2008.

***1. GENERAL INFORMATION (continued)***

***i. Subsidiaries (continued)***

***PT BNI Life Insurance ("BNI Life") (continued)***

*On 11 March 2014, BNI Life has received approval from OJK, concerning the changes of share ownership plan in its letter No.S-20/D.05/2014. On 27 March 2014, the remaining acquisition value amounting to Rp3,570,000 has been fully paid by Sumitomo Life. The total cash received from Sumitomo Life after deducted by the transaction cost is recorded as "Transactions with non-controlling interests".*

*On 3 April 2014, the acquisition has been completed and notarized by Notarial Deed No.7 and was approved by the Ministry of Laws and Human Rights of the Republic of Indonesia in its Decision Letter No. AHU.01557.40.21.2014 dated 29 April 2014. This acquisition diluted BNI's ownership in BNI Life from 99.99% to 60%.*

*BNI Life head office is located in Centennial Tower, 9th,10th, and11th floor Jl. Gatot Subroto Kav. 24-25, Jakarta 12930. As of 31 December 2019 and 2018, BNI Life has 17 marketing offices and 47 personal marketing offices located in various cities in Indonesia and has 844 employees as of 31 December 2019 (31 December 2018: 833 employees) (unaudited).*

***PT BNI Multifinance ("BNI Multifinance")***

*In accordance with Article 3 of BNI Multifinance's Articles of Association, the scope of the BNI Multifinance's activities involves investment financing, working capital financing, multipurpose financing and operation lease.*

*In the General Shareholders' Meeting on 19 June 2008, as covered in the Notarial Deed No. 20 dated 23 December 2008 of Ariani Lakhsmijati Rachim, S.H., the shareholders approved the planned quasi-reorganization of BNI Multifinance as of 31 July 2008 which became effective on 7 July 2008.*

## 1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

### i. Entitas Anak (lanjutan)

**PT BNI Multifinance ("BNI Multifinance") (lanjutan)**

Berikut adalah mutasi saldo tambahan modal disetor yang terjadi sebelum dan setelah kuasi-reorganisasi:

## *1. GENERAL INFORMATION (continued)*

### *i. Subsidiaries (continued)*

***PT BNI Multifinance ("BNI Multifinance") (continued)***

*The following are the movements of additional paid-in capital that occurred before and after quasi-reorganization:*

| | **Tambahan modal disetor/ *Additional paid-in capital*** | |
|---|---|---|
| **Saldo per 31 Juli 2008 (sebelum kuasi-reorganisasi)** | | ***Balance as of 31 July 2008 (before the quasi-reorganization)*** |
| Penurunan nilai nominal saham | 387,939 | *Decrease in par value of shares* |
| Eliminasi dalam rangka kuasi-reorganisasi | | *Elimination related to quasi-reorganization* |
| Koreksi atas pajak tangguhan | (15,208) | *Correction of deferred tax* |
| Selisih penilaian kembali aset dan liabilitas | (1,473) | *Revaluation of assets and liabilities* |
| Saldo defisit | (370,033) | *Deficit* |
| **Saldo per 31 Juli 2008 (setelah kuasi-reorganisasi)** | 1,225 | ***Balance as of 31 July 2008 (after the quasi-reorganization)*** |

Sesuai keputusan pemegang saham BNI Multifinance tanggal 7 Juni 2013, telah disetujui penambahan penyertaan BNI di BNI Multifinance dengan mengkonversi pinjaman subordinasi menjadi penyertaan sebesar Rp75.000.

Atas konversi pinjaman subordinasi tersebut menyebabkan penyertaan BNI pada BNI Multifinance menjadi sebesar Rp95.414 (1.908.279.707 lembar saham dengan nilai nominal Rp50 (nilai penuh) per lembar saham).

Perubahan terakhir Anggaran Dasar BNI Multifinance dilakukan antara lain tentang penyusunan kembali Anggaran Dasar dan penambahan modal ditempatkan dan disetor Perusahaan sebesar Rp203.000.000.000 dan seluruhnya sejumlah penerbitan 4.060.000.000 saham Perusahaan oleh BNI sesuai dengan Akta No. 90 tanggal 23 Juni 2016 Notaris I Gede Buda Gunamanta, S.H. telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, dengan Surat Keputusan No. AHU-AH.01.03-0060863 tanggal 24 Juni 2016.

Kantor pusat BNI Multifinance berlokasi di Gedung BNI Life Insurance, lantai 5, Jl. Aipda KS. Tubun No. 67, Jakarta 10260. Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, BNI Multifinance memiliki 9 outlet cabang tersebar di beberapa kota di Indonesia dan memiliki 124 dan 103 karyawan masing-masing pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 (tidak diaudit).

*In accordance with decisions of BNI Multifinance's shareholders on 7 June 2013, it was approved to increase BNI's investment in BNI Multifinance by converting subordinated loans into equity amounting to Rp75,000.*

*As a result of the above subordinated loans conversion, BNI's investment in BNI Multifinance become Rp95,414 (1,908,279,707 shares with a nominal value of Rp50 (full amount) per share).*

*The latest amendment of BNI Multifinance's Articles of Association was made regarding, among other matters, increase in issued and fully paid capital amounting Rp203,000,000,000 and issuance of 4,060,000,000 shares contributed by BNI, based on Notarial Deed No.90 dated 23 June 2016 of I Gede Buda Gunamanta, S.H. and has been approved by the Ministry of Laws and Human Rights of the Republic of Indonesia, in its Decision Letter No. AHU-AH.01.03-0060863 dated 24 June 2016.*

*BNI Multifinance head office is located in Gedung BNI Life Insurance, 5th floor, Jl. Aipda KS. Tubun No. 67, Jakarta 10260. As of 31 December 2019 and 2018, BNI Multifinance has 9 counters located in various cities in Indonesia and had 124 and 103 employees as of 31 December 2019 and 2018, respectively (unaudited).*

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**i. Entitas Anak (lanjutan)**

**PT BNI Sekuritas ("BNI Sekuritas") dan Entitas Anak**

BNI Sekuritas didirikan berdasarkan Akta Notaris No. 22 tanggal 12 April 1995 dari Koesbiono Sarmanhadi, S.H., di Jakarta. Akta tersebut kemudian diubah dengan akta No. 39 dari notaris yang sama tanggal 3 Mei 1995. Akta pendirian dan perubahannya disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. C2-6278.HT.01.01.Th.95 tanggal 19 Mei 1995, serta diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 55, Tambahan No. 5804 tanggal 11 Juli 1995.

Berdasarkan Pasal 3 dari Anggaran Dasar BNI Sekuritas, ruang lingkup kegiatan usahanya meliputi perdagangan efek, termasuk didalamnya bertindak sebagai penjamin dan penasehat investasi dan kegiatan lain yang berhubungan dengan kegiatan tersebut dengan memperhatikan peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), dahulu Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam dan LK) dan peraturan perundang-undangan lain yang berlaku.

Pada bulan Juli 2011, SBI Securities Co. Ltd. memberikan dana untuk penanaman modal di BNI Sekuritas yang mengurangi kepemilikan BNI di BNI Sekuritas dari 99,85% menjadi 75%.

Berdasarkan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT BNI Sekuritas sebagaimana tercantum dalam Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT BNI Sekuritas No. 26 dari Notaris Fardian, S.H tanggal 29 Juli 2019, pemegang saham menyetujui peningkatan modal ditempatkan dan disetor melalui pengeluaran saham baru senilai Rp300.000. Atas meningkatan modal ini telah mendapatkan persetujuan dari OJK melalui suratnya No. S-911/PM.21/2019 tanggal 1 Agustus 2019.

Berdasarkan Pernyataan Keputusan Sirkuler Pemegang Saham sebagaimana tercantum dalam Akta Notaris Vivi Novita Ranadireksa, S.H.., M.Kn No. 20 tanggal 12 November 2019, pemegang saham setuju untuk melakukan penyetoran modal pada BNI Sekuritas senilai Rp300.000. Peningkatan modal ini tidak menyebabkan perubahan pada komposisi persentase pemegang saham pada BNI Sekuritas.

***1. GENERAL INFORMATION (continued)***

***i. Subsidiaries (continued)***

***PT BNI Sekuritas ("BNI Sekuritas") and Subsidiary***

*BNI Sekuritas was established by virtue of Notarial Deed No. 22 dated 12 April 1995 of Koesbiono Sarmanhadi, S.H., in Jakarta. The deed was amended by Notarial Deed No. 39 dated 3 May 1995 of the same notary. The Deed of Establishment and amendment thereon were approved by the Decision Letter of the Ministry of Justice of the Republic of Indonesia No. C2-6278.HT.01.01.Th.95 dated 19 May 1995 and was published in the State Gazette No. 55, Supplement No. 5804 dated 11 July 1995.*

*In accordance with Article 3 of BNI Sekuritas' Articles of Association, the scope of its business activities comprises securities trading, including investment underwriting and advisory investment and other related activities allowed by Financial Service Authority (OJK), previously the Capital Market and Financial Institutions Supervisory Agency (Bapepam and LK) and other regulations.*

*In July 2011, SBI Securities Co. Ltd. made an equity investment in BNI Sekuritas which reduced BNI ownership in BNI Sekuritas from 99.85% to 75%.*

*Based on Extraordinary General Meeting of PT BNI Sekuritas shareholders as stated in deed of Extraordinary General Meeting of PT BNI Sekuritas shareholders No. 26 from Notary Fardian, S.H date 29 July 2019, the shareholders agreed to increase total issed and fully paid shares amounted to Rp300,000. This capital increase has been approved by OJK through its letter No. S-911/PM.21/2019 dated 1 August 2019.*

*Based on Statement of Shareholders's Circular Decree as stated in deed of Vivi Notiva Ranadireksa, S.H., M.Kn. Notary No. 20 dated 12 November 2019, shareholders agree to paid capital to BNI Sekuritas amounted to Rp300,000. This capital increase did not change the percentage of shareholders ownership composition in BNI Sekuritas.*

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**i. Entitas Anak (lanjutan)**

**PT BNI Sekuritas ("BNI Sekuritas") dan Entitas Anak (lanjutan)**

BNI Sekuritas memiliki 99,90% dari jumlah saham PT BNI Asset Management ("BNI Asset Management"), entitas anak yang didirikan tanggal 28 Maret 2011 dan bergerak di bidang manajemen dan penasehat investasi.

BNI Asset Management merupakan hasil pemekaran usaha *(spin-off)* Divisi Manajemen Investasi BNI Sekuritas. Proses pendiriannya telah disetujui dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa BNI Sekuritas tanggal 1 Maret 2011. Pemekaran usaha tersebut dilakukan dengan mengacu kepada Peraturan Bapepam dan LK No. V.D.11 sebagai lampiran dalam surat keputusan Ketua Bapepam dan LK No. Kep-480/BL/2009 tentang Pedoman Pelaksanaan Fungsi-fungsi Manajer Investasi.

Kantor pusat BNI Sekuritas berlokasi di Sudirman Plaza Indofood Tower, lantai 16, Jl. Jenderal Sudirman Kav. 76-78, Jakarta 12910, Indonesia. Pada tanggal 31 Desember 2019 BNI Sekuritas memiliki 50 outlet cabang yang tersebar di beberapa kota di Indonesia (31 Desember 2018: 50 outlet cabang) dan memiliki karyawan sebanyak 289 orang pada tanggal 31 Desember 2019 (31 Desember 2018: 211 karyawan) (tidak diaudit).

**BNI Remittance Ltd. (dahulu BNI Nakertrans)**

BNI telah menambah modalnya sebesar HKD7.434.944 (nilai penuh) setara dengan Rp10.000 pada tanggal 11 Juni 2009 yang dicatat menggunakan metode biaya. Kantor pusat BNI Remittance Ltd. berada di Causeway Bay, Hong Kong dan memiliki karyawan sebanyak 8 orang pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 (tidak diaudit).

**PT Bank BNI Syariah ("BNI Syariah")**

BNI Syariah didirikan dengan Akta Pendirian Nomor 160 tanggal 22 Maret 2010 yang dibuat di hadapan Aulia Taufani, S.H., sebagai Pengganti Sutjipto, S.H., notaris di Jakarta. Akta Pendirian tersebut telah memperoleh pengesahan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia melalui Surat No. AHU-15574.AH.01.01.Tahun 2010 tanggal 25 Maret 2010.

***1. GENERAL INFORMATION (continued)***

***i. Subsidiaries (continued)***

***PT BNI Sekuritas ("BNI Sekuritas") and Subsidiary (continued)***

*BNI Sekuritas owns 99.90% of the total share capital of PT BNI Asset Management ("BNI Asset Management"), a subsidiary established on 28 March 2011 and engaged in investment management and advisory activities.*

*BNI Asset Management was established from the spin-off of the Investment Management Division of BNI Sekuritas. The spin-off was approved during BNI Sekuritas Shareholders' Extraordinary General Meeting dated 1 March 2011. The spin-off was conducted in accordance with Bapepam and LK Regulation No. V.D.11 as attached in the decree of the Chairman of Bapepam and LK No. Kep-480/BL/2009 regarding the Guidelines for Investment Manager's Functions.*

*BNI Sekuritas head office is located in Sudirman Plaza Indofood Tower, 16th floor, Jl. Jenderal Sudirman Kav. 76-78, Jakarta 12910, Indonesia. As of 31 Desember 2019 BNI Sekuritas has 50 counters located in various cities in Indonesia (31 December 2018: 50 outlets) and has 289 employees as of 31 December 2019 (31 December 2018: 211 employees) (unaudited).*

***BNI Remittance Ltd. (formerly BNI Nakertrans)***

*On 11 June 2009 BNI increased its capital by HKD7,434,944 (full amount) equivalent to Rp10,000, which was recorded using the cost method. The main office of BNI Remittance Ltd. is located in Causeway Bay, Hong Kong and has 8 employees as of 31 December 2019 and 2018 (unaudited).*

***PT Bank BNI Syariah ("BNI Syariah")***

*BNI Syariah was established based on Establishment Deed No. 160 dated 22 March 2010 which was notarized by Aulia Taufani, S.H., as the substitute of Sutjipto, S.H., notary in Jakarta. The Establishment Deed was approved by the Ministry of Laws and Human Rights ofthe Republic of Indonesia through Letter No. AHU-15574.AH.01.01.Tahun 2010 dated 25 March 2010.*

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**i. Entitas Anak (lanjutan)**

**PT Bank BNI Syariah ("BNI Syariah") (lanjutan)**

BNI Syariah adalah bank umum syariah yang merupakan hasil pemekaran usaha (*spin-off*) Unit Usaha Syariah BNI ("UUS BNI"). Proses pendiriannya telah disetujui oleh Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa BNI tanggal 5 Oktober 2009 sesuai akta No. 37 Notaris Fathiah Helmi, S.H. Pemekaran usaha dilakukan dengan mengacu kepada PBI No. 11/10/PBI/2009 tentang Unit Usaha Syariah dengan cara mendirikan bank umum syariah baru.

Pemberitahuan atas rancangan *spin-off* kepada karyawan, nasabah dan pihak ketiga telah diumumkan di surat kabar nasional pada tanggal 12 Agustus 2009 sedangkan pemberitahuan atas rencana pengalihan hak dan liabilitas UUS BNI telah diumumkan di surat kabar nasional pada tanggal 15 Februari 2010. Pendirian tersebut dilakukan dengan izin Bank Indonesia melalui dua tahap yaitu persetujuan izin prinsip usaha dan izin usaha. Pada tanggal 8 Februari 2010 BNI Syariah telah mendapatkan izin prinsip dari Bank Indonesia untuk melaksanakan pemisahan UUS Bank BNI berdasarkan surat No. 12/2/DpG/Dpbs. Pemisahan UUS BNI dilakukan dengan Akta Pemisahan Nomor 159 tanggal 22 Maret 2010 yang dibuat di hadapan Aulia Taufani, S.H. sebagai pengganti Sutjipto, S.H., notaris di Jakarta.

Pada tanggal 21 Mei 2010, BNI Syariah memperoleh izin usaha dari Bank Indonesia, berdasarkan Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 12/41/KEP.GBI/2010. Selanjutnya pemisahan terjadi secara efektif pada tanggal 19 Juni 2010, yakni saat pertama kalinya BNI Syariah melakukan kegiatan usaha, sebagaimana yang dilaporkan kepada Bank Indonesia dengan surat No. Dir/1/03 tanggal 19 Juni 2010 perihal Laporan Pelaksanaan Pembukaan Bank Umum Syariah Hasil Pemisahan.

***1. GENERAL INFORMATION (continued)***

***i. Subsidiaries (continued)***

***PT Bank BNI Syariah ("BNI Syariah") (continued)***

*BNI Syariah is a general sharia bank as a result of the spin-off of the Sharia Business Unit of BNI ("UUS BNI"). The establishment process was approved at the Shareholders' Extraordinary General Meeting of BNI held on 5 October 2009 in accordance with the deed No. 37 of Notary Fathiah Helmi, S.H. The spin-off was conducted in accordance with PBI No. 11/10/PBI/2009 regarding Sharia Business Unit by establishing a new general sharia bank.*

*The announcement to the employees, customers and third parties regarding the planned spin-off was made through a national newspaper on 12 August 2009 while the announcement regarding the transfer of the rights and obligations of UUS BNI was made through a national newspaper on 15 February 2010. The establishment was approved by Bank Indonesia in two stages, which are the approval of the business license in principle and the business license. On 8 February 2010, BNI Syariah received its license in principle from Bank Indonesia to conduct the separation of UUS BNI based on Bank Indonesia letter No. 12/2/DpG/Dpbs. The separation of UUS BNI was made under Separation Deed No. 159 dated 22 March 2010 which was notarized by Aulia Taufani, S.H., as the substitute of Sutjipto, S.H., notary in Jakarta.*

*On 21 May 2010, BNI Syariah received its business license from Bank Indonesia, based on the Decision Letter No. 12/41/KEP.GBI/2010 of the Governor of Bank Indonesia. The separation became effective on 19 June 2010, in which BNI Syariah started its operational activity, as reported to Bank Indonesia under letter No. Dir/1/03 dated 19 June 2010 regarding the Report on the Implementation of the Opening of General Sharia Bank Resulting from the Spin-Off.*

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**i. Entitas Anak (lanjutan)**

**PT Bank BNI Syariah ("BNI Syariah") (lanjutan)**

BNI Syariah menjalankan operasional sebagai bank devisa sejak tanggal 9 Juli 2010 berdasarkan Salinan Surat Keputusan Deputi Gubernur Bank Indonesia No. 12/5/KEP.DpG/2010 tertanggal 9 Juli 2010.

Sehubungan dengan telah beroperasinya BNI Syariah, maka Bank Indonesia pada tanggal 27 Agustus 2010 mencabut izin usaha UUS Bank BNI melalui keputusan Deputi Gubernur Bank Indonesia No.12/7/KEP.DpG/2010.

Berdasarkan Keputusan Para Pemegang Saham sebagai pengganti Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa BNI Syariah pada tanggal 18 September 2014 sesuai dengan Akta Notarial No. 53, BNI dan BNI Life masing-masing menambah modal ditempatkan dan disetor penuh sebesar Rp500.000.000.000 (nilai penuh) dan Rp500.000.000 (nilai penuh), secara tunai dengan mengeluarkan saham dari modal dasar sejumlah 500.500 lembar saham dengan nilai nominal Rp1.000.000 (nilai penuh) per saham.

Penambahan modal saham ini telah mendapatkan persetujuan dari OJK berdasarkan Surat OJK melalui Pelaksana Harian (Plh) Kepala Departemen Pengawasan Bank I No. S-67/PB.31/2014 tanggal 25 Agustus 2014.

Penambahan setoran modal ini telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. AHU-06781.40.21.2014 Perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar BNI Syariah.

Berdasarkan Keputusan Para Pemegang Saham sebagai pengganti Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa BNI Syariah pada tanggal 29 Desember 2017, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk menambah modal ditempatkan dan disetor penuh sebesar Rp1.000.000.000.000 (nilai penuh), secara tunai dengan mengeluarkan saham dari modal dasar sejumlah 1.000.000 lembar saham dengan nilai nominal Rp1.000.000 (nilai penuh) per saham.

***1. GENERAL INFORMATION(continued)***

***i. Subsidiaries (continued)***

***PT Bank BNI Syariah ("BNI Syariah") (continued)***

*BNI Syariah started its operational activities as a foreign exchange bank on 9 July 2010 based on the Copy of the Decision Letter No. 12/5/KEP.DpG/2010 of the Deputy Governor of Bank Indonesia dated 9 July 2010.*

*As BNI Syariah has commenced its operations, UUS BNI's business license was revoked pursuant to the Decision Letter No.12/7/KEP.DpG/2010 of the Deputy Governor of Bank Indonesia dated 27 August 2010.*

*Based on Decision from Shareholders as a replacement of Extraordinary General Shareholders' Meeting of BNI Syariah dated 18 September 2014 in accordance with Notarial Deed No. 53, BNI and BNI Life have increased the issued and fully paid capital amounting to Rp500,000,000,000 (full amount) and Rp500,000,000 (full amount), respectively, in cash through the issuance of shares from authorized capital amounting to 500,500 shares with nominal value of Rp1,000,000 (full amount) per share.*

*The additional share capital has been approved by OJK based on OJK Letter through Daily Executive Bank Supervision Department I No. S-67/PB.31/2014 dated 25 August 2014.*

*This additional share capital has been approved by Ministry of Laws and Human Rights of the Republic of Indonesia in Decision Letter No. AHU-06781.40.21.2014 regarding The Acceptance of Notification on the Amendement of BNI Syariah's Articles of Association.*

*Based on the Decision of the Shareholders in lieu of the Shareholders' Extraordinary General Meeting of BNI Syariah on 29 December 2017, PT Bank Negara Indonesia Tbk increased its capital issued and fully paid-in capital by Rp1,000,000,000,000 (full amount), in cash by issuing shares of authorized capital of 1,000,000 shares with par value of Rp1,000,000 (full amount) per share.*

**1. INFORMASI UMUM (lanjutan)**

**i. Entitas Anak (lanjutan)**

**PT Bank BNI Syariah ("BNI Syariah") (lanjutan)**

Kantor pusat BNI Syariah berlokasi di Gedung Tempo Pavillion 1, Jl. HR Rasuna Said Kav. 11, Kuningan, Jakarta 12950 - Indonesia. Pada tanggal 31 Desember 2019, BNI Syariah memiliki 68 kantor cabang, 218 kantor cabang pembantu dan 97 outlet lainnya yang tersebar di beberapa kota di Indonesia (31 Desember 2018: 67 kantor cabang, 196 kantor cabang pembantu dan 91 outlet lainnya) dan memiliki karyawan sebanyak 5.723 orang pada tanggal 31 Desember 2019 (31 Desember 2018: 4.942 karyawan) (tidak diaudit).

***1. GENERAL INFORMATION(continued)***

***i. Subsidiaries (continued)***

***PT Bank BNI Syariah ("BNI Syariah") (continued)***

*BNI Syariah's head office is located in Gedung Tempo Pavillion 1, Jl. HR Rasuna Said Kav. 11, Kuningan, Jakarta 12950 - Indonesia. As of 31 December 2019, BNI Syariah has 68 branches, 218 sub-branches and 97 other outlets located in various cities in Indonesia (31 December 2018: 67 branches, 196 sub-branches and 91 other outlets) and has 5,723 employees as of 31 December 2019 (31 December 2018: 4,942 employees) (unaudited).*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING**

Laporan keuangan konsolidasian BNI dan Entitas Anak ("Grup") ini diselesaikan dan diotorisasi untuk terbit oleh Direksi pada tanggal 20 Januari 2020.

Kebijakan akuntansi utama yang diterapkan dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian BNI dan Entitas Anak ("Grup") adalah seperti dijabarkan dibawah ini:

**a. Dasar penyusunan laporan keuangan konsolidasian**

Laporan keuangan konsolidasian disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia, dan Peraturan Bapepam dan LK No. VIII.G.7 Lampiran Keputusan Ketua Bapepam dan LK No. KEP-347/BL/2012 tanggal 25 Juni 2012 tentang "Pedoman Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik".

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES***

*The consolidated financial statements of BNI and Subsidiaries ("Group") were completed and authorised for issuance by the Board of Directors on 20 January 2020.*

*The principal accounting policies adopted in preparing the consolidated financial statements of BNI and Subsidiaries ("Group") are set out below:*

***a. Basis of preparation of the consolidated financial statements***

*The consolidated financial statements have been prepared and presented in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards, and Bapepam and LK regulation No. VIII.G.7 Attachment of the Chairman of Bapepam and LK's decree No. KEP-347/BL/2012 dated 25 June 2012, "Guidelines for Financial Statements Presentation and Disclosure for Issuer or Public Companies".*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**a. Dasar penyusunan laporan keuangan konsolidasian (lanjutan)**

Entitas Anak, BNI Syariah, yang beroperasi dalam bidang perbankan dengan prinsip syariah menyajikan laporan keuangan sesuai dengan prinsip akuntansi syariah sesuai dengan PSAK No. 101 (Revisi 2016) tentang "Penyajian Laporan Keuangan Syariah", PSAK No. 102 (Revisi 2016) tentang "Akuntansi *Murabahah*", PSAK No. 105 tentang "Akuntansi *Mudharabah*", PSAK No. 106 (Revisi 2016) tentang "Akuntansi *Musyarakah*", PSAK No. 107 tentang "Akuntansi *Ijarah*" dan PSAK No. 110 (Revisi 2015) tentang "Akuntansi Sukuk", Pedoman Akuntansi Perbankan Syariah Indonesia (PAPSI Revisi 2013) dan standar akuntansi keuangan lain yang ditetapkan Ikatan Akuntan Indonesia.

Laporan keuangan konsolidasian telah disajikan berdasarkan konsep harga perolehan, yang dimodifikasi oleh revaluasi tanah dan bangunan, aset keuangan tersedia untuk dijual dan aset dan liabilitas keuangan (termasuk instrumen derivatif) yang diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi, serta disusun dengan dasar akrual, kecuali bagi hasil dari pembiayaan *Mudharabah* dan *musyarakah* dan laporan arus kas konsolidasian.

Laporan arus kas konsolidasian disusun dengan menggunakan metode langsung dengan mengelompokkan arus kas dalam aktivitas operasi, investasi dan pendanaan. Kas dan setara kas terdiri dari kas, giro pada Bank Indonesia dan giro pada bank lain, penempatan pada bank lain dan Sertifikat Bank Indonesia yang jatuh tempo dalam waktu 3 bulan atau kurang sejak tanggal perolehan, sepanjang tidak digunakan sebagai jaminan atas pinjaman yang diterima serta tidak dibatasi penggunaannya.

Mata uang pelaporan yang digunakan dalam laporan keuangan konsolidasian adalah mata uang Rupiah (Rp). Angka-angka yang disajikan dalam laporan keuangan konsolidasian, kecuali bila dinyatakan secara khusus, adalah dibulatkan dalam jutaan Rupiah.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***a. Basis of preparation of the consolidated financial statements (continued)***

*A Subsidiary, BNI Syariah, which is engaged in sharia banking presents financial statements in conformity with sharia accounting principles in accordance with SFAS No. 101 (Revised 2016), "Presentation of Sharia Financial Statements",SFAS No. 102 (Revised 2016) "Accounting for Murabahah", SFAS No. 105 "Accounting for Mudharabah", SFAS No. 106 (Revised 2016) "Accounting for Musyarakah", SFAS No. 107 "Accounting for Ijarah" and SFAS No. 110 (Revised 2015) "Accounting for Sukuk", Accounting Guidelines for Indonesian Sharia Banking (PAPSI Revised 2013) and other Statements of Financial Accounting Standards established by the Indonesian Institute of Accountants.*

*The consolidated financial statements have been prepared on a historical cost basis, as except revaluation of land and buildings, available-for-sale financial assets, and financial assets and liabilites (including derivative instruments) at fair value through profit or loss, and under the accrual basis of accounting, except for profit sharing for Mudharabah and musyarakah financing and consolidated statements of cash flows.*

*The consolidated statements of cash flows are prepared in the direct method with cash flows classified into operating, investing and financing activities. Cash and cash equivalents consist of cash, current accounts with Bank Indonesia and current accounts with other banks, placements with other banks and Certificates of Bank Indonesia maturing within 3 months from the date of acquisition, and which are not pledged as collateral for borrowings nor restricted.*

*The reporting currency used for the consolidated financial statements is the Indonesian Rupiah (Rp). Unless otherwise stated, all figures presented in the consolidated financial statements are rounded off to millions of Rupiah.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**b. Perubahan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan dan Interpretasi Standar Akuntansi Keuangan**

Pada tanggal 1 Januari 2019, Grup menerapkan pernyataan standar akuntansi keuangan ("PSAK") dan interpretasi standar akuntansi keuangan ("ISAK") baru dan revisi yang efektif sejak tanggal tersebut. Perubahan kebijakan akuntansi Grup telah dibuat seperti yang disyaratkan, sesuai dengan ketentuan transisi dalam masing-masing standar dan interpretasi.

Penerapan dari standar dan interpretasi baru berikut, tidak menimbulkan perubahan substansial terhadap kebijakan akuntansi Bank dan tidak berdampak signifikan terhadap jumlah yang dilaporkan pada tahun berjalan atau tahun sebelumnya:

- Penyesuaian 2018 PSAK No. 22: Kombinasi Bisnis
- Amandemen PSAK No. 24: Imbalan Kerja
- Penyesuaian 2018 PSAK No. 26: Biaya Pinjaman
- Amandemen 2018 PSAK No. 46: Pajak Penghasilan
- Penyesuaian 2018 PSAK No. 66: Pengaturan Bersama
- ISAK No. 33: Transaksi Valuta Asing dan Imbalan Dimuka
- ISAK No. 34: Ketidakpastian dalam Perlakuan Pajak Penghasilan

**c. Aset dan liabilitas keuangan**

(i) Klasifikasi

Grup mengklasifikasikan aset keuangannya berdasarkan kategori sebagai berikut pada saat pengakuan awal:

- Aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi, yang memiliki 2 (dua) sub-klasifikasi, yaitu aset keuangan yang ditetapkan demikian pada saat pengakuan awal dan aset keuangan yang diklasifikasikan dalam kelompok yang diperdagangkan;
- Pinjaman yang diberikan dan piutang;
- Aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo;
- Aset keuangan tersedia untuk dijual.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***b. Changes to Statements of Financial Accounting Standards and Interpretations of Statements of Financial Accounting Standards***

*On 1 January 2019, the Group adopted new and revised statements of financial accounting standards ("SFAS") and interpretations of statements of financial accounting standards ("ISFAS") that are mandatory for application from that date. Changes to the Group's accounting policies have been made as required, in accordance with the transitional provisions in the respective standards and interpretations.*

*The adoption of these new and revised standards and interpretation did not result in substansial changes to Bank's accounting policies and had no material effect on the amounts reported for the current or prior financial years:*

- *Annual Improvement 2018 of SFAS No. 22: Business Combination*
- *Amendments of SFAS No. 24: Employee Benefits*
- *Annual Improvement 2018 of SFAS No. 26: Loan Costs*
- *Amendments of SFAS No. 46: Recognition of Deferred Tax Assets for Unrealised Losses*
- *Annual Improvement 2018 of SFAS No.66: Joint Arrangements*
- *ISFAS No. 33: Foreign Currency Transaction and Advance Consideration*
- *ISFAS No. 34: Uncercainty over Income Tax Treatments*

***c. Financial assets and liabilities***

*(i) Classification*

*The Group classifies its financial assets into the following categories at initial recognition:*

- *Financial assets at fair value through profit or loss, which has 2 (two) sub-classifications, i.e. financial assets designated as such upon initial recognition and financial assets held for trading;*
- *Loans and receivables;*
- *Held-to-maturity financial assets;*
- *Available-for-sale financial assets.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**c. Aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)**

(i) Klasifikasi (lanjutan)

Liabilitas keuangan diklasifikasikan kedalam kategori sebagai berikut pada saat pengakuan awal:

- Liabilitas keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi, yang memiliki 2 (dua) sub-klasifikasi, yaitu liabilitas keuangan yang ditetapkan demikian pada saat pengakuan awal dan liabilitas keuangan yang telah diklasifikasikan dalam kelompok diperdagangkan;
- Liabilitas keuangan lain.

Aset dan liabilitas keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi

Kelompok aset dan liabilitas diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi adalah aset dan liabilitas keuangan dimiliki untuk diperdagangkan yang diperoleh atau dimiliki Grup terutama untuk tujuan dijual atau dibeli kembali dalam waktu dekat, atau dimiliki sebagai bagian dari portofolio instrumen keuangan tertentu yang dikelola bersama untuk memperoleh laba jangka pendek atau *position taking*.

Derivatif juga dikategorikan dalam kelompok ini, kecuali derivatif yang ditetapkan sebagai instrumen lindung nilai efektif. Aset dan liabilitas dalam kelompok ini dicatat pada nilai wajar dalam laporan posisi keuangan konsolidasian dengan keuntungan atau kerugian diakui pada laporan laba rugi.

Pinjaman yang diberikan dan piutang

Pinjaman yang diberikan dan piutang adalah aset keuangan non derivatif dengan pembayaran tetap atau telah ditentukan dan tidak mempunyai kuotasi di pasar aktif, kecuali:

- yang dimaksudkan oleh Grup untuk dijual segera dalam waktu dekat, yang diklasifikasikan dalam kelompok diperdagangkan, serta yang pada saat pengakuan awal ditetapkan sebagai diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi;
- yang pada saat pengakuan awal ditetapkan dalam kelompok investasi tersedia untuk dijual; atau

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***c. Financial assets and liabilities (continued)***

*(i) Classification **(continued)***

*Financial liabilities are classified into the following categories at initial recognition:*

- *Financial liabilities at fair value through profit or loss, which has 2 (two) sub-classifications, i.e. those designated as such upon initial recognition and those classified as held for trading;*
- *Other financial liabilities.*

*Financial assets and liabilities at fair value through profit or loss*

*The sub-classification of financial assets and liabilities at fair value through profit or loss consists of financial assets and liabilities held for trading which the Group acquires or incurs principally for the purpose of selling or repurchasing in the near term, or holds as part of a portfolio that is managed together for short-term profit or position taking.*

*Derivatives are also categorized under this sub-classification unless they are designated as effective hedging instruments. Assets and liabilities classified under this category are carried at fair value in the consolidated statement of financial position, with any gains or losses being recognized in the profit or loss.*

*Loans and receivables*

*Loans and receivables are non-derivative financial assets with fixed or determinable payments that are not quoted in an active market, other than:*

- *those that the Group intends to sell immediately or in the short term, which are classified as held for trading, and those that the Group upon initial recognition designates as at fair value through profit or loss;*
- *those that the Group upon initial recognition designates as available-for-sale investments; or*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**c. Aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)**

(i) Klasifikasi (lanjutan)

Pinjaman yang diberikan dan piutang (lanjutan)

- dalam hal Grup mungkin tidak akan memperoleh kembali investasi awal secara substansial kecuali yang disebabkan oleh penurunan kualitas pinjaman yang diberikan dan piutang, yang diklasifikasikan dalam kelompok tersedia untuk dijual.

Aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo

Aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo terdiri dari aset keuangan non derivatif dengan pembayaran tetap atau telah ditentukan dan jatuh temponya telah ditetapkan dimana Grup mempunyai intensi positif dan kemampuan untuk memiliki aset keuangan tersebut hingga jatuh tempo. Aset keuangan yang dimiliki untuk periode yang tidak dapat ditentukan tidak dikategorikan dalam klasifikasi ini.

Aset keuangan tersedia untuk dijual

Kategori tersedia untuk dijual terdiri dari aset keuangan non derivatif yang ditentukan sebagai tersedia untuk dijual atau tidak diklasifikasikan sebagai salah satu dari kategori aset keuangan lain. Setelah pengukuran awal, aset keuangan tersedia untuk dijual diukur menggunakan nilai wajar dengan keuntungan atau kerugian diakui pada laba rugi komprehensif (yang merupakan bagian dari ekuitas) sampai dengan aset keuangan dihentikan pengakuannya atau sampai aset keuangan dinyatakan mengalami penurunan nilai dimana akumulasi laba atau rugi sebelumnya dilaporkan dalam ekuitas dilaporkan dalam laporan laba rugi.

Pendapatan bunga dihitung menggunakan suku bunga efektif dan keuntungan atau kerugian yang timbul akibat dari perubahan nilai tukar dari instrumen utang diakui pada laporan laba rugi. Untuk instrumen ekuitas, keuntungan atau kerugian yang timbul dan perubahan nilai tukar diakui pada laba rugi komprehensif (yang merupakan bagian dari ekuitas).

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***c. Financial assets and liabilities (continued)***

*(i) Classification (continued)*

*Loans and receivables (continued)*

- *those for which the Group may not recover substantially all of its initial investment, other than because of loans and receivables deterioration, which shall be classified as available-for-sale.*

*Held-to-maturity financial assets*

*Held-to-maturity financial assets consist of quoted non-derivative financial assets with fixed or determinable payments and fixed maturities that the Group has the positive intention and ability to hold to maturity. Financial assets intended to be held for an undetermined period are not included in this classification.*

*Available-for-sale-financial assets*

*The available-for-sale category consists of non-derivative financial assets that are designated as available-for-sale or are not classified in one of the other categories of financial assets. After initial recognition, available-for-sale financial assets are measured at fair value with gains or losses being recognized in other comprehensive income (as part of equity) until the financial assets is derecognized or until the financial assets is determined to be impaired at which time the cumulative gain or loss previously reported in equity is included in the profit or loss.*

*Interest income is calculated using the effective interest rate and gains or losses arising from changes in exchange rate from debt instruments are recognized in the profit or loss. For equity instruments, gains and losses arising from change in exchange rate are recognized in other comprehensive income (as part of equity).*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**c. Aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)**

(i) Klasifikasi (lanjutan)

Liabilitas keuangan lain

Liabilitas keuangan lainnya merupakan liabilitas keuangan yang tidak dimiliki untuk dijual atau ditentukan sebagai nilai wajar melalui laporan laba rugi saat pengakuan liabilitas.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***c. Financial assets and liabilities (continued)***

*(i) Classification (continued)*

*Other financial liabilities*

*Other financial liabilities pertain to financial liabilities that are not held for trading nor designated as fair value through profit or loss upon initial recognition of the liability.*

| **Kategori yang didefinisikan oleh PSAK 55** ***Category as defined by SFAS 55*** | | **Golongan (ditentukan oleh Grup)/** ***Class (as determined by the Group)*** | **Subgolongan/** ***Subclasses*** |
|---|---|---|---|
| Aset keuangan/ *Financial assets* | Aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi/*Financial assets at fair value through profit or loss* | Aset keuangan dalam kelompok diperdagangkan/*Financial assets held for trading* | Efek-efek/*Marketable securities* |
| | | | Obligasi Pemerintah/ *Government Bonds* |
| | | | Tagihan derivatif - Tidak terkait lindung nilai/*Derivative receivables – Non hedging related* |
| | Pinjaman yang diberikan dan piutang/*Loans and receivables* | Kas/*Cash* | Kas pada *vendor*/*Cash in vendor* |
| | | Giro pada Bank Indonesia/*Current accounts with Bank Indonesia* | |
| | | Giro pada bank lain/*Current accounts with other banks* | |
| | | Penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia/*Placements with other banks and Bank Indonesia* | |
| | | Efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali/*Securities purchased under agreements to resell* | |
| | | Wesel ekspor dan tagihan lainnya/*Bills and other receivables* | |
| | | Tagihan akseptasi/*Acceptance receivables* | |
| | | Pinjaman yang diberikan/*Loans* | |
| | | Aset lain-lain/*Other assets* | Piutang lain-lain/*Other receivables* |
| | | | Piutang bunga/*Interest receivables* |
| | | | Lain-lain/*Others* |
| | Aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo/*Held-to-maturity investments* | Efek-efek/*Marketable securities* | |
| | | Obligasi Pemerintah/*Government Bonds* | |
| | Aset keuangan tersedia untuk dijual/*Available-for-sale financial assets* | Efek-efek/*Marketable securities* | |
| | | Obligasi Pemerintah/*Government Bonds* | |
| | | Penyertaan saham/*Equity investments* | |

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**c. Aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)**

(i) Klasifikasi (lanjutan)

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***c. Financial assets and liabilities (continued)***

*(i) Classification (continued)*

| **Kategori yang didefinisikan oleh PSAK 55** ***Category as defined by SFAS 55*** | | **Golongan (ditentukan oleh Grup)/** ***Class (as determined by the Group)*** | **Subgolongan/** ***Subclasses*** |
|---|---|---|---|
| | Derivatif lindung nilai/*Hedging derivatives* | Lindung nilai atas nilai arus kas/*Hedging instruments in cash flow hedges* | Tagihan derivatif - terkait lindung nilai atas arus kas/*Derivative receivables - hedging instruments in cash flow hedges related* |
| Liabilitas keuangan/ *Financial liabilities* | Liabilitas keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi/*Financial liabilities at fair value through profit or loss* | Liabilitas keuangan dalam kelompok diperdagangkan/ *Financial liabilities held for trading* | Liabilitas derivatif - tidak terkait lindung nilai/*Derivative payables - non hedging related* |
| | Liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi/*Financial liabilities at amortised cost* | Liabilitas segera/*Obligation due immediately* | |
| | | Simpanan nasabah/*Deposits from customers* | |
| | | Simpanan dari bank lain/*Deposits from other banks* | |
| | | Efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali/*Securities sold under agreements to repurchase* | |
| | | Liabilitas akseptasi/*Acceptance payables* | |
| | | Beban yang masih harus dibayar/*Accrued expenses* | |
| | | Liabilitas lain-lain/*Other liabilities* | Setoran jaminan/*Security deposit* |
| | | | Utang bunga/*Interest payable* |
| | | | Utang nasabah/*Payable to customers* |
| | | | Lain-lain/*Others* |
| | | Efek-efek yang diterbitkan/*Marketable securities issued* | |
| | | Pinjaman yang diterima/*Borrowings* | |
| | Derivatif lindung nilai/*Hedging derivatives* | Lindung nilai atas nilai arus kas/*Hedging instruments in cash flow hedges* | Liabilitas derivatif - Terkait lindung nilai atas arus kas/*Derivative payables - Hedging instruments in cash flow hedges related* |
| Kontrak jaminan keuangan/ *Financial guarantee contract* | *Letters of credit* yang tidak dapat dibatalkan/*Irrevocable letters of credit* | | |
| | Garansi bank yang diberikan/*Bank Guarantees issued* | | |
| | *Standby letters of credit* | | |

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**c. Aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)**

(ii) Pengakuan awal

a. Pembelian atau penjualan aset keuangan yang memerlukan penyerahan aset dalam kurun waktu yang telah ditetapkan oleh peraturan dan kebiasaan yang berlaku di pasar (pembelian secara reguler) diakui pada tanggal perdagangan, yaitu tanggal Grup berkomitmen untuk membeli atau menjual aset.

b. Aset keuangan dan liabilitas keuangan pada awalnya diukur pada nilai wajarnya. Dalam hal aset keuangan atau liabilitas keuangan tidak diklasifikasikan sebagai nilai wajar melalui laporan laba rugi, nilai wajar tersebut ditambah/dikurangi biaya transaksi yang dapat diatribusikan secara langsung dengan perolehan atau penerbitan aset keuangan atau liabilitas keuangan.

Grup, pada pengakuan awal, dapat menetapkan aset keuangan dan liabilitas keuangan tertentu sebagai nilai wajar melalui laporan laba rugi (opsi nilai wajar). Opsi nilai wajar dapat digunakan hanya bila memenuhi ketetapan sebagai berikut:

- penetapan sebagai opsi nilai wajar mengurangi atau mengeliminasi ketidak-konsistenan pengukuran dan pengakuan (*accounting mismatch*) yang dapat timbul; atau
- aset keuangan dan liabilitas keuangan merupakan bagian dari portofolio instrumen keuangan yang risikonya dikelola dan dilaporkan kepada manajemen kunci berdasarkan nilai wajar; atau
- aset keuangan dan liabilitas keuangan terdiri dari kontrak utama dan derivatif melekat yang harus dipisahkan, tetapi tidak dapat mengukur derivatif melekat secara terpisah.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***c. Financial assets and liabilities (continued)***

*(ii) Initial recognition*

*a. Purchase or sale of financial assets that requires delivery of assets within a time frame established by regulation or convention in the market (regular purchases) is recognized on the trade date, i.e., the date that the Group commits to purchase or sell the assets.*

*b. Financial assets and financial liabilities are initially recognized at fair value. For those financial assets or financial liabilities not classified as fair value through profit or loss, the fair value is added/deducted with directly attributable transaction costs to the issuance of financial assets or liabilities.*

*The Group, upon initial recognition, may designate certain financial assets and liabilities, at fair value through profit or loss (fair value option). The fair value option is only applied when the following conditions are met:*

- *the application of the fair value option reduces or eliminates an accounting mismatch that would otherwise arise; or*
- *the financial assets and liabilities are part of a portfolio of financial instruments, the risks of which are managed and reported to key management on a fair value basis; or*
- *the financial assets and liabilities consist of a host contract and an embedded derivative that must be bifurcated, but are unable to measure the embedded derivative separately.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**c. Aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)**

(iii) Pengukuran setelah pengakuan awal

Aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual dan aset keuangan dan liabilitas keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi diukur pada nilai wajarnya.

Pinjaman yang diberikan dan piutang serta aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo dan liabilitas keuangan lainnya diukur pada biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode suku bunga efektif.

(iv) Penghentian pengakuan

a. Aset keuangan dihentikan pengakuannya jika:

- Hak kontraktual atas arus kas yang berasal dari aset keuangan tersebut berakhir; atau

- Grup telah mentransfer haknya untuk menerima arus kas yang berasal dari aset tersebut atau menanggung liabilitas untuk membayarkan arus kas yang diterima tersebut secara penuh tanpa penundaan berarti kepada pihak ketiga dibawah kesepakatan pelepasan, dan antara (a) Grup telah mentransfer secara substansial seluruh risiko dan manfaat atas aset, atau (b) Grup tidak mentransfer maupun tidak memiliki secara substansial seluruh risiko dan manfaat atas aset, tetapi telah mentransfer kendali atas aset.

Ketika Grup telah mentransfer hak untuk menerima arus kas dari aset atau telah memasuki kesepakatan pelepasan dan tidak mentransfer serta tidak mempertahankan secara substansial seluruh risiko dan manfaat atas aset atau tidak mentransfer kendali atas aset, aset diakui sebesar keterlibatan Grup yang berkelanjutan atas aset tersebut.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***c. Financial assets and liabilities (continued)***

*(iii) Subsequent measurement*

*Available-for-sale financial assets and financial assets and liabilities held at fair value through profit or loss are measured at fair value.*

*Loans and receivables and held-to-maturity financial assets and other financial liabilities are measured at amortized cost using the effective interest rate method.*

*(iv) Derecognition*

*a. Financial assets are derecognized when:*

- *the contractual rights to receive cash flows from the financial assets have expired; or*

- *the Group has transferred its rights to receive cash flows from the asset or has assumed an obligation to pay the received cash flow in full without material delay to a third party under a 'pass-through' arrangement; and either (a) the Group has transferred substantially all the risks and rewards of the asset, or (b) the Group has neither transferred nor retained substantially all the risks and rewards of the asset, but has transferred control of the asset.*

*When the Group has transferred its rights to receive cash flows from an asset or has entered into a pass-through arrangement and has neither transferred nor retained substantially all the risks and rewards of the asset nor transferred control of the asset, the asset is recognized to the extent of the Group's continuing involvement in the asset.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**c. Aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)**

(iv) Penghentian pengakuan (lanjutan)

a. Aset keuangan dihentikan pengakuannya jika: (lanjutan)

Pinjaman yang diberikan dihapusbukukan ketika tidak terdapat prospek yang realistis mengenai pengembalian pinjaman atau hubungan normal antara Grup dan debitur telah berakhir. Pinjaman yang tidak dapat dilunasi tersebut dihapusbukukan dengan mendebit cadangan kerugian penurunan nilai.

b. Liabilitas keuangan dihentikan pengakuannya jika liabilitas yang ditetapkan dalam kontrak dilepaskan atau dibatalkan atau kadaluarsa.

Jika suatu liabilitas keuangan yang ada digantikan dengan liabilitas yang lain oleh pemberi pinjaman yang sama pada keadaan yang secara substansial berbeda, atau berdasarkan suatu liabilitas yang ada yang secara substansial telah diubah, maka pertukaran atau modifikasi tersebut diperlakukan sebagai penghentian pengakuan liabilitas awal dan pengakuan liabilitas baru, dan perbedaan nilai tercatat masing-masing diakui dalam laporan laba rugi.

(v) Pengakuan pendapatan dan beban

a. Pendapatan dan beban bunga atas aset tersedia untuk dijual serta aset keuangan dan liabilitas keuangan yang dicatat berdasarkan biaya perolehan diamortisasi, diakui pada laporan laba rugi dengan menggunakan metode suku bunga efektif.

b. Keuntungan dan kerugian yang timbul dari perubahan nilai wajar aset keuangan dan liabilitas keuangan yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi diakui pada laporan laba rugi.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***c. Financial assets and liabilities (continued)***

*(iv) Derecognition (continued)*

*a. Financial assets are derecognized when: (continued)*

*Loans are written off when there is no realistic prospect of collection in the near future or the normal relationship between the Group and the borrowers have ceased to exist. When a loan is deemed uncollectible, it is written off against the related allowance for impairment losses.*

*b. Financial liabilities are derecognized when the obligation under the liability is discharged or cancelled or expired.*

*Where an existing financial liability is replaced by another liability from the same lender on substantially different terms, or the terms of an existing liability are substantially modified, such an exchange or modification is treated as derecognition of the original liability and the recognition of a new liability, and the difference in the respective carrying amounts is recognized in the profit or loss.*

*(v) Income and expense recognition*

*a. Interest income and expense on available-for-sale assets and financial assets and liabilities measured at amortized cost, are recognized in the profit or loss using the effective interest rate method.*

*b. Gains and losses arising from changes in the fair value of the financial assets and liabilities classified as fair value through profit or loss are included in the profit or loss.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**c. Aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)**

(v) Pengakuan pendapatan dan beban (lanjutan)

b. (lanjutan)

Keuntungan dan kerugian yang timbul dari perubahan nilai wajar atas aset keuangan yang diklasifikasikan dalam kelompok tersedia untuk dijual diakui secara langsung dalam laporan laba rugi komprehensif (merupakan bagian dari ekuitas) sampai aset keuangan tersebut dihentikan pengakuannya atau adanya penurunan nilai, kecuali keuntungan atau kerugian akibat perubahan nilai tukar untuk instrumen utang.

Pada saat aset keuangan dihentikan pengakuannya atau dilakukan penurunan nilai, keuntungan atau kerugian kumulatif yang sebelumnya diakui dalam ekuitas harus diakui pada laporan laba rugi.

(vi) Reklasifikasi aset keuangan

Grup tidak diperkenankan untuk mereklasfikasikan setiap instrumen keuangan dari atau ke klasifikasi yang diukur pada nilai Wajar melalui Laba Rugi, jika pada pengakuan awal instrumen keuangan tersebut ditetapkan sebagai diukur pada nilai Wajar melalui Laba Rugi.

Grup tidak boleh mengklasifikasikan aset keuangan sebagai investasi dimiliki hingga jatuh tempo, jika dalam tahun berjalan atau dalam kurun waktu 2 tahun sebelumnya, telah menjual atau mereklasifikasi investasi dimiliki hingga jatuh tempo dalam jumlah yang lebih dari jumlah yang tidak signifikan sebelum jatuh tempo (lebih dari jumlah yang tidak signifikan dibandingkan dengan jumlah nilai investasi dimiliki hingga jatuh tempo), kecuali penjualan atau reklasifikasi tersebut dimana:

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***c. Financial assets and liabilities (continued)***

*(v) Income and expense recognition (continued)*

*b. (continued)*

*Gains and losses arising from changes in the fair value of available-for-sale financial assets are recognized directly in other comprehensive income (as part of equity), until the financial asset is derecognized or impaired, except gain or loss arising from changes in exchanges rate for debt instrument.*

*When a financial asset is derecognized or impaired, the cumulative gains or losses previously recognized in equity are recognized in profit or loss.*

*(vi) Reclassification of financial assets*

*The Group is not allowed to reclassify any financial instrument out of or into the Fair Value through Profit and Loss, if the initial recognition of financial instrument is determined as measured at Fair Value through Profit and Loss.*

*The Group cannot classify any financial assets as held-to-maturity investments, if the entity has, during the current financial year or during the 2 preceding financial years, sold or reclassified a significant amount of held-to-maturity investments before maturity (more than insignificant in relation to the total amount of held-to-maturity investments) other than sales or reclassifications that:*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**c. Aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)**

(vi) Reklasifikasi aset keuangan (lanjutan)

a. dilakukan ketika aset keuangan sudah mendekati jatuh tempo atau tanggal pembelian kembali di mana perubahan suku bunga tidak akan berpengaruh secara signifikan terhadap nilai wajar aset keuangan tersebut;

b. terjadi setelah Grup telah memperoleh secara substansial seluruh jumlah pokok aset keuangan tersebut sesuai jadwal pembayaran atau Grup telah memperoleh pelunasan dipercepat; atau

c. terkait dengan kejadian tertentu yang berada di luar kendali Grup, tidak berulang, dan tidak dapat diantisipasi secara wajar oleh Grup.

Reklasifikasi aset keuangan dari kelompok dimiliki hingga jatuh tempo ke kelompok tersedia untuk dijual dicatat sebesar nilai wajarnya. Keuntungan atau kerugian yang belum direalisasi tetap dilaporkan dalam komponen ekuitas sampai aset keuangan tersebut dihentikan pengakuannya, dan pada saat itu keuntungan atau kerugian kumulatif yang sebelumnya diakui dalam ekuitas harus diakui sebagai laba/rugi tahun berjalan.

Reklasifikasi aset keuangan dari kelompok tersedia untuk dijual ke kelompok dimiliki hingga jatuh tempo dicatat pada nilai tercatat. Keuntungan atau kerugian yang belum direalisasi harus diamortisasi menggunakan suku bunga efektif sampai dengan tanggal jatuh tempo instrumen tersebut.

(vii) Saling hapus

Aset keuangan dan liabilitas keuangan saling hapus buku dan nilai netonya disajikan dalam laporan posisi keuangan konsolidasian jika, dan hanya jika Grup memiliki hak yang berkekuatan hukum untuk melakukan saling hapus atas jumlah yang telah diakui tersebut dan adanya maksud untuk menyelesaikan secara neto atau untuk merealisasikan aset dan menyelesaikan liabilitasnya secara bersamaan.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***c. Financial assets and liabilities (continued)***

*(vi) Reclassification of financial assets (continued)*

*a. are so close to maturity or the financial asset's repurchase date that changes in the market rate of interest would not have a significant effect on the financial asset's fair value;*

*b. occur after the Group has collected substantially all of the original principal of the financial assets through scheduled payments or prepayments; or*

*c. are attributable to an isolated event that is beyond the Group's control, is non-recurring and could not have been reasonably anticipated by the Group.*

*Reclassifications of financial assets from held-to-maturity classification to available-for-sale are recorded at fair value. The unrealized gains or losses are recorded in equity section until the financial assets are derecognized, at which time the accumulated gain or loss previously recognized in equity shall be recognized in current year profit/loss.*

*Reclassification of financial assets from available-for-sale to held-to-maturity classification are recorded at carrying amount. The unrealized gains or losses are amortised by using effective interest rate up to the maturity date of that instrument.*

*(vii) Offsetting*

*Financial assets and liabilities are set off and the net amount is presented in the consolidated statement of financial position when, and only when, the Group has a legal right to set off the amounts and intends either to settle on a net basis or to realize the asset and settle the liability simultaneously.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**c. Aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)**

(vii) Saling hapus (lanjutan)

Hal yang berkekuatan hukum harus tidak kontinjen atas peristiwa di masa depan dan harus dapat dipaksakan di dalam situasi bisnis yang normal, peristiwa kegagalan atau kebangkrutan dari entitas atas seluruh pihak lawan.

Pendapatan dan beban disajikan dalam jumlah neto hanya jika diperkenankan oleh standar akuntansi.

(viii) Pengukuran biaya diamortisasi

Biaya perolehan diamortisasi dari aset keuangan atau liabilitas keuangan adalah jumlah aset keuangan atau liabilitas keuangan yang diukur pada saat pengakuan awal dikurangi pembayaran pokok pinjaman, ditambah atau dikurangi amortisasi kumulatif menggunakan metode suku bunga efektif yang dihitung dari selisih antara nilai pengakuan awal dan nilai jatuh temponya, dan dikurangi penurunan nilai.

(ix) Pengukuran nilai wajar

Nilai wajar adalah harga yang akan diterima untuk menjual suatu aset atau harga yang akan dibayar untuk mengalihkan suatu liabilitas dalam suatu transaksi teratur antara pelaku pasar pada tanggal pengukuran.

Jika tersedia, Grup mengukur nilai wajar dari suatu instrumen dengan menggunakan harga kuotasi di pasar aktif untuk instrumen terkait. Suatu pasar dianggap aktif bila harga yang dikuotasikan tersedia sewaktu-waktu dari bursa, pedagang efek (*dealer*), perantara efek (*broker*), kelompok industri, badan pengawas (*pricing service or regulatory agency*), dan merupakan transaksi pasar aktual dan teratur terjadi yang dilakukan secara wajar. Nilai wajar dapat diperoleh dari *Interdealer Market Association (IDMA)* atau harga pasar atau harga yang diberikan oleh *broker* (*quoted price*) dari *Bloomberg* atau *Reuters* pada tanggal pengukuran.

Jika pasar untuk instrumen keuangan tidak aktif, Grup menetapkan nilai wajar dengan menggunakan teknik penilaian.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***c. Financial assets and liabilities (continued)***

*(vii) Offsetting (continued)*

*The legally enforceable right must not be contingent on future events and must be enforceable in the normal course of business and in the event of default, insolvency or bankruptcy of the company or the counterparty.*

*Income and expenses are presented on a net basis only when permitted by the accounting standards.*

*(viii) Amortized cost measurement*

*The amortized cost of a financial asset or liability is the amount at which the financial asset or liability is measured at initial recognition, minus principal repayments, plus or minus the cumulative amortization using the effective interest rate method of any difference between the initial amount recognized and the maturity amount, minus any reduction for impairment.*

*(ix) Fair value measurement*

*Fair value is the price that would be received to sell an asset or paid to transfer a liability in an orderly transaction between market participants at measurement date.*

*When available, the Group measures the fair value of an instrument using quoted prices in an active market for that instrument. A market is regarded as active if quoted prices are readily and regularly available from an exchange, dealer, broker, industry group, pricing service or regulatory agency and those prices represent actual and regularly occurring market transaction on an arm's length basis. The fair value can be obtained from IDMA's (Interdealer Market Association) quoted market prices or broker's quoted price from Bloomberg or Reuters on the measurement date.*

*If a market for a financial instrument is not active, the Group establishes fair value using a valuation technique.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**c. Aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)**

(ix) Pengukuran nilai wajar (lanjutan)

Grup menggunakan beberapa teknik penilaian yang digunakan secara umum untuk menentukan nilai wajar dari instrumen keuangan dengan tingkat kompleksitas yang rendah, seperti opsi nilai tukar dan *swap* mata uang. Input yang digunakan dalam teknik penilaian untuk instrumen keuangan di atas adalah data pasar yang diobservasi.

Untuk instrumen yang lebih kompleks, Grup menggunakan model penilaian internal, yang pada umumnya berdasarkan teknik dan metode penilaian yang umumnya diakui sebagai standar industri. Model penilaian terutama digunakan untuk menilai kontrak derivatif yang ditransaksikan melalui pasar *over-the-counter*, *unlisted debt securities* (termasuk surat utang dengan derivatif melekat) dan instrumen utang lainnya yang pasarnya tidak aktif.

Untuk instrumen keuangan yang tidak mempunyai harga pasar, estimasi atas nilai wajar efek-efek ditetapkan dengan mengacu pada nilai wajar instrumen lain yang substansinya sama atau dihitung berdasarkan arus kas yang diharapkan terhadap aset neto efek-efek tersebut.

Hasil dari suatu teknik penilaian merupakan sebuah estimasi atau perkiraan dari suatu nilai yang tidak dapat ditentukan dengan pasti, dan teknik penilaian yang digunakan mungkin tidak dapat menggambarkan seluruh faktor yang relevan atas posisi yang dimiliki Grup. Dengan demikian, penilaian disesuaikan dengan faktor tambahan seperti *model risk*, risiko likuiditas dan risiko kredit *counterparty*. Berdasarkan kebijakan teknik penilaian nilai wajar, pengendalian dan prosedur yang diterapkan, manajemen berkeyakinan bahwa penyesuaian atas penilaian tersebut di atas diperlukan dan dianggap tepat untuk menyajikan secara wajar nilai dari instrumen keuangan yang diukur berdasarkan nilai wajar dalam laporan posisi keuangan konsolidasian. Data harga dan parameter yang digunakan didalam prosedur pengukuran pada umumnya telah direview dan disesuaikan jika diperlukan, khususnya untuk perkembangan atas pasar terkini.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***c. Financial assets and liabilities (continued)***

*(ix) Fair value measurement (continued)*

*The Group uses widely recognized valuation models for determining fair values of financial instruments of lower complexity, such as exchange value options and currency swaps. For these financial instruments, inputs into models are generally market-observable.*

*For more complex instruments, the Group uses internally developed models, which are usually based on valuation methods and techniques generally recognized as standard within the industry. Valuation models are used primarily to value derivatives transacted in the over-the-counter market, unlisted debt securities (including those with embedded derivatives) and other debt instruments for which markets were or have become illiquid.*

*For financial instruments with no quoted market price, a reasonable estimate of the fair value is determined by reference to the fair value of another instrument which substantially has the same characteristics or calculated based on the expected cash flows of the underlying net asset base of the marketable securities.*

*The output of a valuation technique is an estimation or approximation of a value that cannot be determined with certainty, and the valuation technique employed may not fully reflect all factors relevant to the positions that the Group holds. Valuations are therefore adjusted, with additional factors such as model risk, liquidity risk and counterparty credit risk. Based on the established fair value valuation technique policy, related controls and procedures applied, management believes that these valuation adjustments are necessary and considered appropriate to fairly state the values of financial instruments measured at fair value in the consolidated statement of financial position. Price data and parameters used in the measurement procedures applied are generally reviewed and adjusted, if necessary, particularly in view of the current market developments.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**c. Aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)**

(ix) Pengukuran nilai wajar (lanjutan)

Pada saat nilai wajar dari *unlisted equity instruments* tidak dapat ditentukan dengan handal, instrumen tersebut dinilai sebesar biaya perolehan dikurangi dengan penurunan nilai. Nilai wajar atas pinjaman yang diberikan dan piutang, serta liabilitas kepada bank dan nasabah ditentukan menggunakan nilai berdasarkan arus kas kontraktual, dengan mempertimbangkan kualitas kredit, likuiditas dan biaya.

Semua aset dan liabilitas dimana nilai wajar diukur atau diungkapkan dalam laporan keuangan dapat dikategorikan pada level hirarki nilai wajar, berdasarkan tingkatan sebagai berikut:

- Tingkat 1: Harga kuotasian (tidak disesuaikan) dari pasar aktif untuk aset atau liabilitas yang identik.
- Tingkat 2: Input selain harga yang dikutip dari pasar yang disertakan pada tingkat 1 yang dapat diobservasi untuk aset dan liabilitas, baik secara langsung (yaitu sebagai suatu harga) atau secara tidak langsung (sebagai turunan dari harga).
- Tingkat 3: Input untuk aset atau liabilitas yang tidak didasarkan pada data pasar yang dapat diobservasi (informasi yang tidak dapat diobservasi).

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***c. Financial assets and liabilities (continued)***

*(ix) Fair value measurement (continued)*

*In cases when the fair value of unlisted equity instruments cannot be determined reliably, the instruments are carried at cost less impairment value. The fair value for loans and receivables as well as liabilities to banks and customers are determined using a present value model on the basis of contractually agreed cash flows, taking into account credit quality, liquidity and costs.*

*All assets and liabilities which fair value is measured or disclosed in the financial statements can be classified in fair value hierarchy levels, based on following level:*

- *Level 1: Quoted price (unadjusted) in active markets for identical assets or liabilities.*
- *Level 2: inputs other than quoted prices included within Level 1 that are observable for the asset or liability, either directly (as a price) or indirectly (as derived from price).*
- *Level 3: input for asset or liabilities based on unobservable inputs for the asset or liability.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**c. Aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)**

(x) Cadangan kerugian penurunan nilai atas aset keuangan

Pada setiap tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian, Grup mengevaluasi apakah terdapat bukti obyektif bahwa aset keuangan yang tidak dicatat pada nilai wajar melalui laporan laba rugi telah mengalami penurunan nilai. Aset keuangan mengalami penurunan nilai jika bukti obyektif menunjukkan bahwa peristiwa yang merugikan telah terjadi setelah pengakuan awal aset keuangan, dan peristiwa tersebut berdampak pada arus kas masa datang atas aset keuangan yang dapat diestimasi secara handal.

Kriteria yang digunakan oleh Grup untuk menentukan bukti obyektif dari penurunan nilai adalah sebagai berikut:

a) kesulitan keuangan signifikan yang dialami penerbit atau pihak peminjam;
b) pelanggaran kontrak, seperti terjadinya wanprestasi atau tunggakan pembayaran pokok atau bunga;
c) pihak pemberi pinjaman, dengan alasan ekonomi atau hukum sehubungan dengan kesulitan keuangan yang dialami pihak peminjam, memberikan keringanan (konsesi) pada pihak peminjam yang tidak mungkin diberikan jika pihak peminjam tidak mengalami kesulitan tersebut;
d) terdapat kemungkinan bahwa pihak peminjam akan dinyatakan pailit atau melakukan reorganisasi keuangan lainnya;
e) hilangnya pasar aktif dari aset keuangan akibat kesulitan keuangan; atau
f) data yang dapat diobservasi mengindikasikan adanya penurunan yang dapat diukur atas estimasi arus kas masa datang dari kelompok aset keuangan sejak pengakuan awal aset dimaksud, meskipun penurunannya belum dapat diidentifikasi terhadap aset keuangan secara individual dalam kelompok aset tersebut, termasuk:

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***c. Financial assets and liabilities (continued)***

*(x) Allowance for impairment losses on financial assets*

*At each consolidated statement of financial position date, the Group assesses whether there is objective evidence that financial assets not carried at fair value through profit or loss are impaired. Financial assets are impaired when objective evidence demonstrates that loss event has occurred after the initial recognition of the asset, and that the loss event has an impact on the future cash flows on the asset that can be estimated reliably.*

*The criterias used by the Group to determine that there is objective evidence of impairment include:*

*a) significant financial difficulty of the issuer or obligor;*
*b) a breach of contract, such as a default or delinquency in interest or principal payments;*
*c) the lender, for economic or legal reasons relating to the borrower's financial difficulty, grants the borrower a concession that the lender would not otherwise consider;*
*d) it becomes probable that the borrower will enter into bankruptcy or other financial reorganisation;*
*e) the disappearance of an active market for that financial asset because of financial difficulties; or*
*f) observable data indicating that there is a measurable decrease in the estimated future cash flows from a portfolio of financial assets since the initial recognition of those assets, although the decrease has not yet been identified individually in the portfolio, including:*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**c. Aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)**

(x) Cadangan kerugian penurunan nilai atas aset keuangan (lanjutan)

1) memburuknya status pembayaran pihak peminjam dalam kelompok tersebut; dan
2) kondisi ekonomi nasional atau lokal yang berkorelasi dengan wanprestasi atas aset dalam kelompok tersebut.

Estimasi periode antara terjadinya peristiwa dan teridentifikasinya kerugian ditentukan oleh manajemen untuk setiap portofolio yang diidentifikasi. Pada umumnya, periode tersebut bervariasi antara 3 sampai 12 bulan, untuk kasus tertentu diperlukan periode yang lebih lama.

Grup pertama kali menentukan apakah aset keuangan signifikan secara individual. Apabila aset keuangan signifikan secara individual, maka Grup akan menentukan apakah terdapat bukti obyektif penurunan nilai secara individual atas aset keuangan. Jika Grup menentukan tidak terdapat bukti obyektif mengenai penurunan nilai atas aset keuangan yang dinilai secara individual, terlepas aset keuangan tersebut signifikan atau tidak, maka Grup memasukkan aset tersebut ke dalam kelompok aset keuangan yang memiliki karakteristik risiko kredit yang serupa dan menilai penurunan nilai kelompok tersebut secara kolektif. Aset keuangan yang penurunan nilainya dilakukan secara individual, dan untuk itu kerugian penurunan nilai telah diakui atau tetap diakui, tidak termasuk dalam penilaian penurunan nilai secara kolektif.

A) Aset keuangan yang dicatat berdasarkan biaya perolehan diamortisasi

Perhitungan penurunan nilai secara individual

Bank menetapkan pinjaman yang diberikan yang harus dievaluasi penurunan nilainya secara individual, jika memenuhi salah satu kriteria di bawah ini:

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***c. Financial assets and liabilities (continued)***

*(x) Allowance for impairment losses on financial assets (continued)*

*1) adverse changes in the payment status of borrowers in the portfolio; and*
*2) national or local economic conditions that correlate with defaults on the assets in the portfolio.*

*The estimated period between the occurrence of the event and identification of loss is determined by management for each identified portfolio. In general, the periods used vary between 3 to 12 months, for exceptional cases, longer periods are needed.*

*The Group first assesses whether the financial asset is individually significant. If the financial asset is considered individually significant, the Group will determines whether an objective evidence of individual impairment exists or not. If the Group determine that no objective evidence of impairment exists for an individually assessed financial asset, whether significant or not, it includes the asset in a group of financial assets with similar credit risk characteristics and collectively assesses them for impairment. Financial assets that are individually assessed for impairment and for which an impairment loss is or continues to be recognized are not included in a collective assessment of impairment.*

*A) Financial assets carried at amortised cost*

*Individual impairment calculation*

*The Bank determines that loans should be evaluated for impairment through individual evaluation if one of the following criteria is met:*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**c. Aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)**

(x) Cadangan kerugian penurunan nilai atas aset keuangan (lanjutan)

A) Aset keuangan yang dicatat berdasarkan biaya perolehan diamortisasi (lanjutan)

Perhitungan penurunan nilai secara individual (lanjutan)

1. Pinjaman yang diberikan yang secara individual memiliki nilai signifikan dan memiliki bukti obyektif penurunan nilai; atau
2. Pinjaman yang diberikan yang direstrukturisasi yang secara individual memiliki nilai signifikan.

Berdasarkan kriteria di atas, Bank melakukan penilaian secara individual untuk: (a) Pinjaman yang diberikan dalam segmen pasar korporasi dan usaha menengah dengan kolektibilitas kurang lancar, diragukan dan macet; atau (b) Pinjaman yang diberikan dalam segmen pasar korporasi dan usaha menengah yang direstrukturisasi.

Jumlah kerugian penurunan nilai diukur berdasarkan selisih antara nilai tercatat aset keuangan dengan nilai kini dari estimasi arus kas masa datang (tanpa memperhitungkan kerugian penurunan nilai dimasa datang yang belum terjadi) yang didiskontokan menggunakan tingkat suku bunga efektif awal dari aset keuangan tersebut. Nilai tercatat aset tersebut dikurangi melalui akun cadangan kerugian penurunan nilai dan beban kerugian diakui pada laporan laba rugi. Jika pinjaman yang diberikan atau aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo memiliki suku bunga variabel, maka tingkat diskonto yang digunakan untuk mengukur setiap kerugian penurunan nilai adalah suku bunga efektif yang berlaku yang ditetapkan dalam kontrak.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***c. Financial assets and liabilities (continued)***

*(x) Allowance for impairment losses on financial assets (continued)*

*A) Financial assets carried at amortised cost (continued)*

*Individual impairment calculation (continued)*

*1. Loans which individually have significant value and objective evidence of impairment; or*

*2. Restructured loans which individually have significant value.*

*Based on the above criteria, the Bank performs individual assessment for: (a) Corporate and middle loans which collectibility is classified as substandard, doubtful and loss; or (b) Restructured corporate and middle loans.*

*The amount of impairment loss is measured as the difference between the asset's carrying amount and the present value of estimated future cash flows (excluding future credit losses that have not been incurred) discounted at the financial asset's original effective interest rate. The carrying amount of the asset is reduced through the use of an allowance for impairment loss account and the amount of the loss is recognised in the profit or loss. If a loan or held-to-maturity financial assets has a variable interest rate, the discount rate for measuring any impairment loss is the current effective interest rate determined under the contract.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**c. Aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)**

(x) Cadangan kerugian penurunan nilai atas aset keuangan (lanjutan)

A) Aset keuangan yang dicatat berdasarkan biaya perolehan diamortisasi (lanjutan)

Perhitungan penurunan nilai secara individual (lanjutan)

Jika persyaratan pinjaman yang diberikan, piutang atau efek-efek yang dimiliki hingga jatuh tempo dinegosiasi ulang atau dimodifikasi karena debitur atau penerbit mengalami kesulitan keuangan, maka penurunan nilai diukur dengan suku bunga efektif awal yang digunakan sebelum persyaratan diubah.

Perhitungan nilai kini dari estimasi arus kas masa datang atas aset keuangan dengan agunan mencerminkan arus kas yang dapat dihasilkan dari pengambilalihan agunan dikurangi biaya-biaya untuk memperoleh dan menjual agunan, terlepas apakah pengambilalihan tersebut berpeluang terjadi atau tidak.

Perhitungan penurunan nilai secara kolektif

Bank menetapkan pinjaman yang diberikan yang harus dievaluasi penurunan nilainya secara kolektif, jika memenuhi salah satu kriteria di bawah ini:

1. Pinjaman yang diberikan yang secara individual memiliki nilai tidak signifikan;
2. Pinjaman yang diberikan yang secara individual memiliki nilai signifikan namun tidak memiliki bukti obyektif penurunan nilai; atau
3. Pinjaman yang diberikan yang direstrukturisasi yang secara individual memiliki nilai tidak signifikan.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***c. Financial assets and liabilities (continued)***

*(x) Allowance for impairment losses on financial assets (continued)*

*A) Financial assets carried at amortised cost (continued)*

*Individual impairment calculation (continued)*

*If the terms of the loans, receivables or held-to-maturity marketable securities are renegotiated or otherwise modified because of financial difficulties of the borrower or issuer, impairment is measured using the original effective interest rate before the modification of terms.*

*The calculation of the present value of the estimated future cash flows of a collateralised financial asset reflects the cash flows that may result from foreclosure less costs for obtaining and selling the collateral, whether or not foreclosure is probable.*

*Collective impairment calculation*

*The Bank determines loans to be evaluated for impairment through collective evaluation if one of the following criterias is met:*

*1. Loans which individually have insignificant value;*
*2. Loans which individually have significant value but there is no objective evidence of impairment; or*
*3. Restructured loans which individually have insignificant value.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**c. Aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)**

(x) Cadangan kerugian penurunan nilai atas aset keuangan (lanjutan)

A) Aset keuangan yang dicatat berdasarkan biaya perolehan diamortisasi (lanjutan)

Perhitungan penurunan nilai secara kolektif (lanjutan)

Berdasarkan kriteria di atas, penilaian secara kolektif dilakukan untuk: (a) Pinjaman yang diberikan dalam segmen pasar korporasi dan usaha menengah dengan kolektibilitas lancar dan dalam perhatian khusus serta tidak direstrukturisasi; atau (b) Pinjaman yang diberikan dalam segmen pasar usaha kecil dan konsumen.

Cadangan kerugian penurunan nilai atas pinjaman yang diberikan yang dinilai secara kolektif dihitung berdasarkan pengalaman kerugian historis. Pengalaman kerugian historis disesuaikan menggunakan dasar data yang dapat diobservasi untuk mencerminkan efek dari kondisi saat ini terhadap Bank dan menghilangkan efek dari masa lalu yang sudah tidak berlaku saat ini. Pinjaman yang diberikan dikelompokan berdasarkan karakteristik risiko kredit yang sama antara lain dengan mempertimbangkan segmentasi dan tunggakan debitur.

Bank menggunakan metode analisis model statistik seperti, *migration analysis method* dan *roll rates analysis method*, untuk menilai cadangan kerugian penurunan nilai.

Bank menerapkan *roll rate method* untuk pinjaman kartu kredit dengan menggunakan data historis selama 5 tahun dalam menghitung *Probability of Default* (*PD*) dan *Loss Given Default* (*LGD*). Untuk pinjaman selain kartu kredit, Bank menerapkan *migration analysis method* dengan menggunakan data historis selama 5 tahun dalam menghitung PD dan LGD.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***c. Financial assets and liabilities (continued)***

*(x) Allowance for impairment losses on financial assets (continued)*

*A) Financial assets carried at amortised cost (continued)*

*Collective impairment calculation (continued)*

*Based on the above criteria, the Bank performs collective assessment for: (a) Corporate and middle loans which collectibility is classified as current and special mention, and have never been restructured; or (b) Retail and consumer loans.*

*Calculation of allowance for impairment losses on loans are collectively evaluated on the basis of historical loss experience. Historical loss experience is adjusted on the basis of current observable data to reflect the effects of current conditions affecting the Bank and to remove the effects of conditions in the historical period that do not currently exist. Financial assets are grouped on the basis of similar credit risk characteristics by considering the segmentation and past due status of the debtors, among others.*

*The Bank applies statistical model analysis method, which are migration analysis and roll rate analysis methods, to assess the allowance for impairment losses.*

*The Bank applies roll rate method for credit card loans using 5 years historical data to compute the Probability of Default (PD) and Loss Given Default (LGD). For loans other than credit card loans, the Bank applies migration analysis method using 5 years historical data to compute the PD and LGD.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**c. Aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)**

(x) Cadangan kerugian penurunan nilai atas aset keuangan (lanjutan)

A) Aset keuangan yang dicatat berdasarkan biaya perolehan diamortisasi (lanjutan)

Perhitungan penurunan nilai secara kolektif (lanjutan)

Grup menggunakan nilai wajar agunan sebagai dasar arus kas masa datang apabila memenuhi salah satu kondisi berikut:

1. Kredit bersifat *collateral dependent*, yaitu jika pelunasan kredit hanya bersumber dari agunan; atau
2. Pengambilalihan agunan kemungkinan besar terjadi dan didukung dengan perjanjian legal pengikatan agunan.

Sebagai panduan praktis, Grup dapat mengukur penurunan nilai berdasarkan nilai wajar instrumen dengan menggunakan harga pasar yang dapat diobservasi. Kerugian yang terjadi diakui pada laporan laba rugi dan dicatat pada akun cadangan kerugian penurunan nilai sebagai pengurang terhadap aset keuangan yang dicatat pada biaya perolehan diamortisasi. Pendapatan bunga atas aset keuangan yang mengalami penurunan nilai tetap diakui atas dasar suku bunga yang digunakan untuk mendiskonto arus kas masa datang dalam pengukuran kerugian penurunan nilai.

Ketika peristiwa yang terjadi setelah penurunan nilai menyebabkan jumlah kerugian penurunan nilai berkurang, kerugian penurunan nilai yang sebelumnya diakui harus dipulihkan dan pemulihan tersebut diakui pada laporan laba rugi.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***c. Financial assets and liabilities (continued)***

*(x) Allowance for impairment losses on financial assets (continued)*

*A) Financial assets carried at amortised cost (continued)*

*Collective impairment calculation (continued)*

*The Group uses the fair value of collateral as the basis for future cash flow if one of the following conditions is met:*

*1. Loans are collateral dependent, i.e. if the source of loans repayment is only from the collateral; or*
*2. Foreclosure of collateral is most likely to occur and supported by legally binding collateral agreement.*

*As a practical guideline, the Group may measure impairment on the basis of an instrument's fair value using an observable market price. Losses are recognized in the profit or loss and reflected in an allowance for impairment losses account against financial assets carried at amortised cost. Interest income on the impaired financial assets continues to be recognized using the rate of interest used to discount the future cash flows for the purpose of measuring the impairment loss.*

*When a subsequent event causes the amount of impairment loss to decrease, the impairment loss previously recognized is reversed through profit or loss.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**c. Aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)**

(x) Cadangan kerugian penurunan nilai atas aset keuangan (lanjutan)

B) Aset keuangan yang tersedia untuk dijual

Untuk aset keuangan yang tersedia untuk dijual, pada setiap tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian, Bank mengevaluasi apakah terdapat bukti obyektif bahwa aset keuangan atau kelompok aset keuangan mengalami penurunan nilai.

Dalam hal instrumen ekuitas yang diklasifikasikan sebagai aset keuangan yang tersedia untuk dijual, penurunan yang signifikan atau penurunan jangka panjang atas nilai wajar investasi, di bawah biaya perolehannya merupakan bukti obyektif terjadinya penurunan nilai dan menyebabkan pengakuan kerugian penurunan nilai. Kerugian penurunan nilai atas efek-efek yang tersedia untuk dijual diakui dengan mengeluarkan kerugian kumulatif yang telah diakui secara langsung dalam ekuitas ke dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian.

Jika pada periode berikutnya, nilai wajar instrumen utang yang diklasifikasikan dalam kelompok tersedia untuk dijual meningkat dan peningkatan tersebut dapat secara obyektif dihubungkan dengan peristiwa yang terjadi setelah pengakuan kerugian nilai pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian, maka kerugian penurunan nilai tersebut harus dipulihkan dan diakui pada periode terjadinya.

Kerugian penurunan nilai yang diakui dalam laba rugi atas investasi ekuitas yang diklasifikasikan sebagai tersedia untuk dijual tidak dapat dibalik melalui laba rugi.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***c. Financial assets and liabilities (continued)***

*(x) Allowance for impairment losses on financial assets (continued)*

*B) Financial assets classified as available-for–sale*

*For financial assets classified as available-for-sale, the Bank assesses at each consolidated statement of financial position date whether there is an objective evidence that a financial asset or a group of financial assets is impaired.*

*In the case of equity instruments classified as available-for-sale financial assets, a significant or prolonged decline in the fair value of the investment below its cost is an objective evidence of impairment resulting in the recognition of an impairment loss. Impairment losses on available-for-sale marketable securities are recognized by transferring the cumulative loss that has been recognized directly in equity to the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income.*

*If in a subsequent period, the fair value of debt instrument classified as available-for-sale securities increases and the increase can be objectively related to an event occurring after the impairment loss was recognized in consolidated profit or loss and other comprehensive income, the impairment loss is reversed and recognized in the period it occurred.*

*Impairment losses recognised in profit or loss for an investment in an equity instrument classified as available - for - sale shall not be reversed through profit or loss.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**c. Aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)**

(x) Cadangan kerugian penurunan nilai atas aset keuangan (lanjutan)

C) Penerimaan kembali atas aset keuangan yang telah dihapusbukukan

Ketika pinjaman yang diberikan tidak tertagih, pinjaman yang diberikan tersebut dihapusbuku dengan menjurnal balik cadangan kerugian penurunan nilai. Pinjaman yang diberikan tersebut dapat dihapus buku setelah semua prosedur yang diperlukan telah dilakukan dan jumlah kerugian telah ditentukan.

Penerimaan kembali atas aset keuangan yang telah dihapusbukukan pada tahun berjalan dikreditkan dengan menyesuaikan akun cadangan kerugian penurunan nilai. Penerimaan kembali atas aset keuangan yang telah dihapusbukukan pada tahun sebelumnya dicatat sebagai pendapatan operasional selain pendapatan bunga.

**d. Prinsip konsolidasian**

Laporan keuangan konsolidasian meliputi laporan keuangan BNI beserta seluruh Entitas Anak yang berada di bawah pengendalian BNI.

Dalam hal pengendalian terhadap Entitas Anak dimulai atau diakhiri dalam suatu tahun berjalan, maka hasil usaha Entitas Anak yang diperhitungkan ke dalam laporan keuangan konsolidasian hanya sebatas hasil pada saat pengendalian tersebut mulai diperoleh atau hingga saat pengendalian itu berakhir.

Pengendalian didapat ketika BNI terekspos atau memiliki hak atas imbal hasil variabel dari keterlibatannya dengan Entitas Anak dan memiliki kemampuan untuk mempengaruhi imbal hasil tersebut melalui kekuasaannya atas Entitas Anak.

BNI mengendalikan Entitas Anak jika dan hanya jika BNI memiliki hal berikut ini:

a) kekuasaan atas Entitas Anak (hak yang ada saat ini yang memberi kemampuan kini untuk mengarahkan aktivitas relevan yang secara signifikan mempengaruhi imbal hasil Entitas Anak);
b) eksposur atau hak atas imbal hasil variabel dari keterlibatannya dengan Entitas Anak;

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***c. Financial assets and liabilities (continued)***

*(x) Allowance for impairment losses on financial assets (continued)*

*C) Recoveries of written-off financial assets*

*When a loan is uncollectible, it is written off against the related allowance for impairment loss. Such loans are written off after all the necessary procedures have been completed and the amount of the loss has been determined.*

*The recoveries of written-off financial assets in the current year are credited by adjusting the allowance for impairment losses accounts. Recoveries of written-off financial assets from previous years are recorded as operational income other than interest income.*

***d. Principles of consolidation***

*The consolidated financial statements include the financial statements of BNI and all its Subsidiaries that are controlled by BNI.*

*Where Subsidiaries either began or ceased to be controlled during the year, the results of operations of those Subsidiaries are included in the consolidated financial statements only from the date that the control has commenced or up to the date that the control has ceased.*

*Control is acquired when BNI is exposed or has rights to variable returns from its involvement with a Subsidiaries and has the ability to affect those returns through its power over a Subsidiaries.*

*BNI controls a Subsidiary if, and only if, BNI has the following:*

*a) power over a Subsidiary (existing rights that provide the current ability to direct the relevant activities that significantly affect returns of a subsidiary);*

*b) exposure, or rights to variable returns from its involvement with the subsidiary; and*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**d. Prinsip konsolidasian (lanjutan)**

c) kemampuan untuk menggunakan kekuasaannya atas Entitas Anak untuk mempengaruhi jumlah imbal hasil BNI.

Bila Grup tidak memiliki hak suara atau hak serupa secara mayoritas atas suatu Entitas Anak, Grup mempertimbangkan semua fakta dan keadaan yang relevan dalam mengevaluasi apakah mereka memiliki kekuasaan atas Entitas Anak, termasuk:

i) Pengaturan kontraktual dengan pemilik hak suara lainnya dari Entitas Anak,
ii) Hak yang timbul atas pengaturan kontraktual lain, dan
iii) Hak suara dan hak suara potensial yang dimiliki Grup.

Grup menilai kembali apakah mereka mengendalikan Entitas Anak bila fakta dan keadaan mengindikasikan adanya perubahan terhadap satu atau lebih dari ketiga elemen dari pengendalian. Konsolidasi atas Entitas-Entitas Anak dimulai sejak Grup memperoleh pengendalian atas Entitas Anak. Aset, liabilitas, penghasilan dan beban dari Entitas Anak yang diakuisisi pada tahun tertentu disertakan dalam laporan keuangan konsolidasian sejak tanggal Grup memperoleh kendali sampai tanggal Grup tidak lagi mengendalikan Entitas Anak tersebut.

Seluruh saldo dan transaksi termasuk keuntungan/kerugian yang belum direalisasi antara BNI dan Entitas Anak yang signifikan dieliminasi untuk mencerminkan posisi keuangan dan hasil usaha konsolidasian BNI dan Entitas Anak sebagai satu kesatuan usaha.

Laporan keuangan konsolidasian disusun dengan menggunakan kebijakan akuntansi yang sama untuk peristiwa dan transaksi sejenis dalam kondisi yang sama. Apabila laporan keuangan Entitas Anak menggunakan kebijakan akuntansi yang berbeda dari kebijakan akuntansi yang digunakan dalam laporan keuangan konsolidasian, maka dilakukan penyesuaian yang diperlukan terhadap laporan keuangan Entitas Anak tersebut.

Kepentingan nonpengendali disajikan di ekuitas dalam laporan posisi keuangan konsolidasian dan dinyatakan sebesar proporsi pemegang saham nonpengendali atas laba tahun berjalan dan ekuitas.Entitas Anak tersebut sesuai dengan persentase kepemilikan pemegang saham nonpengendali pada Entitas Anak tersebut.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***d. Principles of consolidation (continued)***

*c) the ability to use its power over the subsidiary to affect the amount of the subsidiary's returns.*

*When the Group has less than a majority of the voting or similar rights of a Subsidiary, the Group considers all relevant facts and circumstances in assessing whether it has power over a Subsidiary, including:*

*i) The contractual arrangement with the other vote holders of the Subsidiary,*
*ii) Rights arising from other contractual arrangements, and*
*iii) The Group's voting rights and potential voting rights.*

*The Group re-assesses whether or not it controls a Subsidiary if facts and circumstances indicate that there are changes to one or more of the three elements of control. Consolidation of a Subsidiary begins when the Group obtains control over the Subsidiary and ceases when the Group loses control of the Subsidiary. Assets, liabilities, income and expenses of a Subsidiary acquired during the year are included in the consolidated financial statements from the date the Group ceases to control the Subsidiary.*

*All significant balances and transactions, including unrealized gains/losses among BNI and Subsidiaries are eliminated to reflect the consolidated financial position and results of operations of BNI and its Subsidiaries as a single entity.*

*The consolidated financial statements are prepared using uniform accounting policies for transactions and events in similar circumstances. If the Subsidiaries' financial statements use accounting policies different from those adopted in the consolidated financial statements, appropriate adjustments are made to the Subsidiaries' financial statements.*

*The non-controlling interest is presented in the equity of the consolidated statement of financial position andrepresents the non-controlling stockholders' proportionate share in the income for the year and equity of the Subsidiaries based on the percentage of ownership of the non-controlling stockholders in the Subsidiaries.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**e. Transaksi dalam mata uang asing dan penjabaran**

Transaksi dalam mata uang asing

BNI dan Entitas Anak yang berdomisili di Indonesia menyelenggarakan pembukuannya dalam mata uang Rupiah, kecuali untuk BNI Remittance yang pembukuan akuntansinya dilakukan dalam Dollar Amerika Serikat. Transaksi-transaksi dalam mata uang selain Rupiah yang terjadi di sepanjang tahun dicatat dengan nilai kurs yang berlaku pada saat terjadinya transaksi yang bersangkutan.

Pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian, aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing dijabarkan ke dalam mata uang Rupiah dengan menggunakan kurs tengah Reuters pada pukul 16:00 WIB. Keuntungan atau kerugian yang timbul sebagai akibat dari penjabaran aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing dicatat dalam laporan laba rugi komprehensif konsolidasian tahun berjalan.

Penjabaran aset dan liabilitas dalam mata uang asing

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, kurs mata uang asing yang digunakan untuk penjabaran mata uang asing terhadap Rupiah adalah sebagai berikut (dalam Rupiah penuh):

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***e. Foreign currency transactions and translations***

*Transactions denominated in foreign currencies*

*BNI and its Subsidiaries domiciled in Indonesia maintain their accounting records in Rupiah, except for BNI Remittance which its accounting records is maintained in United States Dollar. Transactions during the year involving currencies other than Rupiah are recorded at the rates of exchange prevailing at the time the transactions were made.*

*At consolidated statement of financial position date, all monetary assets and liabilities denominated in foreign currencies are translated to Rupiah using the Reuters middle rate at 16:00 Western Indonesian Time (WIB). The resulting gains or losses from the translation of monetary assets and liabilities in foreign currencies are recognized in the consolidated statement of comprehensive income for the current year.*

*Translation of assets and liabilities denominated in foreign currencies*

*As of 31 December 2019 and 2018, the foreign currency exchange rates used for translation of foreign currencies to Rupiah are as follows (amounts in full Rupiah):*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| 1 Pound Sterling Inggris | 18,238 | 18,312 | *British Pound Sterling 1* |
| 1 Euro | 15,571 | 16,441 | *Euro 1* |
| 1 Dolar Amerika Serikat | 13,883 | 14,380 | *United States Dollar 1* |
| 1 Dolar Singapura | 10,315 | 10,555 | *Singapore Dollar 1* |
| 1 Dolar Australia | 9,725 | 10,162 | *Australian Dollar 1* |
| 1 Dolar Hong Kong | 1,783 | 1,836 | *Hong Kong Dollar 1* |
| 1 Yen Jepang | 128 | 131 | *Japanese Yen 1* |

Penjabaran laporan keuangan sehubungan dengan konsolidasian laporan cabang BNI yang berkedudukan di luar negeri

Cabang BNI yang berkedudukan di luar negeri menyelenggarakan pembukuannya dalam mata uang negara tempat kedudukannya.

*Translation of financial statements relating to consolidation of BNI branches domiciled outside of Indonesia*

*BNI's branches domiciled outside of Indonesia maintain their accounting records in their respective domestic currencies.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**e. Transaksi dalam mata uang asing dan penjabaran (lanjutan)**

Untuk tujuan konsolidasian, laporan keuangan cabang BNI tersebut dijabarkan ke dalam mata uang Rupiah dengan cara sebagai berikut:

- Saldo akun-akun aset, liabilitas, komitmen dan kontinjensi dijabarkan dengan menggunakan kurs *spot* Reuters jam 16:00 WIB pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian;
- Saldo akun-akun laba rugi setiap bulannya dijabarkan dengan menggunakan kurs *spot* Reuters jam 16:00 WIB rata-rata untuk bulan yang bersangkutan. Saldo untuk tahun berjalan merupakan jumlah dari penjabaran bulanan tersebut;
- Akun ekuitas dijabarkan dengan menggunakan kurs historis; dan
- Selisih yang timbul sebagai akibat dari penjabaran ini disajikan di laporan posisi keuangan konsolidasian sebagai bagian dari ekuitas pada akun "Selisih Kurs karena Penjabaran Laporan Keuangan dalam Mata Uang Asing".

**f. Giro pada bank lain dan Bank Indonesia**

Giro pada bank lain dan Bank Indonesia diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan dan piutang. Giro pada bank lain dan Bank Indonesia dinyatakan sebesar biaya perolehan diamortisasi menggunakan metode suku bunga efektif dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai.

Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset dan liabilitas keuangan.

Entitas Anak yang menjalankan kegiatan usaha dengan prinsip syariah, giro pada Bank Indonesia dan bank lain dinyatakan sebesar saldo giro dikurangi dengan cadangan kerugian penurunan nilai.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***e. Foreign currency transactions and translations (continued)***

*For consolidation purposes, the financial statements of such branches domiciled outside of Indonesia are translated into Rupiah as follows:*

- *Assets, liabilities, commitments and contingencies accounts are translated using the Reuters spot rates at 16:00 WIB at the consolidated statement of financial position date;*
- *Revenues and expenses accounts are translated on a monthly basis using the average month-end Reuters spot rate at 16:00 WIB. The balances for the year represent the sum of those monthly translations;*
- *Equity accounts are recorded using the historical rates; and*
- *Differences arising from translation are presented in the consolidated statement of financial position balance as part of equity under "Exchange Difference on Translation of Foreign Currency Financial Statements".*

***f. Current accounts with other banks and Bank Indonesia***

*The current accounts with other banks and Bank Indonesia are classified as loans and receivables. Current accounts with other banks and Bank Indonesia are stated at amortized cost using the effective interest rate method less allowance for impairment losses.*

*Refer to Note 2c for the accounting policies of financial assets and liabilities.*

*Subsidiary that engages in sharia banking presents current accounts with Bank Indonesia and other banks at their outstanding balance net of allowance for impairment losses.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**g. Penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia**

Penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia terdiri dari Fasilitas Simpanan Bank Indonesia (FASBI), *call money* dan deposito berjangka.

Penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan dan piutang. Penempatan pada bank lain dinyatakan sebesar biaya perolehan diamortisasi menggunakan metode suku bunga efektif dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai.

Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset dan liabilitas keuangan.

**h. Efek-efek dan Obligasi Pemerintah**

Efek-efek yang dimiliki terdiri dari Sertifikat Bank Indonesia (SBI), Sertifikat Deposito Bank Indonesia, unit penyertaan reksa dana, obligasi, obligasi subordinasi dan instrumen utang lainnya yang diperdagangkan di pasar uang dan pasar modal.

Obligasi Pemerintah terdiri dari Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah yang diterbitkan kepada BNI dan bank lainnya berkaitan dengan program rekapitalisasi Pemerintah dan obligasi lainnya yang diterbitkan oleh Pemerintah Indonesia dan negara lainnya yang tidak berkaitan dengan program rekapitalisasi yang diperoleh melalui pasar perdana dan sekunder.

Pada saat pengakuan awal, efek-efek dan Obligasi Pemerintah dicatat sesuai dengan kategorinya yaitu aset keuangan tersedia untuk dijual, aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo atau nilai wajar melalui laporan laba rugi serta disajikan sebesar nilai wajarnya

Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset dan liabilitas keuangan.

Surat Berharga Syariah adalah surat bukti investasi berdasarkan prinsip syariah yang lazim diperdagangkan di pasar uang syariah dan/atau pasar modal syariah antara lain obligasi syariah (sukuk) dan surat berharga lainnya berdasarkan prinsip syariah.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***g. Placements with other banks and Bank Indonesia***

*Placements with other banks and Bank Indonesia consist of Bank Indonesia Deposit Facility (FASBI), call money and time deposits.*

*Placements with other banks and Bank Indonesia are classified as loans and receivables. Placements with other banks are stated at amortized cost using the effective interest rate method less allowance for impairment losses.*

*Refer to Note 2c for the accounting policies of financial assets and liabilities.*

***h. Marketable securities and Government Bonds***

*Marketable securities consist of Certificates of Bank Indonesia (SBI), Certificates Deposits of Bank Indonesia, mutual fund units, bonds, subordinated bonds and other debt instruments traded in the money market and stock exchanges.*

*Government Bonds consist of Government Recapitalization Bonds issued to BNI and other banks with respect to the recapitalization program of the Government and other bonds issued by the Government of Indonesia and other countries, that are not related to the recapitalization program, acquired through the primary and secondary markets.*

*At initial recognition, the securities and Government Bonds are recorded according to their category, i.e., available-for-sale financial assets, held-to-maturity financial assets or at fair value through profit or loss and initially measured at fair value*

*Refer to Note 2c for the accounting policies of financial assets and liabilities.*

*Sharia Securities are proof of investment based on sharia principles that are commonly traded in the sharia money market and/or sharia capital markets, including sharia bonds (sukuk) and other securities following sharia principles.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**h. Efek-efek dan Obligasi Pemerintah (lanjutan)**

Bank menentukan klasifikasi investasi pada surat berharga, khususnya sukuk, berdasarkan model usaha yang ditentukan berdasarkan klasifikasi sesuai PSAK No. 110 (Revisi 2015) tentang “Akuntansi Sukuk" sebagai berikut:

1) Surat berharga diukur pada biaya perolehan disajikan sebesar biaya perolehan (termasuk biaya transaksi) yang disesuaikan dengan premi dan/atau diskonto yang belum diamortisasi. Premi dan diskonto diamortisasi selama periode hingga jatuh tempo.

2) Surat berharga diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, yang dinyatakan sebesar nilai wajar. Keuntungan atau kerugian yang belum direalisasi akibat kenaikan atau penurunan nilai wajarnya disajikan dalam laporan laba rugi tahun yang bersangkutan.

3) Surat berharga yang diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lainnya. Surat berharga disajikan sebesar nilai wajar. Keuntungan atau kerugian yang belum direalisasi akibat kenaikan atau penurunan nilai wajarnya disajikan dalam penghasilan komprehensif lain. Premi dan diskonto diamortisasi selama periode hingga jatuh tempo.

Penyisihan kerugian wajib diakui sesuai dengan pedoman dari Bank Indonesia dan disajikan sebagai pengurang saldo investasi pada surat berharga.

**i. Efek-efek yang dibeli/dijual dengan janji dijual/dibeli kembali**

Efek-efek yang dibeli dengan janji untuk dijual kembali diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan dan piutang.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***h. Marketable securities and Government Bonds (continued)***

*The Bank defined the classification of Investment in marketable securities, specifically sukuk, based on busines model in accordance with SFAS No. 110 (Revised 2015) on "Accounting for Sukuk" as follows:*

*1) At cost securities are stated at cost (including transaction costs), adjusted by unamortised premium and/or discount. Premium and discount are amortised over the period until maturity.*

*2) At fair value securities are stated at fair values through profit or loss. Unrealised gains or losses from the increase or decrease in fair values are presented in current year profit or loss.*

*3) At fair value through other comprehensive income securities are measured at fair value. Unrealized gains or losses from the increase or decrease in fair value are presented in other comprehensive income. Premium and discount are amortized over the period until maturity.*

*Allowance for possible losses are recognised in accordance with the guidelines of Bank Indonesia and are stated as a deduction of investments in marketable securities.*

***i. Securities purchased/sold under agreements to resell/repurchase***

*Securities purchased under agreements to resell are classified as loans and receivables.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**i. Efek-efek yang dibeli/dijual dengan janji dijual/dibeli kembali (lanjutan)**

Efek-efek yang dibeli dengan janji untuk dijual kembali disajikan sebagai aset dalam laporan posisi keuangan konsolidasian sebesar jumlah penjualan kembali dikurangi dengan pendapatan bunga yang belum diamortisasi dan cadangan kerugian penurunan nilai. Selisih antara harga beli dan harga jual kembali diperlakukan sebagai pendapatan bunga yang ditangguhkan, dan diakui sebagai pendapatan selama periode sejak efek-efek tersebut dibeli hingga dijual menggunakan suku bunga efektif.

Efek-efek yang dijual dengan janji untuk dibeli kembali diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi.

Efek-efek yang dijual dengan janji untuk dibeli kembali disajikan sebagai liabilitas dalam laporan posisi keuangan konsolidasian sebesar jumlah pembelian kembali, dikurangi dengan bunga dibayar di muka yang belum diamortisasi. Selisih antara harga jual dan harga beli kembali diperlakukan sebagai bunga dibayar di muka dan diakui sebagai beban bunga selama jangka waktu sejak efek-efek tersebut dijual hingga dibeli kembali menggunakan metode suku bunga efektif.

Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset dan liabilitas keuangan.

**j. Wesel ekspor dan tagihan lainnya**

Wesel ekspor dan tagihan lainnya terdiri atas tagihan dari *Letters of Credit* dan Surat Kredit Berdokumen Dalam Negeri (SKBDN) kepada eksportir.

Wesel ekspor dan tagihan lainnya dicatat pada biaya perolehan diamortisasi setelah dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai.

Wesel ekspor dan tagihan lainnya diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan dan piutang.

Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset dan liabilitas keuangan.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***i. Securities purchased/sold under agreements to resell/repurchase (continued)***

*Securities purchased under agreements to resell are presented as assets in the consolidated statement of financial position, at the resale price net of unamortized interest income and allowance for impairment losses. The difference between the purchase price and the resale price is treated as unearned interest income, and recognized as income over the period starting from when those securities are purchased until they are sold using effective interest rate method.*

*Securities sold under agreements to repurchase are classified as financial liabilities measured at amortized cost.*

*Securities sold under agreements to repurchase are presented as liabilities in the consolidated statement of financial position, at the repurchase price, net of unamortized prepaid interest. The difference between the selling price and the repurchase price is treated as prepaid interest and recognized as interest expense over the period starting from when those securities are sold until they are repurchased using effective interest rate method.*

*Refer to Note 2c for the accounting policies of financial assets and liabilities.*

***j. Bills and other receivables***

*Bills and other receivables consist of receivables from Letters of Credit and Domestic Documentary Letters of Credit to exporters.*

*Bills and other receivables are stated at amortized cost less allowance for impairment losses.*

*Bills and other receivables are classified as loans and receivables.*

*Refer to Note 2c for the accounting policies of financial assets and liabilities.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**k. Instrumen keuangan derivatif**

Dalam melakukan usaha bisnisnya, BNI melakukan transaksi instrumen keuangan derivatif seperti kontrak berjangka mata uang asing, swap mata uang asing, swap atas suku bunga, dan transaksi spot untuk mengelola eksposur pada risiko pasar seperti risiko mata uang dan risiko tingkat suku bunga.

Instrumen keuangan derivatif diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian pada nilai wajar. Setiap kenaikan nilai wajar kontrak derivatif dicatat sebagai aset apabila memiliki nilai wajar positif dan sebagai liabilitas apabila memiliki nilai wajar negatif.

Tagihan dan liabilitas derivatif diklasifikasikan sebagai aset dan liabilitas keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi.

Keuntungan atau kerugian yang terjadi dari perubahan nilai wajar diakui dalam laporan laba rugi konsolidasian.

Nilai wajar instrumen derivatif ditentukan berdasarkan diskonto arus kas dan model penentu harga atau harga yang diberikan oleh *broker* (*quoted price*) atas instrumen lainnya yang memiliki karakteristik serupa.

Kontrak berjangka mata uang asing, *swap* mata uang asing dan *cross currency swap* dan tingkat suku bunga *swap* dilakukan untuk tujuan pendanaan dan perdagangan.

**l. Pinjaman yang diberikan**

Pinjaman yang diberikan adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat disetarakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam-meminjam dengan debitur yang mewajibkan debitur untuk melunasi utang dan bunganya setelah jangka waktu tertentu, dan tagihan yang berasal dari fasilitas *trade finance* yang telah jatuh tempo yang belum diselesaikan dalam waktu 15 hari.

Pinjaman yang diberikan diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan dan piutang.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***k. Derivative financial instruments***

*In the normal course of its business, BNI enters into transactions involving derivative financial instruments such as foreign currency forward contracts, foreign currency swaps, interest rate swaps, and spot transactions to manage exposures on market risks, such as currency risk and interest rate risks.*

*Derivatives financial instruments are recognized in the consolidated statement of financial position at fair value. Increase in the fair value of the derivative contract is carried as asset when the fair value is positive and as liability when the fair value is negative*

*Derivatives receivable and payable are classified as financial assets and liabilities at fair value through profit or loss.*

*Gains or losses resulting from fair value changes are recognized in the consolidated profit or loss.*

*The fair value of derivative instruments is determined based on discounted cash flows and pricing models or quoted prices from brokers of other instruments with similar characteristics.*

*Foreign currency forward contracts, foreign currency swaps, and cross currency and interest rate swaps are for funding and trading purposes.*

***l. Loans***

*Loans represent funds provided or receivables that can be considered as equivalents there of, based on agreements or financing contracts with borrowers, where borrowers are required to repay their debts with interest after a specified period, and matured trade finance facilities which have not been settled within 15 days.*

*Loans are classified as loans and receivables.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**I. Pinjaman yang diberikan (lanjutan)**

Pinjaman yang diberikan pada awalnya diukur pada nilai wajar ditambah dengan biaya transaksi yang dapat diatribusikan secara langsung dan biaya tambahan untuk memperoleh aset keuangan tersebut, dan setelah pengakuan awal diukur pada biaya perolehan diamortisasi menggunakan metode suku bunga efektif dikurangi dengan cadangan kerugian penurunan nilai.

Pinjaman sindikasi dan pinjaman penerusan dicatat sesuai dengan porsi pinjaman yang risikonya ditanggung oleh Grup.

Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset dan liabilitas keuangan.

Restrukturisasi kredit

Restrukturisasi kredit meliputi modifikasi persyaratan kredit, konversi kredit menjadi saham atau instrumen keuangan lainnya dan/atau kombinasi dari keduanya.

Untuk restrukturisasi kredit bermasalah dengan cara konversi kredit yang diberikan menjadi saham atau instrumen keuangan lainnya, kerugian dari restrukturisasi kredit diakui hanya apabila nilai wajar penyertaan saham atau instrumen keuangan yang diterima dikurangi estimasi biaya untuk menjualnya, adalah kurang dari nilai tercatat kredit yang diberikan.

BNI menyusun ketentuan internal mengenai debitur yang berakhir masa restrukturisasinya yaitu debitur yang telah memenuhi kriteria sebagai berikut:

1) Debitur mampu memenuhi syarat-syarat sesuai Perjanjian Kredit Restrukturisasi dengan mempertimbangkan kemampuan debitur untuk memenuhi penilaian propsek usaha, kinerja dan kemampuan membayar;

2) Kredit berada pada kualitas kredit lancar (kolektibilitas 1) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan

3) Debitur mampu membayar bunga di atas tingkat bunga tertentu minimal 3 (tiga) bulan atau periode angsuran berturut-turut.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***I. Loans (continued)***

*Loans are initially measured at fair value plus transaction costs that are directly attributable and additional costs to obtain financial assets, and after initial recognition are measured at amortized cost based on the effective interest rate method less allowance for impairment losses.*

*Syndicated loans and two step loans are recorded according to the proportion of risks borned by the Group.*

*Refer to Note 2c for the accounting policies of financial assets and liabilities.*

*Loan restructuring*

*Loan restructuring may involve a modification of the terms of the loans, conversion of loans into equity or other financial instruments and/or a combination of both.*

*For non performing loan restructuring which involves a conversion of loans into equity or other financial instruments, a loss on loan restructuring is recognized only if the fair value of the equity investments or other financial instruments received, reduced by estimated costs to sell the equity or other financial instruments, is less than the carrying value of the loan.*

*The Bank formed internal regulation regarding the debtors who ended their restructuring period, namely debtors who had met the following criteria:*

*1) The debtor is able to fulfill the conditions under the Restructuring Credit Agreement by considering the ability of the debtor to fulfill the business performance assessment, performance and ability to pay;*

*2) Credit's quality is in current (collectibility 1) in accordance with Bank Indonesia regulations and*

*3) Debtors are able to pay interest above a certain interest rate of at least 3 (three) months or a period of successive installments.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**I. Pinjaman yang diberikan (lanjutan)**

Pinjaman berdasarkan prinsip syariah

Pinjaman yang diberikan meliputi pembiayaan syariah yang terutama terdiri dari piutang syariah, pembiayaan *Mudharabah* dan pembiayaan *musyarakah*.

Piutang syariah adalah tagihan yang timbul dari transaksi berdasarkan akad-akad *ijarah, murabahah* dan *qardh*.

*Ijarah* adalah sewa menyewa atas suatu barang dan/atau jasa antara pemilik objek sewa termasuk kepemilikan hak pakai atas objek sewa dengan penyewa untuk mendapatkan imbalan atas objek sewa yang disewakan. *Ijarah muntahiyah bittamlik* adalah sewa menyewa antara pemilik objek sewa dan penyewa untuk mendapatkan imbalan atas obyek sewa yang disewakan dengan opsi perpindahan hak milik objek sewa baik dengan jual beli atau pemberian (*hibah*) pada saat tertentu sesuai akad sewa.

*Murabahah* adalah transaksi penjualan barang dengan menyatakan harga perolehan dan keuntungan (marjin) yang disepakati oleh penjual dan pembeli.

Piutang *murabahah* pada awalnya diukur pada nilai bersih yang dapat direalisasi ditambah dengan biaya transaksi yang dapat diatribusikan secara langsung dan biaya tambahan untuk memperoleh aset keuangan tersebut, dan setelah pengakuan awal diukur pada biaya perolehan diamortisasi menggunakan metode tingkat imbal hasil efektif dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai.

Pada setiap tanggal laporan posisi keuangan, Bank mengevaluasi apakah terdapat bukti obyektif bahwa piutang *murabahah* yang tidak dicatat pada nilai wajar melalui laporan laba rugi telah mengalami penurunan nilai. Piutang *murabahah* mengalami penurunan nilai jika bukti obyektif menunjukkan bahwa peristiwa yang merugikan telah terjadi setelah pengakuan awal, dan peristiwa tersebut berdampak pada arus kas masa datang yang dapat diestimasi secara handal.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***I. Loans (continued)***

*Sharia financing*

*Loans include sharia financing, which consists mainly of sharia receivables, Mudharabah financing and musyarakah financing.*

*Sharia receivables arise from transactions based on ijarah, murabahah, and qardh agreements.*

*Ijarah is a leasing arrangement of goods and/or services between the owner of a leased object (lessor) and lessee including the right to use the leased object, for the purpose of obtaining a return on the leased object. Ijarah muntahiyah bittamlik is a leasing arrangement between the lessor and lessee to obtain profit on the leased object being leased with an option to transfer ownership of the leased object through purchase/sale or giving (hibah) at certain time according to the lease agreement (akad).*

*Murabahah is sales transaction for goods that provides the purchase price and margin agreed by both buyer and seller.*

*Murabahah receivables are initially measured at net realizable value plus transaction costs that are directly attributable and additional costs to obtain financial assets, and after initial recognition are measured at amortized cost based on effective rate of return method less allowance for impairment losses.*

*At each statement of financial position date, the Bank assesses whether there is objective evidence that Murabahah receivables not carried at fair value through profit or loss are impaired. Murabahah receivables are impaired when objective evidence demonstrates that loss event has occurred after the initial recognition, and the loss event has an impact on the future cash flows that can be estimated reliably.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**I. Pinjaman yang diberikan (lanjutan)**

Pinjaman berdasarkan prinsip syariah (lanjutan)

Kriteria yang digunakan oleh Bank untuk menentukan bukti obyektif dari penurunan nilai adalah sebagai berikut:

a) kesulitan keuangan signifikan yang dialami penerbit atau pihak peminjam;
b) pelanggaran kontrak, seperti terjadinya wanprestasi atau tunggakan pembayaran pokok atau marjin;
c) pihak pemberi pinjaman, dengan alasan ekonomi atau hukum sehubungan dengan kesulitan keuangan yang dialami pihak peminjam, memberikan keringanan (konsesi) pada pihak peminjam yang tidak mungkin diberikan jika pihak peminjam tidak mengalami kesulitan tersebut;
d) terdapat kemungkinan bahwa pihak peminjam akan dinyatakan pailit atau melakukan reorganisasi keuangan lainnya;
e) hilangnya pasar aktif dari aset keuangan akibat kesulitan keuangan; atau
f) data yang dapat diobservasi mengindikasikan adanya penurunan yang dapat diukur atas estimasi arus kas masa datang dari kelompok aset keuangan sejak pengakuan awal aset dimaksud, meskipun penurunannya belum dapat diidentifikasi terhadap aset keuangan secara individual dalam kelompok aset tersebut, termasuk:
   1) memburuknya status pembayaran pihak peminjam dalam kelompok tersebut; dan
   2) kondisi ekonomi nasional atau lokal yang berkorelasi dengan wanprestasi atas aset dalam kelompok tersebut.

Estimasi periode antara terjadinya peristiwa dan teridentifikasinya kerugian ditentukan oleh manajemen untuk setiap portofolio yang diidentifikasi. Pada umumnya, periode tersebut bervariasi antara 3 sampai 12 bulan, untuk kasus tertentu diperlukan periode yang lebih lama.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***I. Loans (continued)***

*Sharia financing (continued)*

*The criteria used by the Bank to determine that there is objective evidence of impairment include:*

*a) significant financial difficulty of the issuer or obligor;*
*b) a breach of contract, such as a default or delinquency in principal or margin payments;*
*c) the lender, for economic or legal reasons relating to the borrower's financial difficulty, grants the borrower a concession that the lender would not otherwise consider;*
*d) it becomes probable that the borrower will enter into bankruptcy or other financial reorganisation;*
*e) the disappearance of an active market for that financial asset because of financial difficulties; or*
*f) observable data indicating that there is a measurable decrease in the estimated future cash flows from a portfolio of financial assets since the initial recognition of those assets, although the decrease has not yet been identified individually in the portfolio, including:*
   *1) adverse changes in the payment status of borrowers in the portfolio; and*
   *2) national or local conditions that correlate with defaults on the assets in the portfolio.*

*The estimated period between the occurrence of the event and identification of loss is determined by management for each identified portfolio. In general, the periods used vary between 3 months to 12 months; in exceptional cases, longer periods are warranted.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**I. Pinjaman yang diberikan (lanjutan)**

Pinjaman berdasarkan prinsip syariah (lanjutan)

Bank pertama kali menentukan apakah piutang *murabahah* jumlahya signifikan secara individual. Apabila piutang *murabahah* jumlahnya signifikan secara individual, maka Bank akan menentukan apakah terdapat bukti obyektif penurunan nilai secara individual atas piutang *murabahah*. Jika Bank menentukan tidak terdapat bukti obyektif mengenai penurunan nilai atas piutang *murabahah* yang dinilai secara individual, terlepas piutang *murabahah* tersebut signifikan atau tidak, maka Bank memasukkan aset tersebut ke dalam kelompok piutang *murabahah* yang memiliki karakteristik risiko kredit yang serupa dan menilai penurunan nilai kelompok tersebut secara kolektif. Piutang *murabahah* yang penurunan nilainya dilakukan secara individual, dan untuk itu kerugian penurunan nilai telah diakui atau tetap diakui, tidak termasuk dalam penilaian penurunan nilai secara kolektif.

Pinjaman *qardh* adalah pinjam meminjam dana tanpa imbalan yang diperjanjikan dengan kewajiban pihak peminjam mengembalikan pokok pinjaman secara sekaligus atau cicilan dalam jangka waktu tertentu. Pinjaman *qardh* meliputi *hawalah* dan *rahn*.

*Hawalah* merupakan akad pemindahan utang piutang nasabah kepada Bank dan atas transaksi ini Bank mendapat *ujrah* (imbalan) dan diakui pada saat diterima.

*Rahn* merupakan transaksi menggadaikan barang atau harta dari nasabah kepada Bank dengan uang sebagai gantinya. Barang atau harta yang digadaikan tersebut dinilai sesuai harga pasar dikurangi persentase tertentu dan sebagai imbalannya Bank mendapatkan *ujrah* (imbalan) dan diakui berdasarkan basis akrual.

Pinjaman *qardh* diakui sebesar jumlah dana yang dipinjamkan pada saat terjadinya. Kelebihan penerimaan dari pinjaman atas *qardh* yang dilunasi diakui sebagai pendapatan pada saat terjadinya. Pinjaman *qardh* disajikan sebesar saldonya dikurangi penyisihan kerugian. Bank menetapkan penyisihan kerugian *qardh* berdasarkan penelaahan atas masing-masing saldo.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***I. Loans (continued)***

*Sharia financing (continued)*

*The Bank first assesses whether the Murabahah receivables is individually significant. If the Murabahah receivables is considered individually significant, the Bank determines whether objective of evidence of impairment exists or not. If the Bank determines that no objective evidence of impairment exists for an individually assessed Murabahah receivables, whether significant or not, it includes the asset in a group of Murabahah receivables with similar credit risk characteristics and collectively assesses them for impairment. Murabahah receivables that are individually assessed for impairment and for which an impairment loss is or continues to be recognized are not included in a collective assessment of impairment.*

*Funds of qardh is borrowing funds without an agreed commitment of benefits where the borrower is obligated to repay the principal simultaneously or in installments in certain periods. Funds of qardh consists of hawalah and rahn.*

*Hawalah is a transfer of debt from the indebted parties (customers) to the Bank and for this transaction the Bank obtained an ujrah (fee) and is recognised upon receipt.*

*Rahn is the pawn of goods or assets from customers to the Bank with the money as compensation. Goods or assets being pawned are valued in accordance with the market price less a certain percentage and in exchange for the Bank to obtain ujrah (benefits) and are recognised based on accrual basis.*

*Funds of qardh is recognised at the amount lent at the transaction date. Any excess amount paid by the borrower in repaying a qardh is recognised as revenue upon realization. Funds of qardh is stated at its outstanding balance less allowance for possible losses. The Bank provides allowance for possible losses on qardh based on the review quality of the individual outstanding balances.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**I. Pinjaman yang diberikan (lanjutan)**

Pinjaman berdasarkan prinsip syariah (lanjutan)

Pembiayaan *Mudharabah* adalah penanaman dana dari pemilik dana (*shahibul maal*) kepada pengelola dana (*mudharib*) untuk melakukan kegiatan usaha tertentu, dengan menggunakan bagi laba (*profit sharing)* atau metode bagi hasil usaha (*gross profit margin*) antara kedua belah pihak berdasarkan nisbah yang telah disepakati sebelumnya. Bank mengenakan bagi hasil berdasarkan metode bagi hasil usaha (*gross profit margin*).

Pembiayaan *Mudharabah* dinyatakan sebesar saldo pembiayaan dikurangi dengan penyisihan kerugian. Bank menetapkan penyisihan kerugian sesuai dengan kualitas pembiayaan berdasarkan penelaahan atas masing-masing saldo pembiayaan. Apabila sebagian pembiayaan *Mudharabah* hilang sebelum dimulainya usaha karena adanya kerusakan atau sebab lainnya tanpa adanya kelalaian atau kesalahan pihak pengelola dana, maka rugi tersebut mengurangi saldo pembiayaan *Mudharabah* dan diakui sebagai kerugian Bank. Apabila sebagian pembiayaan *Mudharabah* hilang setelah dimulainya usaha tanpa adanya kelalaian atau kesalahan pengelola dana, maka rugi tersebut diperhitungkan pada saat bagi hasil. Kerugian pembiayaan *mudharabah* akibat kelalaian atau kesalahan pengelola dana dibebankan pada pengelola dana dan tidak mengurangi saldo pembiayaan *mudharabah.*

Pembiayaan *musyarakah* adalah akad kerjasama antara dua pihak atau lebih untuk suatu usaha tertentu, dimana masing-masing pihak memberikan kontribusi dana dengan ketentuan bahwa keuntungan dibagi berdasarkan kesepakatan, sedangkan kerugian berdasarkan porsi kontribusi dana. Dana tersebut meliputi kas atau aset non-kas yang diperkenankan oleh syariah.

Pembiayaan *musyarakah* dinyatakan sebesar saldo pembiayaan dikurangi dengan saldo penyisihan kerugian. Bank menetapkan penyisihan kerugian sesuai dengan kualitas pembiayaan berdasarkan penelaahan atas masing-masing saldo pembiayaan.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***I. Loans (continued)***

*Sharia financing (continued)*

*Mudharabah financing is investment of funds from the owner of funds (shahibul maal) to the fund manager (mudharib) to conduct certain business activity, with profit sharing or net revenue sharing method between the two parties based on a mutually agreed predetermined ratio. The Bank uses profit sharing scheme based on gross profit margin method.*

*Mudharabah financing is stated at the outstanding balance, net of allowance for possible losses. The Bank provides allowance for possible losses based on the financing quality as determined by a review of each account. In the event that a portion of the mudharabah financing is lost prior to the start of operations due to damage or any other reasons without negligence or error on the part of the fund manager, the loss shall be deducted from mudharabah financing balance and shall be recognised as a loss by the Bank. If part of financing is lost after the commencement of business without negligence or fault of the fund manager, such loss is calculated during profit sharing. Loss on mudharabah financing due to negligence or error on the part of the fund manager is charged to the fund manager and not deducted from the mudharabah financing balance.*

*Musyarakah financing is an agreement between two or more parties for a particular business, in which each party contributes funds provided that the profits are divided according to the agreement, while losses are based on the portion of fund contributions. The fund consists of cash or non-cash assets allowed by sharia.*

*Musyarakah financing is stated at outstanding balance, net of allowance for possible losses. The Bank provides allowance for possible losses based on the financing quality as determined by a review of each account.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**m. Kontrak jaminan keuangan**

Kontrak jaminan keuangan adalah kontrak yang mengharuskan penerbit untuk melakukan pembayaran yang ditetapkan untuk mengganti uang pemegang kontrak atas kerugian yang terjadi karena debitur tertentu gagal untuk melakukan pembayaran pada saat jatuh tempo, sesuai dengan ketentuan dari instrumen hutang. Jaminan keuangan tersebut diberikan kepada bank-bank, lembaga keuangan dan badan-badan lainnya atas nama debitur untuk menjamin kredit dan fasilitas-fasilitas perbankan lainnya.

Jaminan keuangan diakui awalnya sebesar nilai wajar pada tanggal jaminan diberikan. Nilai wajar dari jaminan keuangan pada saat dimulainya transaksi pada umumnya sama dengan provisi yang diterima untuk jaminan diberikan dengan syarat dan kondisi normal. Setelah pengakuan awal, liabilitas atas jaminan tersebut diukur pada jumlah yang lebih tinggi antara jumlah awal, dikurangi amortisasi provisi dan estimasi terbaik dari jumlah yang diharapkan akan terjadi untuk menyelesaikan jaminan tersebut. Estimasi ini ditentukan berdasarkan pengalaman transaksi yang sejenis dan kerugian historis masa lalu, dilengkapi dengan penilaian manajemen. Pendapatan provisi yang diperoleh diamortisasi selama jangka waktu jaminan menggunakan metode garis lurus.

Setelah pengakuan awal kontrak, jaminan keuangan dicatat pada nilai yang lebih tinggi antara nilai wajar amortisasi dengan *present value* atas pembayaran kewajiban yang diharapkan akan terjadi (ketika pembayaran atas jaminan menjadi *probable*).

Cadangan kerugian penurunan nilai atas kontrak jaminan keuangan yang memiliki risiko kredit dihitung berdasarkan kerugian historis.

**n. Tagihan dan liabilitas akseptasi**

Tagihan akseptasi diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan dan piutang. Liabilitas akseptasi diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan lainnya.

Tagihan dan liabilitas akseptasi dinyatakan sebesar biaya perolehan diamortisasi. Tagihan akseptasi disajikan setelah dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai.

Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset dan liabilitas keuangan.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***m. Financial guarantee contracts***

*Financial guarantee contracts are contracts that require the issuer to make specified payments to reimburse the holder for a loss incurred because a specified debtor defaulted to make payments when due, in accordance with the terms of a debt instrument. Such financial guarantees are given to banks, financial institutions and other institutions on behalf of customers to secure loans and other banking facilities.*

*Financial guarantees are initially recognised at fair value on the date the guarantee was given. The fair value of a financial guarantee at inception is likely to equal the premium received because all guarantees are agreed on arm's length terms. Subsequent to initial recognition, the Bank's liabilities under such guarantees are measured at the higher of the initial amount, less amortisation of fees recognised, and the best estimate of the amount required to settle the guarantee. These estimates are determined based on experience of similar transactions and history of past losses, supplemented by the judgement of management. The fee income earned is amortised over the period of guarantees using the straight line method.*

*Subsequently they are measured at the higher of amortised amount and the present value of any expected payment (when a payment under the guarantee has become probable).*

*Allowances for impairment on financial guarantee contracts with credit risk are calculated based on historical experience.*

***n. Acceptances receivable and payable***

*Acceptances receivable are classified as loans and receivables. Acceptances payable are classified as other financial liabilities.*

*Acceptances receivable and payable are stated at amortized cost. Acceptances receivable are stated net of allowance for impairment losses.*

*Refer to Note 2c for the accounting policies of financial assets and liabilities.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**o. Penyertaan saham**

Penyertaan saham merupakan penanaman dana dalam bentuk saham pada perusahaan non-publik yang bergerak di bidang jasa keuangan untuk tujuan jangka panjang.

Investasi dalam saham yang diklasifikasikan sebagai aset keuangan tersedia untuk dijual dicatat sebesar biaya perolehan setelah pengakuan awalnya karena terdiri dari efek ekuitas tanpa harga kuotasi yang nilai wajarnya tidak dapat diukur secara andal, kecuali untuk investasi dalam saham tertentu yang memiliki harga kuotasi dicatat sebesar nilai wajar setelah pengakuan awalnya.

Investasi dimana BNI mempunyai persentase kepemilikan 20% sampai dengan 50% atau di perusahaan asosiasi dimana Bank mempunyai pengaruh signifikan dicatat dengan metode ekuitas. Dengan metode ekuitas, investasi dicatat sebesar biaya perolehan dan disesuaikan dengan bagian BNI atas laba atau rugi neto perusahaan asosiasi sesuai dengan jumlah persentase kepemilikan dan dikurangi dengan penerimaan dividen sejak tanggal perolehan.

Investasi dengan persentase kepemilikan dibawah 20% dan tidak memiliki pengaruh yang signifikan dicatat dengan metode biaya dikurangi dengan cadangan kerugian penurunan nilai.

Penyertaan saham dengan metode biaya terdiri dari efek ekuitas tanpa harga kuotasi yang nilai wajarnya tidak dapat diukur secara handal, diklasifikasikan sebagai investasi tersedia untuk dijual dan diukur dengan menggunakan biaya perolehan dikurangi dengan penurunan nilai.

Penyertaan sementara pada perusahaan debitur timbul akibat konversi pinjaman yang diberikan menjadi saham. Pada saat pengakuan awal, saham yang diterima diakui dengan nilai wajar. Selanjutnya, saham tersebut dinilai dengan menggunakan metode ekuitas apabila BNI memiliki pengaruh signifikan terhadap *investees* dan metode biaya atau nilai wajar apabila BNI tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *investees*. Kerugian penurunan nilai diakui apabila terdapat penurunan permanen atas penyertaan sementara dengan menggunakan metode *individual assessment*.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***o. Equity investments***

*Equity investments represent investments in the form of shares of stock, in non-public companies engaged in financial services held for long-term purposes.*

*Investments in shares classified as available for sale financial asset is carried at cost after its initial recognition as it consists of unquoted equity securities whose fair value cannot be reliably measured, except for certain investment in shares that has quoted price which is measured at fair value after initial recognition.*

*Investments in which BNI has an ownership interest of 20% to 50% or in associated company in which the Bank has significant influence are recorded based on the equity method. Under equity method, investments are stated at cost and adjusted for BNI's share in net income or losses of the associated companies based on its percentage of ownership and reduced by dividends received since the date of acquisition.*

*Investments with an ownership interest below 20% and have no significant influence are carried at cost reduced by an allowance for impairment losses.*

*Equity investments at cost method consist of unquoted equity shares whose fair value can not be reliably measured, are classified as available-for-sale investments and are carried at cost less impairment.*

*Temporary investments in debtor companies arise from conversion of loans to shares/equity. At initial recognition, shares received were recognized at fair value. Subsequently, the shares were recognized using equity method if BNI has significant influence over the investees or at costs/fair value if BNI does not have significant influence over the investees. Loss from permanent decline in investment values of temporary investments are recognized using the individual assessment method.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**o. Penyertaan saham (lanjutan)**

Penyertaan sementara dihapusbuku dari laporan posisi keuangan konsolidasian apabila telah melampaui jangka waktu 5 tahun sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia No. 7/2/PBI/2005 tanggal 20 Januari 2005 tentang "Penilaian Kualitas Aktiva Bank Umum", sebagaimana telah diubah dengan PBI No. 11/2/2009 tanggal 29 Januari 2009. Sejak 24 Oktober 2012, Grup mengikuti PBI No. 14/15/PBI/2012 tanggal 24 Oktober 2012 tentang "Penilaian Kualitas Aset Bank Umum" dan Surat Edaran Bank Indonesia (SEBI) No. 15/28/DPNP tanggal 31 Juli 2013 tentang Penilaian Kualitas Aset Bank Umum.

**p. Aset tetap dan penyusutan**

Grup menerapkan kebijakan akuntansi model revaluasi untuk aset tetap berupa tanah dan bangunan. Untuk aset tetap selain tanah dan bangunan menggunakan model biaya.

Tanah dan bangunan disajikan sebesar nilai wajar, dikurangi akumulasi penyusutan untuk bangunan. Penilaian terhadap tanah dan bangunan dilakukan oleh penilai independen eksternal yang telah memiliki sertifikasi. Penilaian atas aset tersebut dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa nilai wajar aset yang direvaluasi tidak berbeda secara material dengan nilai tercatatnya. Akumulasi penyusutan pada tanggal revaluasi dieliminasi terhadap nilai tercatat bruto aset, dan nilai netonya disajikan kembali sebesar nilai revaluasian aset tetap.

Penilaian terhadap tanah dan bangunan dilakukan oleh penilai independen eksternal yang memiliki sertifikasi. Penilaian atas aset tersebut dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa nilai wajar aset yang direvaluasi tidak berbeda secara material dengan nilai tercatatnya.

Jika nilai wajar dari aset yang direvaluasi mengalami perubahan yang signifikan dan fluktuatif, maka perlu direvaluasi secara tahunan, sedangkan jika nilai wajar dari aset yang direvaluasi tidak mengalami perubahan yang signifikan dan fluktuatif, maka perlu dilakukan revaluasi paling kurang 3 tahun sekali.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***o. Equity investments (continued)***

*Temporary investment is written-off from the consolidated statement of financial position if it is held for more than 5 years in accordance with Bank Indonesia Regulation No. 7/2/PBI/2005 dated 20 January 2005 on "Asset Quality Ratings for Commercial Banks", as amended by Bank Indonesia Regulation No. 11/2/PBI/2009 dated 29 January 2009. Since 24 October 2012, the Group follows Bank Indonesia Regulation No. 14/15/PBI/2012 dated 24 October 2012 regarding "Asset Quality Rating for Commercial Banks" and Circular Letter of Bank Indonesia No.15/28/DPNP dated 31 July 2013 regarding Asset Quality Ratings for Commercial Banks.*

***p. Fixed assets and depreciation***

*Group applies revaluation model as accounting policy for land and buildings. For fixed assets other than land and buildings, it applies cost model.*

*Land and buildings are shown at fair value, less subsequent depreciation for buildings. Valuation of land and buildings are performed by external independent valuers with certain qualification. Valuations are performed with sufficient regularity to ensure that the fair value of a revalued asset does not differ materially from its carrying amount. Any accumulated depreciation at the date of revaluation is eliminated against the gross carrying amount of the asset, and the net amount is restated to the revalued amount of the asset.*

*Appraisal of the land and buildings is carried out by a certified external independent appraiser. Assessment of these assets are conducted regularly to ensure that the fair value of the revaluated asset is not materially different from its carrying value.*

*If the fair value of the revalued asset change significantly, it is necessary to revalue on an annual basis, whereas if the fair value of the revalue asset does not change significantly, it is necessary to revalue at a minimum every 3 years.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**p. Aset tetap dan penyusutan (lanjutan)**

Kenaikan nilai tercatat yang timbul dari revaluasi tanah dan bangunan dicatat sebagai "Cadangan Revaluasi Aset" dan disajikan sebagai "Pendapatan Komprehensif Lain". Penurunan nilai tercatat yang timbul dari revaluasi dicatat sebagai beban pada tahun berjalan. Apabila aset tersebut memilki saldo "Keuntungan Revaluasi Aset Tetap" yang disajikan sebagai "Pendapatan Komprehensif Lain", maka selisih penurunan nilai tercatat tersebut dibebankan terhadap "Keuntungan Revaluasi Aset Tetap" dan sisanya diakui sebagai beban tahun berjalan.

Aset tetap selain tanah dan bangunan disajikan sebesar harga perolehan dikurangi dengan akumulasi penyusutan.

Biaya perolehan termasuk biaya penggantian bagian aset tetap saat biaya tersebut terjadi, jika memenuhi kriteria pengakuan.

Semua biaya pemeliharaan dan perbaikan yang tidak memenuhi kriteria untuk dikapitalisasi diakui dalam laporan laba rugi pada saat terjadinya. Pada setiap akhir tahun buku, nilai residu, umur manfaat, dan metode penyusutan ditelaah kembali dan jika sesuai dengan keadaan, disesuaikan secara prospektif.

Semua aset tetap kecuali tanah, disusutkan berdasarkan metode garis lurus selama estimasi masa manfaat aset tersebut sebagai berikut:

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***p. Fixed assets and depreciation (continued)***

*Increases in the carrying amount arising on revaluation of land and buildings are recorded in "Asset Revaluation Reserve" and presented as "Other Comprehensive Income". Decreases in carrying amount as the result of revaluation is recorded as expense in the current year. If the asset does have a balance on its "Gain of Revaluation of Fixed Assets", loss from revaluation of fixed asset is charged to "Gain of Revaluation of Fixed Assets" which is presented as "Other Comprehensive Income" and the rest of the amount is charged to current year's expenses.*

*Fixed assets besides land and buildings are stated at historical cost less accumulated depreciation.*

*Cost includes the replacement cost of a part of the fixed assets when the expenditure meets the criteria for recognition.*

*All maintenance and repair costs which do not fulfill the capitalization criteria, are recognized in profit or loss upon occurrence. At each financial year end, the assets' residual values, useful lives and methods of depreciation are reviewed, and adjusted prospectively as appropriate.*

*All fixed assets, except land, are depreciated using the straight-line method over their expected useful lives as follows:*

| | **Tarif Penyusutan/ *Depreciation Rate*** | **Tahun/Years** | |
|---|---|---|---|
| Bangunan | 6.67% | 15 | *Buildings* |
| Perlengkapan kantor dan kendaraan bermotor | 20.00% | 5 | *Office equipment and motor vehicles* |

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**p. Aset tetap dan penyusutan (lanjutan)**

Perlengkapan kantor terdiri dari perabotan dan perlengkapan, instalasi, Anjungan Tunai Mandiri (ATM), perangkat lunak dan perangkat keras komputer, peralatan komunikasi dan peralatan kantor lainnya.

Semua biaya yang terjadi sehubungan dengan perolehan hak atas tanah, diakui sebagai biaya perolehan hak atas tanah. Biaya pengurusan legal hak atas tanah ketika tanah diperoleh pertama kali diakui sebagai bagian dari biaya perolehan aset tanah. Biaya pengurusan perpanjangan atau pembaruan legal hak atas tanah diakui sebagai aset tak berwujud dan diamortisasi sepanjang umur hukum hak atau umur ekonomis tanah, mana yang lebih pendek.

Hak atas tanah tidak disusutkan kecuali terdapat bukti sebaliknya yang mengindikasikan bahwa perpanjangan atau pembaruan hak atas tanah kemungkinan besar atau pasti tidak diperoleh.

Apabila nilai tercatat aset lebih besar dari nilai yang dapat diperoleh kembali, nilai tercatat aset diturunkan menjadi sebesar nilai yang dapat diperoleh kembali, yang ditentukan sebagai nilai tertinggi antara harga jual neto dan nilai yang dipakai.

Apabila aset tetap tidak digunakan lagi atau dijual, maka nilai perolehan dan akumulasi penyusutannya dihapuskan dari akun tersebut. Keuntungan atau kerugian yang terjadi diakui dalam laporan laba rugi.

Akumulasi biaya konstruksi aset tetap dikapitalisasi dan dicatat sebagai “Aset dalam Penyelesaian”. Biaya tersebut direklasifikasi ke akun aset tetap yang terkait pada saat proses konstruksi atau pemasangan telah selesai.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***p. Fixed assets and depreciation (continued)***

*Office equipment consists of furniture and fixtures, installation, Automatic Teller Machines (ATM), computer software and hardware, communication and other office equipment.*

*All costs incurred in connection with the acquisition of land right are recognized as the acquisition cost of land right. The legal cost incurred when the land was first acquired is recognized as part of the acquisition cost of land right. Extension or renewal of the maintenance cost of legal rights over land is recognized as an intangible asset and amortized over the life of legal rights or economic life of the land, whichever is shorter.*

*Land right is not depreciated unless there is contrary evidence indicating that the extension or renewal of land right is likely or definitely not obtainable.*

*When the carrying amount of an asset is greater than its estimated recoverable amount, it is written down to its recoverable amount, which is determined as the higher of the net selling price or value in use.*

*When fixed assets are retired or disposed of, their costs and the related accumulated depreciation are derecognized from the accounts. Any resulting gain or loss is recognized in profit or loss.*

*The accumulated costs of construction of fixed assets are capitalized and recognized as “Construction in progress”. These costs are reclassified to the related fixed asset account when the construction or installation is completed.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**q. Agunan yang diambil alih**

Agunan yang diambil alih disajikan dalam akun "Aset Lain-lain".

Agunan yang diambil alih (AYDA) adalah aset yang diperoleh BNI dan entitas anak, baik melalui pelelangan maupun diluar pelelangan berdasarkan penyerahan secara sukarela oleh pemilik agunan atau berdasarkan kuasa untuk menjual diluar lelang dari pemilik agunan dalam hal debitur tidak memenuhi liabilitasnya kepada BNI dan entitas anak. AYDA merupakan jaminan kredit yang diberikan yang telah diambil alih sebagai bagian dari penyelesaian kredit yang diberikan dan disajikan pada "Aset lain-lain".

Agunan yang diambil alih diakui sebesar nilai neto yang dapat direalisasi atau sebesar nilai *outstanding* kredit yang diberikan, mana yang lebih rendah. Nilai neto yang dapat direalisasi adalah nilai wajar agunan yang diambil alih dikurangi dengan estimasi biaya untuk menjual agunan tersebut. Selisih lebih saldo kredit di atas nilai neto yang dapat direalisasi dari agunan yang diambil alih dibebankan ke dalam akun cadangan kerugian penurunan nilai aset. Selisih antara nilai agunan yang diambil alih dengan hasil penjualan diakui sebagai keuntungan atau kerugian pada saat penjualan.

Beban-beban yang berkaitan dengan pemeliharaan agunan yang diambil alih dibebankan dalam laporan laba rugi pada saat terjadinya.

Bila terjadi penurunan nilai yang bersifat permanen, maka nilai tercatatnya dikurangi untuk mengakui penurunan tersebut dan kerugiannya dibebankan dalam laporan laba rugi.

**r. Liabilitas segera**

Liabilitas segera dicatat pada saat liabilitas kepada masyarakat maupun kepada bank lain timbul.

Akun ini diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan lain dan dihitung berdasarkan biaya perolehan diamortisasi.

Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset dan liabilitas keuangan.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***q. Foreclosed collaterals***

*Foreclosed collaterals are included in the "Other Assets" account.*

*Foreclosed collaterals represent assets acquired by BNI and Subsidiaries, both from auction and non auction based on voluntary transfer by the debtor or based on debtor's approval to sell the collateral where the debtor could not fulfill their obligations to BNI and Subsidiaries. Foreclosed collaterals represent loan collateral that were taken over as part of loans settlement and presented in "Other Assets".*

*Foreclosed collaterals are stated at net realizable value or stated at loan outstanding amount, whichever is lower. Net realizable value is the fair value of the foreclosed collaterals less the estimated costs to sell the assets. The excess of loan receivable over the net realizable value of the foreclosed collateral is charged to allowance for impairment losses. The difference between the recorded amount of the foreclosed collateral and the proceeds from the sale of such collateral is recorded as a gain or loss at the time of sale.*

*Maintenance and repair costs related to foreclosed collaterals are charged as an expense in profit or loss when incurred.*

*If there is permanent decline in value, the carrying amount of foreclosed collaterals is written down to recognise such permanent decline in value and any such write-down is recognized in profit or loss.*

***r. Obligations due immediately***

*Obligations due immediately are recorded at the time obligations to public customers or other banks arise.*

*This account is classified as other financial liabilities and is measured at amortized cost.*

*Refer to Note 2c for the accounting policies of financial assets and liabilities.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**s. Simpanan Nasabah**

Tabungan merupakan simpanan nasabah di BNI dan Entitas Anak yang bergerak di bidang perbankan yang penarikannya hanya dapat dilakukan melalui *counter* dan Anjungan Tunai Mandiri (ATM) atau dengan cara pemindahbukuan melalui *SMS Banking, Phone Banking* dan *Internet Banking* jika memenuhi persyaratan yang disepakati, tetapi penarikan tidak dapat dilaksanakan dengan menggunakan cek atau instrumen setara lainnya.

Deposito berjangka merupakan simpanan nasabah di BNI dan Entitas Anak yang bergerak di bidang perbankan yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada waktu tertentu sesuai dengan perjanjian antara nasabah dengan BNI dan Entitas Anak yang bergerak di bidang perbankan.

Termasuk di dalam simpanan adalah simpanan syariah yang terdiri dari giro *wadiah.* Giro *wadiah* merupakan giro *wadiah yad adh-dhamanah* yakni titipan dana pihak lain dimana pemilik dana mendapatkan bonus berdasarkan kebijakan BNI Syariah. Giro *wadiah* dicatat sebesar nilai titipan pemegang giro *wadiah*.

Simpanan nasabah diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan lain yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi menggunakan metode suku bunga efektif kecuali simpanan syariah yang dinyatakan sebesar nilai liabilitas BNI Syariah kepada nasabah. Biaya tambahan yang dapat diatribusikan secara langsung dengan perolehan simpanan nasabah dikurangkan dari jumlah simpanan yang diterima.

Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset dan liabilitas keuangan.

**t. Simpanan dari bank lain**

Simpanan dari bank lain terdiri dari liabilitas terhadap bank lain baik lokal maupun luar negeri, dalam bentuk giro, *inter-bank call money* dengan periode jatuh tempo menurut perjanjian kurang dari atau 90 hari, deposito berjangka, dan sertifikat deposito.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***s. Deposits from customers***

*Savings account represent deposits of customers in BNI and a Subsidiary engaged in banking that may only be withdrawn over the counter and via ATMs or funds transfers by SMS Banking, Phone Banking and Internet Banking when certain agreed conditions are met, but which may not be withdrawn by cheque or other equivalent instruments.*

*Time deposits represent customer's deposits in BNI and a Subsidiary engaged in banking that may be withdrawn at a certain time based on the agreement between the depositor and BNI and a Subsidiary engaged in banking.*

*Deposits include sharia deposits consist of wadiah deposit. Wadiah deposit is a wadiah yad adh-dhamanah deposits in which the depositor is entitled to receive bonus income based on the policy of BNI Syariah. Wadiah demand deposits are stated at the amount payable to customers.*

*Deposits from customers are classified as other financial liabilities which are measured at amortized cost using effective interest rate method except sharia deposits which is stated at the amount payable by BNI Syariah to customers. Incremental costs directly attributable to the acquisition of deposits from customers are deducted from the amount of deposits.*

*Refer to Note 2c for the accounting policies of financial assets and liabilities.*

***t. Deposits from other banks***

*Deposits from other banks represent liabilities to local and overseas banks, in the form of current accounts, inter-bank call money with original maturities of 90 days or less, time deposits and certificates of deposits.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**t. Simpanan dari bank lain (lanjutan)**

Di dalam simpanan dari bank lain termasuk simpanan syariah dalam bentuk giro *wadiah* dan tabungan *wadiah*.

Simpanan dari bank lain diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan lain yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode suku bunga efektif kecuali simpanan syariah yang dinyatakan sebesar nilai liabilitas BNI Syariah kepada nasabah. Biaya tambahan yang dapat diatribusikan secara langsung dengan perolehan simpanan dari bank lain dikurangkan dari jumlah simpanan yang diterima.

Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset dan liabilitas keuangan.

**u. Efek-efek yang diterbitkan**

Efek-efek yang diterbitkan terdiri dari obligasi yang diterbitkan oleh Grup.

Efek-efek yang diterbitkan diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan lain yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi. Biaya tambahan yang dapat diatribusikan secara langsung dengan penerbitan efek dikurangkan dari jumlah efek-efek yang diterbitkan.

Obligasi yang diterbitkan dicatat sebesar nilai nominal dikurangi saldo diskonto yang belum diamortisasi. Biaya-biaya yang terjadi sehubungan dengan penerbitan obligasi dicatat sebagai pengurang hasil emisi dan diamortisasi selama jangka waktu obligasi dengan menggunakan metode suku bunga efektif.

Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset dan liabilitas keuangan.

**v. Pinjaman yang diterima**

Pinjaman diterima merupakan dana yang diterima dari bank lain, Bank Indonesia atau pihak lain dengan liabilitas pembayaran kembali sesuai dengan persyaratan perjanjian pinjaman.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***t. Deposits from other banks (continued)***

*Deposits from other banks include sharia deposits in the form of wadiah demand deposits and wadiah saving deposits.*

*Deposits from other banks are classified as other financial liabilities which are measured at amortised cost using effective interest rate method except sharia deposits which is stated at the amounts payable by BNI Syariah to the customers. Incremental costs directly attributable to the acquisition of deposits from other banks are deducted from the amount of deposits.*

*Refer to Note 2c for the accounting policies of financial assets and liabilities.*

***u. Securities issued***

*Securities issued consist of bonds issued by the Group.*

*Securities issued are classified as other financial liabilities which are measured at amortized cost. Incremental costs directly attributable to the issuance of marketable securities are deducted from the amount of securities issued.*

*Bonds issued are presented at nominal value net of unamortized discount. Costs incurred related to the bond issuance are presented as deduction from the proceeds of bonds issued and amortized over the term of the bonds using the effective interest rate method.*

*Refer to Note 2c for the accounting policies of financial assets and liabilities.*

***v. Borrowings***

*Borrowings are funds received from other bank, Bank Indonesia or other parties with payment obligation based on borrowings agreement.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**v. Pinjaman yang diterima (lanjutan)**

Pinjaman diterima diakui sebesar nilai wajar pada awalnya dan selanjutnya diukur sebesar biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode suku bunga efektif. Biaya perolehan diamortisasi dihitung dengan memperhitungkan adanya diskonto atau premi terkait dengan pengakuan awal pinjaman diterima dan biaya transaksi merupakan bagian tidak terpisahkan dari metode suku bunga efektif.

Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset dan liabilitas keuangan.

**w. Dana *syirkah* temporer**

Dana *syirkah* temporer merupakan investasi dengan akad *mudharabah mutlaqah*, yaitu pemilik dana (*shahibul maal*) memberikan kebebasan kepada pengelola dana (*mudharib*/BNI Syariah) dalam pengelolaan investasinya dengan keuntungan dibagikan sesuai kesepakatan. Dana *syirkah* temporer terdiri dari giro *mudharabah,* tabungan *mudharabah*, deposito *mudharabah dan sukuk mudharabah*.

Giro dan tabungan *mudharabah* merupakan investasi yang bisa ditarik kapan saja (*on call*) atau sesuai dengan persyaratan tertentu yang disepakati. Giro dan tabungan *mudharabah* dinyatakan sebesar saldo tabungan nasabah di Bank.

Deposito *mudharabah* merupakan investasi yang hanya bisa ditarik pada waktu tertentu sesuai dengan perjanjian antara pemegang deposito *mudharabah* dengan Bank. Deposito *mudharabah* dinyatakan sebesar nilai nominal sesuai dengan perjanjian antara pemegang deposito dengan Bank.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***v. Borrowings (continued)***

*Borrowings are initially recognized at fair value and subsequently measured at amortized cost using the effective interest rate method. Amortized cost is calculated by taking into account any discount or premium related to the initial recognition of borrowings and transaction costs are an integral part of the effective interest rate method.*

*Refer to Note 2c for the accounting policies of financial assets and liabilities.*

***w. Temporary syirkah funds***

*Temporary syirkah funds represent investments from other parties conducted on the basis mudharabah mutlaqah contract in which the owners of the funds (shahibul maal) grant freedom to the fund manager (mudharib/BNI Syariah) in the management of their investments with profit distributed based on the contract. Temporary syirkah funds consist of mudharabah current accounts, mudharabah saving deposits, mudharabah time deposits and mudharabah sukuk issued.*

*Mudharabah current accounts and saving deposits represent investment which could be withdrawn anythime (on call) or can be withdrawn based on certain agreed terms. Mudharabah current accounts and savings deposits are stated based on the customer's savings deposit balance in Bank.*

*Mudharabah time deposits represent investment that can only be withdrawn at a certain time based on the agreement between the customer and the Bank. Mudharabah time deposits are stated at nominal amount as agreed between the deposit holder and the Bank.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**w. Dana syirkah temporer (lanjutan)**

Sukuk mudharabah yang diterbitkan merupakan sukuk yang menggunakan akad mudharabah. Sukuk mudharabah diakui pada saat entitas menjadi pihak yang terikat dengan ketentuan penerbitan sukuk mudharabah. Sukuk mudharabah diakui sebesar nilai nominal. Biaya transaksi diakui secara terpisah dari sukuk mudharabah. Biaya transaksi untuk penerbitan sukuk mudharabah disajikan dalam aset sebagai biaya yang ditangguhkan dan diamortisasi sepanjang jangka waktu sukuk menggunakan garis lurus. Penerbitan sukuk dan perdagangan sukuk berdasarkan akad syariah, termasuk adanya aset/aktivitas yang mendasari. Pemilik sertifikat sukuk mudharabah mendapatkan bagi hasil.

Dana *syirkah* temporer tidak dapat digolongkan sebagai kewajiban. Hal ini karena BNI Syariah tidak berkewajiban untuk mengembalikan jumlah dana awal dari pemilik dana kecuali akibat kelalaian atau wanprestasi ketika mengalami kerugian. Di sisi lain dana *syirkah* temporer tidak dapat digolongkan sebagai ekuitas karena mempunyai waktu jatuh tempo dan pemilik dana tidak mempunyai hak kepemilikan yang sama dengan pemegang saham seperti hak *voting* dan hak atas realisasi keuntungan yang berasal dari aset lancar dan aset non-investasi (*current and other non-investment accounts*).

Pemilik dana *syirkah* temporer mendapatkan imbalan bagi hasil sesuai dengan *nisbah* yang ditetapkan.

Hak nasabah atas bagi hasil dana *syirkah* temporer merupakan bagian bagi hasil milik nasabah yang didasarkan pada prinsip *mudharabah* atas hasil pengelolaan dana mereka oleh Bank. Pendapatan yang dibagikan adalah yang telah diterima (*cash basis*).

Pembagian hasil usaha dilakukan berdasarkan prinsip bagi hasil usaha yaitu dari pendapatan Bank yang diterima berupa laba kotor (*gross profit margin*).

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***w. Temporary syirkah funds (continued)***

*Mudharabah sukuk issued is a sukuk using the contract of mudharabah. Sukuk mudharabah is recognized when the entity becomes party of the issuance contract mudharabah sukuk. Sukuk mudharabah is recognized at nominal value. Transaction costs are recognised separately from the sukuk mudharabah. Transaction costs for the issuance of sukuk mudharabah are presented in assets as deferred expenses and amortized over the term of sukuk using straight-line method. Sukuk issuance and trading of sukuk based on the principles of sharia, including any underlying assets/activities. The holders of mudharabah sukuk certificate receive profit sharing.*

*Temporary syirkah fund cannot be classified as liability. This was due to the BNI Syariah does not have any liability to return the initial fund to the owners, except for losses due to BNI Syariah's management negligence or default of loss is incurred. On the other hand, temporary syirkah fund cannot be classified as shareholders' equity, because of the maturity period and the depositors do not have the same rights as the shareholders' such as voting rights and the rights of realised gain from current assets and other non-investment accounts.*

*The owner of temporary syirkah funds receives a return from the profit sharing based on a predetermined ratio.*

*Third parties' share on returns of temporary syirkah funds represents customer's share on the Bank's income derived from the management of their funds by the Bank under mudharabah principles. Income that will be distributed is the cash received (cash basis) from the share.*

*The distribution of revenue is based on profit sharing scheme on the Bank's gross profit margin.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**w. Dana *syirkah* temporer (lanjutan)**

Pendapatan marjin dan bagi hasil atas pembiayaan yang diberikan dan atas aset produktif lainnya akan dibagikan kepada nasabah penyimpan dana dan Bank sesuai dengan proporsi dana yang dipakai dalam pembiayaan yang diberikan dan aset produktif lainnya. Selanjutnya, pendapatan marjin dan bagi hasil yang tersedia untuk nasabah tersebut kemudian dibagihasilkan ke nasabah penabung dan deposan sebagai *shahibul maal* dan Bank sebagai *mudharib* sesuai porsi *nisbah* bagi hasil yang telah disepakati bersama sebelumnya. Pendapatan marjin dan bagi hasil dari pembiayaan dan aset produktif lainnya yang memakai dana Bank, seluruhnya menjadi milik Bank, termasuk pendapatan dari investasi Bank berbasis imbalan.

**x. Pendapatan bunga dan pendapatan syariah, beban bunga dan beban syariah**

Pendapatan dan beban bunga untuk semua instrumen keuangan yang dikenakan suku bunga diakui pada laporan laba rugi dengan menggunakan metode suku bunga efektif.

Suku bunga efektif adalah suku bunga yang secara tepat mendiskontokan estimasi pembayaran atau penerimaan kas di masa datang selama perkiraan umur dari aset keuangan atau liabilitas keuangan (atau, jika lebih tepat, digunakan periode yang lebih singkat) untuk memperoleh nilai tercatat neto dari instrumen keuangan atau liabilitas keuangan. Pada saat menghitung suku bunga efektif, Bank mengestimasi arus kas di masa datang dengan mempertimbangkan seluruh persyaratan kontraktual dalam instrumen keuangan tersebut, tetapi tidak mempertimbangkan kerugian kredit di masa mendatang. Perhitungan ini mencakup seluruh komisi, provisi, dan bentuk lain diterima oleh para pihak dalam kontrak yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari suku bunga efektif, biaya transaksi, dan seluruh premi atau diskon lainnya.

Kredit yang pembayaran angsuran pokok atau bunganya telah lewat 90 hari atau lebih setelah jatuh tempo, atau kredit yang pembayarannya secara tepat waktu diragukan, secara umum diklasifikasikan sebagai kredit yang mengalami penurunan nilai (*impairment*).

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***w. Temporary syirkah funds (continued)***

*Margin income and profit sharing on financing facilities and other earning assets are distributed to fund owners and the Bank based on proportion of fund used in the financing and other earning assets. Margin income and profit sharing income allocated to the fund owners are then distributed to fund owners and depositors as shahibul maal and the Bank as mudharib based on a predetermined ratio (nisbah). Margin income and profit sharing from financing facilities and other earning assets using the Bank's funds, are entirely shared for the Bank, including income from the Bank's fee-based transactions.*

***x. Interest income and sharia income, interest expense and sharia expense***

*Interest income and expense for all interest-bearing financial instruments are recognized in profit or loss using the effective interest rate method.*

*The effective interest rate is the rate that exactly discounts the estimated future cash payments or receipts through the expected life of the financial assets and financial liabilities (or, where appropriate, a shorter period) to the carrying amount of the financial asset or financial liability. When calculating the effective interest rate, the Bank estimates future cash flows considering all contractual terms of the financial instrument but not future credit losses. This calculation includes all commissions, fees, and other forms received by the parties in the contract that are an integral part of the effective interest rate, transaction costs, and all other premiums or discounts.*

*Loans for which the principal or interest has been past due for 90 days or more, or where reasonable doubt exists as to its timely collection, are generally classified as impaired loans.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**x. Pendapatan bunga dan pendapatan syariah, beban bunga dan beban syariah (lanjutan)**

Jika aset keuangan atau kelompok aset keuangan serupa telah diturunkan nilainya sebagai akibat kerugian penurunan nilai, maka pendapatan bunga yang diperoleh setelahnya diakui berdasarkan suku bunga efektif yang digunakan untuk mendiskonto arus kas masa datang dalam menghitung kerugian penurunan nilai.

Pendapatan dan beban bunga termasuk pendapatan dan beban syariah. Pendapatan syariah terdiri dari marjin *murabahah*, pendapatan *ijarah* (sewa), bagi hasil pembiayaan *mudharabah* dan *musyarakah* serta pendapatan *qardh*. Beban syariah terdiri dari beban bagi hasil *mudharabah* dan beban bonus *wadiah.*

Marjin *Murabahah* dan pendapatan *ijarah* diakui selama periode akad berdasarkan konsep akrual. Pendapatan bagi hasil pembiayaan *mudharabah* dan *Musyarakah* diakui pada saat diterima atau dalam periode terjadinya hak bagi hasil sesuai porsi bagi hasil (nisbah) yang disepakati. Pendapatan dari transaksi *qardh* diakui pada saat diterima.

Beban syariah merupakan bagi hasil untuk dana pihak ketiga dengan menggunakan prinsip bagi hasil berdasarkan porsi bagi hasil (nisbah) yang telah disepakati sebelumnya yang didasarkan pada prinsip *mudharabah mutlaqah*.

**y. Pendapatan provisi dan komisi**

Pendapatan provisi dan komisi yang berkaitan langsung dengan kegiatan pinjaman, atau pendapatan provisi dan komisi yang berhubungan dengan jangka waktu tertentu, diamortisasi sesuai dengan jangka waktu kontrak menggunakan metode suku bunga efektif dan diklasifikasikan sebagai bagian dari pendapatan bunga pada laporan laba rugi.

Pendapatan provisi dan komisi yang tidak berkaitan dengan kegiatan pemberian kredit atau suatu jangka waktu diakui sebagai pendapatan pada saat terjadinya transaksi sebagai pendapatan operasional lainnya.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***x. Interest income and sharia income, interest expense and sharia expense (continued)***

*If a financial asset or group of similar financial assets' value has diminished as a result of impairment losses, interest income subsequently obtained is recognized based on the effective interest rate used to discount future cash flows in calculating impairment losses.*

*Interest income and expense include sharia income and expense. Sharia income represents profit from murabahah margin, lease income from ijarah, profit sharing from mudharabah and musyarakah financing and income from qardh. Sharia expenses consist of mudharabah profit sharing expenses and wadiah bonus expenses.*

*Murabahah margin and ijarah income are recognized over the period of the agreement based on accrual basis. Mudharabah and musyarakah income is recognized when cash is received or in a period where the right of revenue sharing is due based on agreed portion (nisbah). Qardh income is recognized upon receipt.*

*Sharia expense represents revenue sharing for third party fund using the revenue sharing principle based on pre-determined nisbah in accordance with mudharabah mutlaqah principle.*

***y. Fees and commission income***

*Fees and commissions directly related to lending activities, or fee and commission income which relates to a specific period, is amortized over the term of contract using the effective interest rate method and classified as part of interest income in profit or loss.*

*Fees and commissions income which are not related to lending activities or a specific period are recognised as revenues on the transaction date as other operating income.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**z. Kontrak asuransi**

Kontrak asuransi adalah kontrak yang diterbitkan oleh perusahaan asuransi dimana pada saat penerbitan polis perusahaan asuransi menerima risiko asuransi yang signifikan dari pemegang polis.

Risiko asuransi yang signifikan adalah kemungkinan untuk membayar manfaat secara signifikan kepada pemegang polis apabila suatu kejadian yang diasuransikan terjadi dibandingkan dengan manfaat minimum yang akan dibayarkan apabila risiko yang diasuransikan tidak terjadi. Skenario-skenario yang diperhatikan adalah skenario yang mengandung unsur komersial.

BNI Life mendefinisikan risiko asuransi yang signifikan sebagai kemungkinan membayar manfaat pada saat terjadinya suatu kejadian yang diasuransikan, yang setidaknya 10% lebih besar dari manfaat yang dibayarkan jika kejadian yang diasuransikan tidak terjadi. Jika suatu kontrak asuransi tidak mengandung risiko asuransi yang signifikan, maka kontrak tersebut diklasifikasikan sebagai kontrak investasi. Ketika sebuah kontrak telah diklasifikasi sebagai kontrak asuransi, reklasifikasi terhadap kontrak tersebut tidak dapat dilakukan kecuali ketentuan perjanjian kemudian diamandemen.

BNI Life menerbitkan kontrak asuransi untuk produk asuransi tradisional dan produk asuransi yang dikaitkan dengan investasi. Kedua jenis produk ini mempunyai risiko asuransi yang signifikan.

Produk-produk dari BNI Life dibagi berdasarkan kategori utama sebagai berikut:

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***z. Insurance contract***

*Insurance contract is a contract issued by insurance company which accepts significant insurance risk from policyholder upon the issuance of the policy.*

*Significant insurance risk is the possibility of paying significantly more benefit to the policyholder upon the occurrence of an insured event compared to the minimum benefit payable in a scenario where the insured event does not occur. Scenarios considered are those with commercial substance.*

*BNI Life defines significant insurance risk as the possibility of having to pay benefits on the occurance of an insured event of at least 10% more than the benefits payable if the insured event did not occur. If the insurance contract does not contain significant insurance risk, the contract will be deemed as an investment contract. Once a contract has been classified as an insurance contract, no reclassification is subsequently performed unless the terms of the agreement are later amended.*

*BNI Life issues insurance contracts for traditional insurance product and investment linked insurance product. Both of these products have significant insurance risk.*

*BNI Life's products may be divided into the following main categories:*

| **Tipe polis/** ***Policy type*** | **Deskripsi manfaat/** ***Description of benefits*** |
|---|---|
| 1) Produk tradisional/ *Traditional products* | Produk yang memberikan perlindungan untuk menutupi risiko kematian, kecelakaan, penyakit kritis, dan kesehatan dari pemegang polis. Total uang pertanggungan akan dibayarkan pada saat terjadinya risiko yang ditanggung/*Products which provide protection to cover the risk of death, accident, critical illness, and health of the insured. The basic sum insured will be paid upon the occurance of the risks covered.* |

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**z. Kontrak asuransi (lanjutan)**

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***z. Insurance contract (continued)***

| **Tipe polis/** ***Policy type*** | **Deskripsi manfaat/** ***Description of benefits*** |
|---|---|
| 2) Produk asuransi yang dikaitkan dengan investasi/*Investment linked insurance products* | Produk yang memberikan manfaat untuk risiko kematian dari uang pertanggungan dan akumulasi nilai tunai yang berasal dari pengembangan premi yang dibayar/*Products which provide benefit to cover the risk of death from sum insured and accumulated cash value from investment yield from paid premium.* |
| Produk asuransi unit link/ *Unit-linked insurance products* | Nilai dana investasi akan dihitung berdasarkan tingkat pengembalian investasi yang diterima dari aset dasar tergantung dari tipe pendanaan yang dipilih oleh pemegang polis/*The investment fund value will be measured based on the yield of return from the underlying assets depend on the fund type which is chosen by the policyholders.* |

BNI Life memisahkan komponen deposit dari kontrak unit link seperti yang disyaratkan oleh PSAK No. 62 hanya jika kondisi-kondisi di bawah ini terpenuhi:

- BNI Life dapat mengukur komponen "deposit" secara terpisah (termasuk opsi penyerahan melekat, yaitu tanpa memperhitungkan komponen "asuransi"); dan
- Kebijakan akuntansi BNI Life tidak mensyaratkan untuk mengakui semua hak dan kewajiban yang timbul dari komponen "deposit".

Karena hanya kondisi pertama di atas terpenuhi, maka BNI Life tidak memisahkan komponen deposit dari kontrak unit link.

Pengujian kecukupan liabilitas

Untuk asuransi jiwa, liabilitas kepada pemegang polis khususnya kewajiban untuk klaim masa depan diuji untuk menentukan apakah liabilitas tersebut cukup untuk menutupi semua arus kas keluar di masa depan termasuk semua manfaat yang dijamin dan manfaat tambahan yang dijamin, manfaat partisipasi yang tidak dijamin (jika ada), semua biaya untuk penerbitan polis dan pemeliharaan polis, serta mencerminkan arus kas masuk masa depan, yaitu premi yang diterima di masa depan.

*BNI Life unbundles the deposit component of unit-linked contract as required by SFAS No. 62 only when both of the following conditions are met:*

- *BNI Life can measure separately the "deposit" component (including any embedded surrender option, i.e. without taking into account the "insurance" component); and*
- *BNI Life's accounting policies do not otherwise require to recognise all obligations and rights arising from the "deposit" component.*

*Since only the first condition above is met, BNI Life does not unbundle the deposit component of unit-linked contract.*

*Liability adequacy tests*

*For life insurance, the liabilities to policyholder in particular the liabilities for future claim is tested to determine whether they are sufficient to cover all related future cash outflow which include all guaranteed benefit and guaranteed embedded additional benefit, non-guaranteed participation benefit feature (if any), all the expense for policies issuance and maintaining the policies, as well as reflecting the future cash inflow, i.e. premium receipt in the future.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**z. Kontrak asuransi (lanjutan)**

Pengujian kecukupan liabilitas (lanjutan)

Liabilitas dihitung berdasarkan diskonto dari arus kas untuk semua arus kas yang terkait yaitu arus kas keluar dan arus kas masuk seperti yang disebutkan di atas dengan menggunakan asumsi-asumsi aktuaria berdasarkan estimasi terbaik terkini yang ditetapkan oleh aktuaris BNI Life, termasuk asumsi mortalitas/morbiditas, *lapse*, biaya dan inflasi serta marjin atas risiko pemburukan.

BNI Life menerapkan metode *Gross Premium Valuation* dalam perhitungan liabilitas kepada pemegang polis dengan menggunakan asumsi aktuaria berdasarkan asumsi estimasi terbaik dan marjin atas risiko pemburukan.

Premi bruto

Premi atau ujrah/*fee* kontrak jangka pendek diakui sebagai pendapatan dalam periode kontrak sesuai dengan proporsi total proteksi asuransi yang diberikan. Premi ujrah/*fee* kontrak jangka panjang diakui sebagai pendapatan pada saat jatuh tempo dari pemegang polis.

Premi reasuransi bruto diakui sebagai beban pada saat dibayarkan atau pada tanggal di mana polis tersebut efektif.

BNI Life menghitung cadangan atas premi yang belum merupakan pendapatan dengan menggunakan metode amortisasi harian.

Cadangan atas premi yang belum merupakan pendapatan hanya diterapkan terhadap premi yang mempunyai risiko (asuransi jangka warsa, kecelakaan diri, dan kesehatan) yang periode asuransinya tidak lebih dari satu tahun.

Perubahan cadangan atas premi yang belum merupakan pendapatan diakui dalam laba rugi tahun berjalan.

Premi yang diterima sebelum diterbitkannya polis asuransi dicatat sebagai titipan premi pada laporan posisi keuangan konsolidasian.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***z. Insurance contract (continued)***

*Liability adequacy tests (continued)*

*The liabilities are calculated based on discounted cash flow basis for all related cash flows i.e. both of cash outflows and cash inflows as mentioned above using a set of most recent best estimate actuarial assumptions which is set by the BNI Life's actuary, include mortality/morbidity assumptions, lapse assumptions, expense assumptions and inflation assumptions as well as margin for adverse deviation assumptions.*

*BNI Life applies the Gross PremiumValuation method to calculate the policyholder liabilities based on actuarial assumptions which are based on best estimate assumptions and margin for adverse deviation.*

*Gross premiums*

*Premiums or ujrah/fee received from short-term insurance contracts are recognized as income within the contract period based on the insurance coverage provided. Premiums or ujrah/fee received from long-term insurance contracts are recognized as income when these are due.*

*Gross reinsurance premiums are recognized as an expense when payable or on the date in which the policy becomes effective.*

*BNI Life calculates unearned premium reserves using daily amortization method.*

*Unearned premium reserves only apply for premiums that are short-term with less than one year insurance period which have risk component only (term life, personal accident and health insurance).*

*Changes in unearned premium reserves are recognised in the current year's profit or loss.*

*Premiums received prior to the issuance of insurance policies are recorded as policyholders' deposit in the consolidated statement of financial position.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**z. Kontrak asuransi (lanjutan)**

Reasuransi

BNI Life mereasuransikan sebagian porsi risikonya kepada perusahaan reasuradur. Total premi yang dibayar atau porsi premi atas transaksi reasuransi prospektif diakui sesuai dengan proporsi total proteksi reasuransi yang diterima berdasarkan kontrak reasuransi.

Aset reasuransi termasuk saldo yang diharapkan dibayarkan oleh perusahaan reasuransi untuk *ceded* liabilitas manfaat polis masa depan, *ceded* estimasi liabilitas klaim dan *ceded* premi yang belum merupakan pendapatan. Total manfaat yang ditanggung oleh reasuradur diperkirakan secara konsisten sesuai dengan liabilitas yang terkait dengan polis reasuransi.

BNI Life menyajikan aset reasuransi secara terpisah sebagai aset atas liabilitas manfaat polis masa depan, premi yang belum merupakan pendapatan, dan estimasi liabilitas klaim.

Jika aset reasuransi mengalami penurunan nilai, Perusahaan mengurangi nilai tercatat dan mengakui kerugian penurunan nilai tersebut dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian. Aset reasuransi mengalami penurunan nilai jika ada bukti obyektif, sebagai akibat dari suatu peristiwa yang terjadi setelah pengakuan awal aset reasuransi, bahwa Perusahaan tidak dapat menerima seluruh total karena di bawah syarat-syarat kontrak, dan dampak pada total yang akan diterima dari reasuradur dapat diukur secara andal.

Klaim dan manfaat polis

Klaim dan manfaat polis terdiri dari klaim yang telah diselesaikan, klaim dalam proses penyelesaian dan estimasi atas klaim yang telah terjadi namun belum dilaporkan (IBNR). Klaim dan manfaat polis diakui sebagai beban pada saat terjadinya liabilitas untuk memberikan proteksi. Klaim reasuransi yang diperoleh dari BNI Life reasuradur diakui dan dicatat sebagai pengurang klaim dan manfaat polis pada periode yang sama dengan periode pengakuan klaim dan manfaat polis.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***z. Insurance contract (continued)***

*Reinsurance*

*BNI Life reinsures a portion of its risk with reinsurance companies. The amount of premium paid or portion of premium from prospective reinsurance transactions is recognized over the reinsurance contract in proportion with the protection received.*

*Reinsurance assets include balances expected to be recovered from reinsurance companies for ceded liability for future policy benefits, ceded estimated claim liabilities and ceded unearned premiums. Amounts recoverable from reinsurers are estimated in a manner consistent with the liability associated with the reinsured policy.*

*BNI Life presents separately reinsurance assets of future policy benefit liabilities, unearned premium, and estimated claim liabilities.*

*If a reinsurance asset is impaired, the Company reduces the carrying amount and recognises the impairment loss in the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income. A reinsurance asset is impaired if there is objective evidence, as a result of an event that occurred after initial recognition of the reinsurance asset, that the Company may not receive all amounts due to it under the terms of the contract, and the impact of the amounts that the Company will receive from the reinsurer can be reliably measured.*

*Claims and policy benefits*

*Claims and policy benefits consist of settled claims, claims that are still in process of completion and estimated of claims incurred but not yet reported (IBNR). Claims and policy benefits are recognised as expenses when the liabilities to cover claims are incurred. Reinsurance claims recoveries from reinsurance companies are recognised and recorded as deduction from claims and policy benefits consistent in the same period with the claims and policy's benefits recognition.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**z. Kontrak asuransi (lanjutan)**

Klaim dan manfaat polis (lanjutan)

Total klaim dalam penyelesaian, termasuk klaim yang telah terjadi namun belum dilaporkan, dinyatakan berdasarkan estimasi menggunakan teknik perhitungan teknis oleh aktuaris yang dilaporkan sebagai bagian dari ”Estimasi liabilitas klaim” dalam laporan posisi keuangan konsolidasian. Perubahan dalam estimasi liabilitas klaim, sebagai hasil dari evaluasi lebih lanjut dan perbedaan antara estimasi klaim dengan klaim yang dibayarkan, diakui sebagai biaya tambahan atau pengurang biaya pada periode terjadinya perubahan.

Liabilitas manfaat polis masa depan

Liabilitas manfaat polis masa depan merupakan nilai sekarang estimasi manfaat polis masa depan yang akan dibayarkan kepada pemegang polis atau ahli warisnya dikurangi dengan nilai sekarang dari estimasi premi masa depan yang akan diterima dari pemegang polis dan diakui secara konsisten pada saat pengakuan pendapatan premi. Liabilitas manfaat polis masa depan ditentukan dan dihitung dengan menggunakan rumus tertentu oleh aktuaris BNI Life.

BNI Life menghitung liabilitas manfaat polis masa depan dengan menggunakan metode *Gross Premium Valuation* yang mencerminkan nilai sekarang estimasi pembayaran seluruh manfaat yang diperjanjikan termasuk seluruh opsi yang disediakan, nilai sekarang estimasi seluruh biaya yang dikeluarkan dan juga mempertimbangkan penerimaan premi di masa depan.

Perubahan liabilitas manfaat polis masa depan diakui dalam laba rugi tahun berjalan.

Untuk produk unit link, liabilitas kepada pemegang polis unit link diakui pada saat penerimaan dana dikonversi menjadi unit setelah dikurangi biaya-biaya dan akan bertambah atau berkurang sesuai dengan nilai aset bersih efektif yang berlaku. Risiko investasi terkait ditanggung oleh pemegang polis unit link.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***z. Insurance contract (continued)***

*Claims and policy benefits (continued)*

*Total claims in process, including claims incurred but not yet reported, are stated at estimated amounts determined based on the actuarial technical insurance calculations which is reported as part of “Estimated claim liabilities” in the consolidated statement of financial position. Changes in estimated claim liabilities as a result of further evaluation and the difference between estimated claims and paid claims are recognised as addition to or deduction from expenses in the period the changes occurred.*

*Liability for future policy benefits*

*The liabilities for future policy benefits represent the present value of estimated future policy benefits to be paid to policyholders or their heirs less present value of estimated future premiums to be received from the policyholders and recognised consistenly with the recognition of premium income. The liabilities for future policy benefits are determined and computed based on certain formula by BNI Life’s actuary.*

*BNI Life calculates the liabilities for future policy benefits using Gross Premium Valuation method that reflect the present value of estimated payments throughout the guaranteed benefits including all the embedded options available, the estimated present value of all handling costs incurred and also considering the future premium receipt.*

*Changes in the liabilities for future policy benefits are recognized in the current year’s profit or loss.*

*For unit-linked products, the liabilities to unit-linked policyholders are recognised at the time the funds received are converted into units, net of related expenses and will increase or decrease in accordance with effective net asset value. Related investment risk are borned by the unit-linked policyholders.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**z. Kontrak asuransi (lanjutan)**

Liabilitas manfaat polis masa depan (lanjutan)

Penerimaan dana dari nasabah untuk produk non syariah diakui sebagai pendapatan premi bruto di laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian. Liabilitas kepada pemegang polis unit link diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian yang termasuk di dalam liabilitas manfaat polis masa depan sebesar jumlah yang diterima setelah dikurangi dengan bagian premi yang merupakan pendapatan Entitas Anak, disertai dengan pengakuan kenaikan liabilitas kepada pemegang polis unit link di laba rugi.

Setiap bunga, keuntungan atau kerugian dari kenaikan atau penurunan nilai pasar investasi dicatat sebagai pendapatan atau beban, disertai dengan pengakuan kenaikan atau penurunan liabilitas manfaat polis masa depan di laporan laba rugi dan liabilitas manfaat polis masa depan di laporan posisi keuangan konsolidasian.

Penerimaan dana dari peserta untuk produk Syariah diakui sebagai pendapatan kontribusi dari dana tabarru' sesuai dengan akad asuransinya dan bukan merupakan pendapatan entitas pengelola atau perusahaan, karena entitas pengelola sebagai wakil para peserta untuk mengelola dana tabarru'. Bagian kontribusi untuk ujrah entitas pengelola dalam rangka mengelola dana tabarru' diakui sebagai pendapatan ujrah pada laporan laba rugi. Bagian penerimaan dana dari peserta untuk investasi dari akad mudharabah diakui sebagai dana investasi mudharabah dan penerimaan dari peserta untuk investasi dari akad wakalah diakui sebagai dana investasi wakalah di laporan posisi keuangan Dana Peserta.

**aa. Perpajakan**

Beban pajak terdiri dari pajak kini dan pajak tangguhan. Pajak diakui dalam laporan laba rugi, kecuali jika pajak tersebut terkait dengan transaksi atau kejadian yang diakui di pendapatan komprehensif lain atau langsung diakui ke ekuitas. Dalam hal ini, pajak tersebut masing-masing diakui dalam pendapatan komprehensif lain atau ekuitas.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***z. Insurance contract (continued)***

*Liabilities for future policy benefits (continued)*

*Funds received from customers for non-sharia products are recognised as gross premiums income in the consolidated statement of profit and loss and other comprehensive income. Liabilities to unit-linked policyholders are recognised in the consolidated statement of financial position which is included in the liabilities for future policy benefits for the amount received net of the portion of premium representing Subsidiary's revenue, with corresponding profit or loss recognition for the increase in liabilities to unit-linked policyholders.*

*Any interest, gain or loss due to increases or decreases in market value of investments is recorded as income or expense, with a corresponding recognition of increase or decrease in liabilities for future policy benefits in the profit or loss and liabilities for future policy benefits in the consolidated statement of financial position.*

*Funds received from participant for Sharia unit products are recognized as contributions income from tabarru fund' in accordance with the insurance contract and not as income for operator/company, as the operator only act as a representative of the participants to manage the tabarru' funds'. The contribution portion for operator's ujrah in effort to manage the tabarru' funds is recognized as ujrah income in profit or loss. Portion of fund received from participant for investment of mudharabah contract is recognized as mudharabah investment fund and receipt from wakalah contract is recognized as wakalah investment fund in the statement of financial position for Participant Funds.*

***aa. Taxation***

*The tax expense comprises current and deferred tax. Tax is recognised in the profit or loss, except to the extent that it relates to items recognised in other comprehensive income or directly in equity. In this case, the tax is also recognised in other comprehensive income or directly in equity, respectively.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**aa. Perpajakan (lanjutan)**

Beban pajak kini dihitung berdasarkan peraturan perpajakan yang berlaku pada tanggal pelaporan keuangan. Manajemen secara periodik mengevaluasi posisi yang dilaporkan di Surat Pemberitahuan Tahunan (SPT) sehubungan dengan situasi di mana aturan pajak yang berlaku membutuhkan interpretasi. Jika perlu, manajemen menentukan provisi berdasarkan jumlah yang diharapkan akan dibayar kepada otoritas pajak.

Pajak penghasilan tangguhan diakui, dengan menggunakan metode posisi keuangan untuk semua perbedaan temporer antara dasar pengenaan pajak aset dan liabilitas dengan nilai tercatatnya pada laporan keuangan konsolidasian. Namun, liabilitas pajak penghasilan tangguhan tidak diakui jika berasal dari pengakuan awal *goodwill* atau pada saat pengakuan awal aset dan liabilitas yang timbul dari transaksi selain kombinasi bisnis yang pada saat transaksi tersebut tidak mempengaruhi laba rugi akuntansi dan laba rugi kena pajak. Pajak penghasilan tangguhan ditentukan dengan menggunakan tarif pajak yang telah berlaku atau secara substantif telah berlaku pada akhir periode pelaporan dan diharapkan diterapkan ketika aset pajak penghasilan tangguhan direalisasi atau liabilitas pajak penghasilan tangguhan diselesaikan.

Aset pajak penghasilan tangguhan diakui hanya jika besar kemungkinan jumlah penghasilan kena pajak di masa depan akan memadai untuk dikompensasi dengan perbedaan temporer yang masih dapat dimanfaatkan.

Aset dan liabilitas pajak penghasilan tangguhan dapat saling hapus apabila terdapat hak yang berkekuatan hukum untuk melakukan saling hapus antara aset pajak kini dengan liabilitas pajak kini dan apabila aset dan liabilitas pajak penghasilan tangguhan dikenakan oleh otoritas perpajakan yang sama, baik atas entitas kena pajak yang sama ataupun berbeda dan adanya niat untuk melakukan penyelesaian saldo-saldo tersebut secara neto.

Koreksi terhadap kewajiban perpajakan diakui saat surat ketetapan pajak diterima atau jika mengajukan keberatan, pada saat keputusan atas keberatan tersebut telah ditetapkan.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***aa. Taxation(continued)***

*The current income tax charge is calculated on the basis of the tax laws enacted or substantively enacted at the reporting date. Management periodically evaluates positions taken in tax returns with respect to situations in which applicable tax regulation is subject to interpretation. It establishes provision where appropriate on the basis of amounts expected to be paid to the tax authorities.*

*Deferred income tax is recognised, using the financial position method, on temporary differences arising between the tax bases of assets and liabilities and their carrying amounts in the consolidated financial statements. However, deferred tax liabilities are not recognised if they arise from the initial recognition of goodwill and deferred income tax is not accounted for if it arises from initial recognition of an asset or liability in a transaction other than a business combination that at the time of the transaction affects neither accounting nor taxable profit or loss. Deferred income tax is determined using tax rates that have been enacted or substantially enacted as at reporting period and is expected to apply when the related deferred income tax asset is realised or the deferred income tax liability is settled.*

*Deferred tax assets are recognised only to the extent that it is probable that future taxable profit will be available against which the temporary differences can be utilised.*

*Deferred tax assets and liabilities are offset when there is a legally enforceable right to offset current tax assets against current tax liabilities and when the deferred income taxes assets and liabilities relate to income taxes levied by the same taxation authority on either the same taxable entity or different taxable entities where there is an intention to settle the balances on a net basis.*

*Corrections to taxation obligations are recorded when an assessment is received or, if appealed against, when the appeal has been decided*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**ab. Imbalan kerja**

**Imbalan kerja jangka pendek**

Imbalan kerja jangka pendek diakui pada saat terutang kepada karyawan.

**Imbalan pensiun dan imbalan pasca-kerja lainnya**

BNI memiliki program pensiun imbalan pasti dan iuran pasti.

Program pensiun imbalan pasti adalah program pensiun yang menetapkan jumlah imbalan pensiun yang akan diterima oleh karyawan pada saat pensiun, yang biasanya tergantung pada satu faktor atau lebih, seperti umur, masa kerja, dan jumlah kompensasi. Program ini dikelola oleh Dana Pensiun PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (“Dana Pensiun”).

Program pensiun iuran pasti adalah program pensiun di mana Bank akan membayar iuran tetap kepada sebuah entitas yang terpisah (dana pensiun) dan tidak memiliki liabilitas hukum atau konstruktif untuk membayar kontribusi lebih lanjut. Program ini dikelola oleh Dana Pensiun Lembaga Keuangan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (“DPLK”).

BNI diharuskan menyediakan imbalan pensiun minimum yang diatur dalam UU No. 13/2003, yang merupakan liabilitas imbalan pasti. Jika imbalan pensiun sesuai dengan UU No. 13/2003 lebih besar, selisih tersebut diakui sebagai bagian dari liabilitas imbalan pensiun.

Karena UU Ketenagakerjaan menentukan rumus tertentu untuk menghitung jumlah minimal imbalan pensiun, pada dasarnya program pensiun berdasarkan UU Ketenagakerjaan adalah program imbalan pasti.

Sehubungan dengan program imbalan pasti, liabilitas diakui pada laporan posisi keuangan sebesar nilai kini kewajiban imbalan pasti pada akhir periode pelaporan dikurangi nilai wajar aset program. Kewajiban imbalan pasti dihitung setiap tahun oleh aktuaris yang independen dengan menggunakan metode *projected unit credit*.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***ab. Employee benefits***

***Short-term employee benefits***

*Short-term employee benefits are recognised when they are accrued to the employees.*

***Pension benefits and other post-employment***

*BNI has defined benefit and defined contribution pension plans.*

*A defined benefit pension plan is a pension plan that defines an amount of pension that will be received by the employee on becoming entitled to a pension, which usually depends on one or more factors such as age, years of service and compensation. This plan is managed by Dana Pensiun PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (“Dana Pensiun”).*

*A defined contribution plan is a pension plan under which the Bank pays fixed contributions into a separate entity (pension fund) and has no legal or constructive obligation to pay further contributions. This plan is managed by Dana Pensiun Lembaga Keuangan PT Bank Negara Indonesia (Persero)Tbk (“DPLK”).*

*BNI is required to provide minimum pension benefits as stipulated in the Law No. 13/2003 which represents an underlying defined benefit obligation. If the pension benefits based on Law No. 13/2003 are higher, the difference is recorded as part of the overall pension benefits obligation.*

*Since the Labor Law sets the formula for determining the minimum amount of benefits, in substance pension plans under the Labor Law represent defined benefit plans.*

*The liability recognised in the consolidated statement of financial position in respect of defined benefit pension plans is the present value of the defined benefit obligation at the end of the reporting period less the fair value of plan assets. The defined benefit obligation is calculated annually by independent actuaries using the projected unit credit method.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**ab. Imbalan kerja (lanjutan)**

**Imbalan pensiun dan imbalan pasca-kerja lainnya (lanjutan)**

Nilai kini kewajiban imbalan pasti ditentukan dengan mendiskontokan arus kas keluar yang diestimasi dengan menggunakan tingkat bunga Obligasi Pemerintah (dikarenakan saat ini tidak ada pasar aktif untuk obligasi perusahaan yang berkualitas tinggi) yang didenominasikan dalam Rupiah di mana imbalan akan dibayarkan dan memiliki jangka waktu jatuh tempo mendekati jangka waktu kewajiban pensiun.

Keuntungan dan kerugian aktuarial yang timbul dari penyesuaian dan perubahan dalam asumsi-asumsi aktuarial langsung diakui seluruhnya melalui pendapatan komprehensif lainnya pada saat terjadinya.

Biaya jasa lalu diakui segera dalam laporan laba rugi.

Keuntungan dan kerugian dari kurtailmen atau penyelesaian program manfaat pasti diakui di laba rugi ketika kurtailmen atau penyelesaian tersebut terjadi.

Grup juga memberikan imbalan pasca kerja lainnya, seperti uang penghargaan dan uang pisah. Imbalan berupa uang penghargaan diberikan apabila karyawan bekerja hingga mencapai usia pensiun. Sedangkan imbalan berupa uang pisah, dibayarkan kepada karyawan yang mengundurkan diri secara sukarela, setelah memenuhi minimal masa kerja tertentu. Imbalan ini dihitung dengan menggunakan metodologi yang sama dengan metodologi yang digunakan dalam perhitungan program pensiun imbalan pasti.

**Dana Pensiun**

Bank memberikan manfaat bulanan (anuitas) yang didefinisikan berdasarkan gaji dan periode kepesertaan yang terkait dengan masa kerja.

Berdasarkan skema program, risiko yang mempengaruhi hasil perhitungan dalam laporan keuangan adalah sebagai berikut:
- Tingkat imbal hasil atas DPPK (hasil investasi DPPK yang lebih rendah dari asumsi akan meningkatkan nilai kini kewajiban imbalan pasti).

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***ab. Employee benefits (continued)***

***Pension benefits and other post-employment benefits (continued)***

*The present value of the defined benefit obligation is determined by discounting the estimated future cash outflows using interest rates of Government Bonds (considering currently there is no deep market for high-quality corporate bonds) that are denominated in Rupiah in which the benefits will be paid, and that have terms to maturity approximating to the terms of the related pension obligation.*

*Actuarial gains and losses arising from experience adjustments and changes in actuarial assumptions are charged or credited to equity in other comprehensive income in the period in which they arise.*

*Past-service costs are recognised immediately in profit or loss.*

*Gains or losses on the curtailment or settlement of a defined benefit plan are recognised in profit or loss when the curtailment or settlement occurs.*

*The Group also provides other post-employment benefits, such as service pay and separation pay. The service pay benefit vests when the employees reach their retirement age. The separation pay benefit is paid to employees in the case of voluntary resignation, subject to a minimum number of years of service. These benefits have been accounted for using the same methodology as for the defined benefit pension plan.*

***Pension Fund***

*The Bank provides a monthly benefit pension (annuity) which is defined by salary and period of membership.*

*The Plan design means that the risks most commonly affecting the reported financial results are expected to be:*
- *Investment risk (strong investment returns tending to improve the balance sheet position, whilst poor or negative investment returns tending to weaken the position).*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**ab. Imbalan kerja (lanjutan)**

**Imbalan pensiun dan imbalan pasca-kerja lainnya (lanjutan)**

**Dana Pensiun**

- Risiko atas tingkat suku bunga (kewajiban imbalan pasti yang dihitung berdasarkan PSAK 24 menggunakan tingkat diskonto berdasarkan imbalan hasil pasar atas bunga obligasi. Apabila imbal hasil pasar atas bunga obligasi menurun, nilai kini kewajiban imbalan pasti akan meningkat).
- Risiko atas pengunduran diri (program memberikan manfaat terbesar ketika peserta mencapai usia pensiun. Apabila tingkat pengunduran diri sebelum pensiun meningkat, nilai kini kewajiban imbalan pasti cenderung menurun karena jumlah peserta yang mencapai usia pensiun lebih sedikit).
- Risiko atas tingkat kenaikan gaji (tingkat kenaikan gaji aktual yang lebih tinggi dari asumsi akan meningkatkan nilai kini kewajiban imbalan pasti).

**Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK)**

Program memberikan manfaat sekaligus *(lump sum)* yang didefinisikan berdasarkan gaji dan periode kepesertaan yang terkait dengan masa kerja. Namun, akumulasi saldo program iuran pasti (DPLK) akan mengurangi kewajiban perusahaan. Laporan ini menghitung pembayaran yang harus dilakukan perusahaan (apabila ada) jika manfaat pasti yang dijanjikan perusahaan melebihi akumulasi saldo DPLK. Kontribusi perusahaan ke DPLK dicatat secara terpisah dan tidak disajikan dalam laporan ini.

Berdasarkan skema program, risiko yang mempengaruhi hasil perhitungan dalam laporan keuangan adalah sebagai berikut:

- Tingkat imbal hasil atas DPLK (hasil investasi DPLK yang lebih rendah dari asumsi akan meningkatkan nilai kini kewajiban imbalan pasti).

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***ab. Employee benefits (continued)***

***Pension benefits and other post-employment benefits (continued)***

***Pension Fund***

- *Interest rate risk (the defined benefit obligation calculated under SFAS 24 uses a discount rate based on bond yields. If bond yields fall, the defined benefit obligation will tend to increase).*
- *Changes in turnover: the Plan only provides benefits upon reaching retirement. Therefore, if turnover rates increase prior to retirement, then the liability will tend to fall significantly as fewer employees reach retirement age.*
- *Salary inflation risk (higher than expected increases in salary will increase the defined benefit obligation).*

***Defined Contribution Plan (DPLK)***

*The company provides a defined benefit lump sum benefit pension which is defined by salary and period of membership. However, the company's obligation is reduced by the proceeds of a separate defined contribution plan (DPLK). These disclosures measure the company's additional payment required (if any) if the defined benefit exceeds the proceeds of that defined contribution plan. The company expenses the contribution if pays into the defined contribution on cash basis, and separately to the amount shown in these disclosures.*

*The plan design means that the risk most commonly affecting the reported financial results are expected to be :*

- *Net investment return on DC fund (lower than expected return will increase the defined benefit obligation).*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**ab. Imbalan kerja (lanjutan)**

**Imbalan pensiun dan imbalan pasca-kerja lainnya (lanjutan)**

**Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) (lanjutan)**

- Risiko atas tingkat suku bunga (kewajiban imbalan pasti yang dihitung berdasarkan PSAK 24 menggunakan tingkat diskonto berdasarkan imbalan hasil pasar atas bunga obligasi. Apabila imbal hasil pasar atas bunga obligasi menurun, nilai kini kewajiban imbalan pasti akan meningkat).
- Risiko atas tingkat kenaikan gaji (tingkat kenaikan gaji aktual yang lebih tinggi dari asumsi akan meningkatkan nilai kini kewajiban imbalan pasti).
- Risiko atas pengunduran diri (program memberikan manfaat terbesar ketika peserta mencapai usia pensiun. Apabila tingkat pengunduran diri sebelum pensiun meningkat, nilai kini kewajiban imbalan pasti cenderung menurun karena jumlah peserta yang mencapai usia pensiun lebih sedikit).

**Imbalan jangka panjang lainnya**

Imbalan jangka panjang lainnya, seperti cuti berimbalan jangka panjang, imbalan cacat permanen dan penghargaan *jubilee* dihitung dengan menggunakan metode *projected unit credit* dan didiskontokan ke nilai kini. Keuntungan dan kerugian aktuarial yang timbul dari penyesuaian dan perubahan dalam asumsi-asumsi aktuarial diakui dalam laporan laba rugi.

**ac. Laba per saham dasar**

Laba per saham dasar dihitung dengan membagi laba tahun berjalan yang tersedia bagi pemegang saham biasa (laba *residual*) dengan jumlah rata-rata tertimbang lembar saham biasa yang beredar selama tahun berjalan.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***ab. Employee benefits (continued)***

***Pension benefits and other post-employment benefits (continued)***

***Defined Contribution Plan (DPLK) (continued)***

- *Interest rate risk (the defined benefit obligation calculated under SFAS 24 uses a discount rate based on bond yields. If bond yields fall, the defined benefit obligation will tend to increase).*
- *Salary inflation risk (higher than expected increases in salary will increase the defined benefit obligation).*
- *Changes in turnover. The plan only provides benefit upon reaching retirement. Therefore if turnover rates increase prior to retirement, then the liability will tend to fall significanly as fewer employees reach retirement age.*

***Other long-term benefits***

*Other long-term employee benefits such as long service leave, permanent disability benefit and jubilee awards are calculated using the projected unit credit method and discounted to present value. Actuarial gains and losses arising from experience adjustments and change in actuarial assumption are charged and credited to profit or loss.*

***ac. Basic earnings per share***

*Basic earnings per share is computed by dividing income for the year available to shareholders of ordinary shares (residual income) by the weighted average number of ordinary shares outstanding during the current year.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**ad. Transaksi dengan pihak-pihak berelasi**

BNI dan Entitas Anak melakukan transaksi dengan pihak - pihak berelasi seperti yang didefinisikan dalam PSAK 7 tentang "Pengungkapan Pihak-pihak Berelasi" dan Peraturan Bapepam-LK No. KEP-347/BL/2012 tanggal 25 Juni 2012 tentang "Pedoman Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik" yang didefinisikan antara lain:

(i) perusahaan di bawah pengendalian BNI dan Entitas Anak;
(ii) perusahaan asosiasi;
(iii) investor yang memiliki hak suara, yang memberikan investor tersebut suatu pengaruh yang signifikan;
(iv) perusahaan di bawah pengendalian investor yang dijelaskan dalam Catatan iii di atas;
(v) karyawan kunci dan anggota keluarganya; dan
(vi) entitas yang dikendalikan, dikendalikan bersama atau dipengaruhi secara signifikan oleh Pemerintah yaitu Menteri Keuangan atau Pemerintah Daerah yang merupakan pemegang saham dari entitas.

Semua transaksi signifikan dengan pihak-pihak berelasi, telah diungkapkan pada catatan atas laporan keuangan konsolidasian.

**ae. Dividen**

Pembagian dividen kepada para pemegang saham diakui sebagai liabilitas dalam laporan keuangan konsolidasian pada periode ketika dividen tersebut disetujui oleh para pemegang saham.

**af. Pelaporan segmen**

BNI dan Entitas Anak menentukan dan menyajikan segmen operasi berdasarkan informasi yang secara internal diberikan kepada pengambil keputusan operasional.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***ad. Transactions with related parties***

*BNI and Subsidiaries enter into transactions with parties which are defined as related parties in accordance with Statement of Financial Accounting Standards (SFAS) No. 7 regarding "Related Party Disclosures" and Regulation of the Capital Market Supervisory Board and Financial Institution (Bapepam-LK) No. KEP-347/BL/2012 regarding "Guidelines for Financial Statements Presentation and Disclosure of Issuers or Public Companies", which are defined, among others, as:*

*(i) entities under the control of BNI and Subsidiaries;*
*(ii) associated companies;*
*(iii) investors with voting rights that gives them significant influence;*
*(iv) entities controlled by investors under Note iii above;*
*(v) key employees and family members; and*
*(vi) entity that is controlled, jointly controlled or significantly influenced by Government, which is defined as the Minister of Finance or Provincial Government who has share ownership in the entity.*

*All significant transactions with related parties have been disclosed in notes to the consolidated financial statements.*

***ae. Dividends***

*Dividend distribution to the shareholders is recognized as a liability in the consolidated financial statements in the period in which the dividends are approved by the shareholders.*

***af. Segment reporting***

*BNI and its Subsidiaries determine and present operating segments based on the information that is internally provided to the chief operating decision maker.*

**2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

**af. Pelaporan segmen (lanjutan)**

Grup mengidentifikasikan segmen operasi sebagai suatu komponen dari entitas:

a) yang terlibat dalam aktivitas bisnis yang mana memperoleh pendapatan dan menimbulkan beban (termasuk pendapatan dan beban terkait dengan transaksi dengan komponen lain dari entitas yang sama);
b) hasil operasinya dikaji ulang secara reguler oleh pengambil keputusan operasional untuk membuat keputusan tentang sumber daya yang dialokasikan pada segmen tersebut dan menilai kinerjanya; dan
c) tersedia informasi keuangan yang dapat dipisahkan.

Grup mengungkapkan segmen operasionalnya berdasarkan segmen usaha yang meliputi Korporasi, Menengah dan Kecil, Konsumer, Tresuri dan Institusi Keuangan, Kantor Pusat dan Entitas Anak.

**ag. Biaya emisi penerbitan saham**

Biaya-biaya emisi efek yang terjadi sehubungan dengan penawaran saham kepada masyarakat (termasuk penerbitan hak memesan efek terlebih dahulu) dikurangkan langsung dari hasil emisi dan disajikan sebagai pengurang pada akun "Tambahan Modal Disetor - Neto", sebagai bagian dari Ekuitas pada laporan posisi keuangan konsolidasian.

***2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)***

***af. Segment reporting (continued)***

*The Group defines an operating segment as a component of an entity:*

*a) that engages in business activities from which it may earn revenues and incur expenses (including revenues and expenses relating to transactions with other components of the same entity);*

*b) whose operating results are reviewed regularly by the entity's chief operating decision maker to make decisions about resources to be allocated to the segment and assess its performance; and*

*c) for which discrete financial information is available.*

*The Group discloses its operating segments based on operating segments that consist of Corporate, Middle and Small, Consumer, Treasury and Financial Institution, Head Office and Subsidiaries.*

***ag. Shares issuance costs***

*Costs related to the public offering of shares (including pre-emptive rights issue) are deducted from the proceeds and presented as a deduction of "Additional Paid-In Capital - Net" account, under Equity section in the consolidated statement of financial position.*

## 3. PENGGUNAAN ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING

Beberapa estimasi dan asumsi dibuat dalam rangka penyusunan laporan keuangan konsolidasian di mana dibutuhkan pertimbangan manajemen dalam menentukan metodologi yang tepat untuk penilaian aset dan liabilitas.

Manajemen membuat estimasi dan asumsi yang berimplikasi pada pelaporan nilai aset dan liabilitas atas tahun keuangan satu tahun ke depan. Semua estimasi dan asumsi yang diharuskan oleh PSAK adalah estimasi terbaik yang didasarkan pada standar yang berlaku. Estimasi dan pertimbangan dievaluasi secara terus menerus dan berdasarkan pengalaman masa lalu dan faktor-faktor lain termasuk harapan atas kejadian yang akan datang.

Walaupun estimasi dan asumsi ini dibuat berdasarkan pengetahuan terbaik manajemen atas kejadian dan tindakan saat ini, hasil yang timbul mungkin berbeda dengan estimasi dan asumsi semula.

Sumber utama ketidakpastian estimasi:

a. Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan

Kondisi spesifik *counterparty* yang mengalami penurunan nilai dalam pembentukan cadangan kerugian atas aset keuangan dievaluasi secara individu berdasarkan estimasi terbaik manajemen atas nilai kini arus kas yang diharapkan akan diterima. Dalam mengestimasi arus kas tersebut, manajemen membuat pertimbangan tentang situasi keuangan *counterparty* dan nilai realisasi bersih dari setiap agunan. Setiap aset yang mengalami penurunan nilai dinilai sesuai dengan manfaat yang ada, dan strategi penyelesaian serta estimasi arus kas yang diperkirakan dapat diterima.

Perhitungan cadangan penurunan nilai kolektif meliputi kerugian kredit yang melekat dalam portofolio aset keuangan dengan karakteristik ekonomi yang sama ketika terdapat bukti objektif penurunan nilai terganggu, tetapi penurunan nilai secara individu belum dapat diidentifikasi. Dalam menilai kebutuhan untuk cadangan kolektif, manajemen mempertimbangkan faktor-faktor seperti kualitas kredit dan jenis produk. Guna membuat estimasi cadangan yang diperlukan, manajemen membuat asumsi untuk menentukan kerugian yang melekat, dan untuk menentukan parameter input yang diperlukan, berdasarkan pengalaman masa lalu dan kondisi ekonomi saat ini.

## *3. USE OF CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES AND JUDGMENTS*

*Certain estimates and assumptions are made in the preparation of the consolidated financial statements and these require management judgement in determining the appropriate methodology for valuation of assets and liabilities.*

*Management makes estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets and liabilities within the next financial year. All estimates and assumptions required in conformity with SFAS are best estimates undertaken in accordance with the applicable standard. Estimates and judgements are evaluated on a continuous basis, and are based on past experiences and other factors, including expectations with regards to future events.*

*Although these estimates and assumption are based on management's best knowledge of current events and activities, actual result may differ from those estimates and assumptions.*

*Key sources of estimation uncertainty:*

*a. Allowances for impairment losses of financial assets*

*In the calculation of allowance for impairment losses of financial assets, the specific condition of impaired counterparty is individually evaluated based on management's best estimate of the present value of the expected cash flows to be received. In estimating these cash flows, management makes judgements about the counterparty's financial situation and the net realizable value of any underlying collateral. Each impaired asset is assessed on its merits, and the workout strategy and estimated cash flows considered recoverable.*

*Collectively assessed impairment allowances cover credit losses inherent in portfolios of financial assets with similar economic characteristics when there is objective evidence to suggest that they contain impaired financial assets, but the individual impaired items cannot yet be identified. In assessing the need for collective allowances, management considers factors such as credit quality and type of product. In order to estimate the required allowance, assumptions are made to define the way inherent losses are modelled and to determine the required input parameters, based on historical experiences and current economic conditions.*

**3. PENGGUNAAN ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

a. Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan (lanjutan)

Keakuratan penyisihan tergantung pada seberapa baik estimasi arus kas masa depan untuk cadangan *counterparty* tertentu dan asumsi model dan parameter yang digunakan dalam menentukan cadangan kolektif.

b. Menentukan nilai wajar instrumen keuangan

Dalam menentukan nilai wajar aset keuangan dan liabilitas yang tidak mempunyai harga pasar, Grup menggunakan teknik penilaian seperti yang dijelaskan dalam Catatan 2c. Untuk instrumen keuangan yang jarang diperdagangkan dan memiliki informasi harga yang terbatas, nilai wajar menjadi kurang objektif dan membutuhkan berbagai tingkat penilaian tergantung pada likuiditas, konsentrasi, faktor ketidakpastian pasar, asumsi harga dan risiko lainnya.

Masukan (*input*) untuk model ini berasal dari data pasar yang bisa diamati. Bila data pasar yang bisa diamati tersebut tidak tersedia, manajemen mempertimbangkan masukan dan asumsi diperlukan untuk menentukan nilai wajar. Pertimbangan tersebut mencakup *feedback* model atas likuiditas volatilitas untuk transaksi derivatif dan tingkat diskonto yang berjangka waktu panjang, tingkat pelunasan dipercepat dan asumsi tingkat gagal bayar.

c. Imbalan kerja karyawan

*Present value* atas imbalan kerja karyawan tergantung dari banyaknya faktor yang dipertimbangkan oleh aktuaris berdasarkan beberapa asumsi. Perubahan atas asumsi-asumsi tersebut akan mempengaruhi *carrying amount* atas imbalan kerja karyawan.

Asumsi yang digunakan dalam menentukan biaya atau pendapatan untuk imbalan kerja termasuk tingkat diskonto. Grup menentukan tingkat diskonto yang tepat pada setiap akhir tahun. Ini merupakan tingkat suku bunga yang digunakan untuk menentukan nilai kini atas arus kas masa depan yang diestimasi akan digunakan untuk membayar imbalan kerja. Dalam menentukan tingkat diskonto yang tepat, Grup mempertimbangkan tingkat suku bunga atas Obligasi Pemerintah yang mempunyai jatuh tempo yang menyerupai jangka waktu imbalan kerja karyawan.

Asumsi kunci liabilitas pensiun lainnya sebagian ditentukan berdasarkan kondisi pasar saat ini.

***3. USE OF CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES AND JUDGMENTS (continued)***

*a. Allowances for impairment losses of financial assets (continued)*

*The accuracy of the allowances depends on how well the estimated future cash flows for specific counterparty allowances and the model assumptions and parameters are used in determining collective allowances.*

*b. Determining fair values of financial instruments*

*In determining the fair value for financial assets and financial liabilities for which there is no observable market price, the Group uses the valuation techniques as described in Note 2c. For financial instruments that are traded infrequently and a lack of price transparency, fair value is less objective and requires varying degrees of judgement depending on liquidity, concentration, uncertainty of market factors, pricing assumptions and other risks affecting the specific instrument.*

*The input for this model comes from observable market data. When observable market data is not available, management considers necessary inputs and assumptions to determine the fair value. The above considerations include liquidity and volatility feedback model for derivative transactions and long term discount rate, the level of early payment and the level of default assumption.*

*c. Employee benefits*

*The present value of the employee benefits obligations depends on a number of factors that are determined on an actuarial basis using a number of assumptions. Any changes in these assumptions will impact the carrying amount of employee benefit obligations.*

*The assumptions used in determining the net cost (income) for employee benefits include the discount rate. The Group determines the appropriate discount rate at the end of each year. This is the interest rate that should be used to determine the present value of estimated future cash outflows expected to be required to settle the pension obligations. In determining the appropriate discount rate, the Group considers the interest rates of Government Bonds that have terms to maturity approximating the terms of the related employee benefits liability.*

*Other key assumptions for pension obligations are partly based on current market conditions.*

**3. PENGGUNAAN ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

Sumber utama ketidakpastian estimasi (lanjutan)

d. Provisi perpajakan

Grup menentukan provisi perpajakan berdasarkan estimasi atas kemungkinan adanya tambahan beban pajak. Jika hasil akhir dari hal ini berbeda dengan jumlah yang dicatat semula, maka perbedaan tersebut akan berdampak terhadap laba atau rugi.

e. Liabilitas asuransi untuk kontrak asuransi

Cadangan teknis Entitas Anak dicatat di laporan posisi keuangan konsolidasian sebagai bagian dari "Liabilitas lain-lain" berdasarkan perhitungan teknis asuransi dengan menggunakan asumsi-asumsi aktuarial yaitu asumsi estimasi terbaik dan marjin atas risiko pemburukan. Termasuk dalam cadangan teknis adalah liabilitas manfaat polis masa depan, estimasi liabilitas klaim, dan premi yang belum merupakan pendapatan. Entitas Anak menggunakan metode *Gross Premium Reserve* yang menghitung liabilitas manfaat polis masa depan berdasarkan asumsi estimasi terbaik dan marjin atas risiko pemburukan.

f. Aset Pajak Tangguhan

Aset pajak tangguhan diakui atas jumlah pajak penghasilan terpulihkan (*recoverable*) pada periode mendatang sebagai akibat perbedaan temporer yang boleh dikurangkan. Justifikasi manajemen diperlukan untuk menentukan jumlah aset pajak tangguhan yang dapat diakui, sesuai dengan waktu yang tepat dan tingkat laba fiskal di masa mendatang sejalan dengan strategi rencana perpajakan ke depan.

g. Revaluasi Aset Tetap

Revaluasi aset tetap Bank bergantung pada pemilihan asumsi yang digunakan oleh penilai independen dalam menghitung jumlah-jumlah tersebut. Asumsi tersebut termasuk antara lain: tingkat diskonto, nilai tukar, tingkat inflasi dan tingkat kenaikan pendapatan dan biaya. Bank berkeyakinan bahwa asumsi tersebut adalah wajar dan sesuai, perbedaan signifikan dalam asumsi yang ditetapkan Bank dapat mempengaruhi secara material nilai aset tetap yang direvaluasi.

***3. USE OF CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES AND JUDGMENTS (continued)***

*Key sources of estimation uncertainty (continued)*

*d. Provision for taxes*

*The Group provides for tax provision based on estimates whether additional taxes will be due. Where the final tax outcome of these matters is different from the amounts that were initially recorded, such differences will impact the profit or loss.*

*e. Insurance liabilities on insurance contracts*

*Technical reserves of a Subsidiary recorded in the consolidated statement of financial position as part of "Other liabilities" are calculated based on insurance technical calculation using certain actuarial assumptions which are based on best estimate assumptions and margin for adverse risk. Included in the technical reserves are liability for future policy benefits, estimated claim liabilities, and unearned premium income. The Subsidiary uses Gross Premium Reserve method in calculating liability for future policy benefits which are based on best estimate assumptions and margin for adverse risk.*

*f. Deferred Tax Assets*

*Deferred tax assets are recognized for the future recoverable taxable income arising from temporary differences. Management judgment is required to determine the amount of deferred tax assets that can be recognized, based upon the likely timing on level of future taxable profits together with future strategic planning.*

*g. Fixed Assets Revaluation*

*The Bank's fixed assets revaluation depends on its selection of certain assumptions used by the independent appraisal in calculating such amounts. Those assumptions include among others, discount rate, exchange rate, inflation rate and revenue and cost increase rate. The Bank believes that its assumptions are reasonable and appropriate and significant differences in the Bank's assumptions may materially affect the valuation of its fixed assets.*

**3. PENGGUNAAN ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)**

Sumber utama ketidakpastian estimasi (lanjutan)

h. Konsolidasian Entitas Terstruktur

Dalam menentukan tingkat pengendalian yang dimiliki, Grup mempertimbangkan apakah entitas tersebut memenuhi definisi Entitas Terstruktur sesuai dengan Standar Akutansi Keuangan (SAK) yang berlaku di Indonesia yang dijabarkan dalam Catatan 2d dan apakah Grup, secara substansi, mengendalikan entitas tersebut.

Ketika Grup, secara substansi, mengendalikan entitas terstruktur tersebut, entitas tersebut dikonsolidasikan oleh Grup.

i. Penurunan nilai aset non-keuangan

Bank mengevaluasi penurunan nilai aset apabila terdapat kejadian atau perubahan keadaan yang mengindikasikan bahwa nilai tercatat aset tidak dapat dipulihkan kembali. Faktor-faktor penting yang dapat menyebabkan penelaahan penurunan nilai adalah sebagai berikut:

a) Performa yang tidak tercapai secara signifikan terhadap ekspektasi historis atau proyeksi hasil operasi di masa yang akan datang;
b) perubahan yang signifikan dalam cara penggunaan aset atau strategi bisnis secara keseluruhan; dan
c) industri atau tren ekonomi yang secara signifikan bernilai negatif.

Bank mengakui kerugian penurunan nilai apabila nilai tercatat aset melebihi nilai yang dapat dipulihkan. Jumlah terpulihkan adalah nilai yang lebih tinggi antara nilai wajar dikurang biaya untuk menjual dengan nilai pakai aset (atau unit penghasil kas). Jumlah terpulihkan diestimasi untuk aset individual atau, jika tidak memungkinkan, untuk unit penghasil kas yang mana aset tersebut merupakan bagian daripada unit tersebut.

***3. USE OF CRITICAL ACCOUNTING ESTIMATES AND JUDGMENTS (continued)***

*Key sources of estimation uncertainty (continued)*

*h. Consolidation of Structured Entities*

*In determining the degree of control exercised, the Group considers whether these entities meet the definition of Structured Entities in accordance with applicable Financial Accounting Standard in Indonesia as set out in Note 2d and whether the Group, in substance, controls such entities.*

*When the Group, in substance, controls the entity to which the financial assets have been transferred, the entity is consolidated by the Group.*

*i. Impairment of non-financial assets*

*The Bank assesses impairment of assets whenever events or changes in circumstances would indicate that the carrying amount of an asset may not be recoverable. The factors that the Bank considers important which could trigger an impairment review include the following:*

*a) significant underperformance relative to expected historical or projected future operating results;*
*b) significant changes in the manner of use of the acquired assets or the strategy for overall business; and*
*c) significant negative industry or economic trends.*

*The Bank recognizes an impairment loss whenever the carrying amount of an asset exceeds its recoverable amount. The recoverable amount is the higher of an asset's (or cash-generating unit's) fair value less costs to sell and its value in use. Recoverable amounts are estimated for individual assets or, if it is not possible, for the cash-generating unit to which the asset belongs.*

## 4. KAS

Kas terdiri dari:

## *4. CASH*

*Cash consists of the following:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Rupiah | 14,367,432 | 13,282,121 | *Rupiah* |
| Mata uang asing | | | *Foreign currencies* |
| Dolar Amerika Serikat | 440,773 | 350,566 | *United States Dollar* |
| Dolar Singapura | 267,195 | 228,256 | *Singapore Dollar* |
| Yuan China | 51,833 | 60,491 | *Chinese Yuan* |
| Dolar Australia | 92,461 | 14,161 | *Australian Dollar* |
| Euro | 62,068 | 37,043 | *Euro* |
| Real Arab Saudi | 17,415 | 25,779 | *Saudi Arabian Real* |
| Dolar Hong Kong | 17,413 | 11,288 | *Hong Kong Dollar* |
| Ringgit Malaysia | 14,881 | 6,843 | *Malaysian Ringgit* |
| Yen Jepang | 13,851 | 12,171 | *Japanese Yen* |
| Pound Sterling Inggris | 5,717 | 4,253 | *Great Britain Pound Sterling* |
| Franc Swiss | 4,957 | 3,612 | *Swiss Franc* |
| Dolar Kanada | 1,470 | 725 | *Canadian Dollar* |
| Dirham Uni Emirat Arab | 1,306 | 3,871 | *United Arab Emirates Dirham* |
| Won Korea Selatan | 1,161 | 674 | *South Korean Won* |
| Dolar Taiwan | 766 | 671 | *Taiwan Dollar* |
| Dolar Brunei | 743 | 1,179 | *Brunei Dollar* |
| Baht Thailand | 261 | 142 | *Thailand Baht* |
| | 994,271 | 761,725 | |
| **Total** | **15,361,703** | **14,043,846** | ***Total*** |

Saldo dalam mata uang Rupiah termasuk uang pada mesin ATM (Anjungan Tunai Mandiri) sejumlah Rp5.128.784 dan Rp5.087.355 masing-masing pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

*The Rupiah balance includes cash in ATMs (Automatic Teller Machines) of Rp5,128,784 and Rp5,087,355 as of 31 December 2019 and 2018, respectively.*

## 5. GIRO PADA BANK INDONESIA

## *5. CURRENT ACCOUNTS WITH BANK INDONESIA*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Rupiah | 28,887,303 | 27,877,724 | *Rupiah* |
| Dolar Amerika Serikat | 8,216,788 | 7,713,519 | *United States Dollar* |
| **Total** | **37,104,091** | **35,591,243** | ***Total*** |

Bank dan Entitas Anak dipersyaratkan untuk memiliki Giro Wajib Minimum (GWM) dalam mata uang Rupiah dalam kegiatannya sebagai bank umum dan syariah, serta GWM dalam mata uang asing dalam kegiatannya melakukan transaksi mata uang asing.

*The Bank and Subsidiaries are required to maintain minimum statutory reserves (GWM) in Rupiah for conventional and sharia banking and statutory reserves in foreign currencies for foreign exchange transactions.*

## 5. GIRO PADA BANK INDONESIA (lanjutan)

**BNI**

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, Giro Wajib Minimum (GWM) Bank telah sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia (PBI) No.15/15/PBI/2013 tanggal 24 Desember 2013 tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum Dalam Rupiah dan Valuta Asing Bagi Bank Umum Konvensional sebagaimana telah diubah beberapa kali dengan PBI No.18/3/PBI/2016 tanggal 10 Maret 2016, PBI No.18/14/PBI/2016 tanggal 18 Agustus 2016, PBI No. 19/6/PBI/2017 tanggal 17 April 2017, PBI No. 20/3/PBI/2018 tanggal 29 Maret 2018 dan Peraturan Anggota Dewan Gubernur (PADG) No. 20/30/PADG/2018 tanggal 30 November 2018, No.21/14/PADG/2019 tanggal 26 Juni 2019 yang masing-masing sebesar:

## *5. CURRENT ACCOUNTS WITH BANK INDONESIA (continued)*

***BNI***

*As of 31 December 2019 and 2018, the Bank's Minimum Statutory Reserve complies with Bank Indonesia (BI) Regulation No. 15/15/PBI/2013 dated 24 December 2013 which have been further amended with PBI No. 18/3/PBI/2016 dated 10 March 2016, PBI No. 18/14/PBI/2016 dated 18 August 2016, PBI No. 19/6/PBI/2017 dated 17 April 2017, PBI No. 20/3/PBI/2018 dated 29 March 2018 and Regulation of Members of The Board of Governors (PADG) No.20/30/PADG/2018 dated 30 November 2018, No. 21/14/PADG/2019 dated 26 June 2019 concerning Minimum Statutory Reserve of Commercial Banks with BI in Rupiah and foreign currency, which are as follows:*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| Rupiah | | | *Rupiah* |
| - GWM Primer | 6.00% | 6.50% | *Primary Minimum Statutory Reserve -* |
| Harian*) | 3.00% | 3.50% | *Daily*)* |
| Rata-rata*) | 3.00% | 3.00% | *Average*)* |
| - PLM**) | 4.00% | 4.00% | *PLM**) -* |
| Mata uang asing | 8.00% | 8.00% | *Foreign Currencies* |

*) Mulai berlaku per 1 Juli 2019
**) Per 16 Juli 2018, berdasarkan PBI No. 20/4PBI/2018 tanggal 29 Maret 2018, istilah GWM Sekunder berubah menjadi PLM (Penyangga Likuiditas Makroprudensial) dan GWM LFR berubah menjadi RIM (Rasio Intermediasi Makroprudensial)

*) *Effective on 1 July 2019*
**) *As of 16 July 2018, based on PBI No.20/4/PBI/ 2018 dated 29 March 2018, the term GWM Secondary changed to PLM (Macroprudential Liquidity Buffer) and the LFR GWM secondary was changed to RIM (Macroprudential Intermediation Ratio)*

GWM Primer adalah simpanan minimum yang wajib dipelihara oleh Bank dalam bentuk saldo Rekening Giro pada Bank Indonesia. GWM Sekunder dan Penyangga Likuiditas Makroprudensial (PLM) adalah cadangan minimum yang wajib dipelihara oleh Bank berupa SBI, Surat Utang Negara (SUN), Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dan/atau *excess reserve* yang merupakan kelebihan saldo Rekening Giro Rupiah Bank dari GWM Primer, GWM LFR dan Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM). GWM LFR dan RIM adalah tambahan simpanan minimum yang wajib dipelihara oleh Bank dalam bentuk saldo Rekening Giro pada Bank Indonesia, jika LFR dan RIM Bank dibawah minimum LFR dan RIM target Bank Indonesia (84%) atau jika di atas maksimum LFR dan RIM target BI (94%) dan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) Bank lebih kecil dari KPMM Insentif BI sebesar 14%.

*Primary Minimum Statutory Reserve is a minimum reserve that should be maintained by the Bank in Current Accounts with Bank Indonesia. Secondary Minimum Statutory Reserve and Macroprudential Liquidity Buffer are the minimum reserves that should be maintained by the Bank which comprised of Certificates of Bank Indonesia (SBI), Government Debenture Debt (SUN), Sharia Government Securities (SBSN), and/or excess reserve which represent the excess reserve of the Bank's Current Accounts in Rupiah over the Primary Minimum Statutory Reserve, Minimum Statutory Reserve on LFR and Macroprudential Intermediation Ratio (RIM). Minimum Statutory Reserve on LFR and RIM is the additional reserve that should be maintained by the Bank in the form of Current Accounts with Bank Indonesia, if the Bank's LFR and RIM is below the minimum of LFR and RIM targeted by Bank Indonesia (84%) or if the Bank's LFR and RIM is above the maximum of LFR and RIM targeted by BI (94%) and the Capital Adequacy Ratio (CAR) is below BI requirement of 14%.*

## 5. GIRO PADA BANK INDONESIA (lanjutan)

Rasio Giro Wajib Minimum untuk rekening Rupiah dan mata uang asing (BNI saja) pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar:

## *5. CURRENT ACCOUNTS WITH BANK INDONESIA (continued)*

*The ratio of the Minimum Statutory Reserve requirement (BNI only) for its Rupiah and foreign currencies accounts as of 31 December 2019 and 2018, are as follows:*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| Rupiah | | | *Rupiah* |
| - GWM Primer | 6.70% | 6.53% | *Primary Minimum Statutory Reserve -* |
| Harian | 3.00% | 3.50% | *Daily* |
| Rata-rata | 3.70% | 3.03% | *Average* |
| - PLM | 11.42% | 12.53% | *PLM -* |
| Mata uang asing | 8.01% | 8.01% | *Foreign currencies* |

**BNI Syariah**

Rasio Giro Wajib Minimum (GWM) untuk rekening Rupiah dan mata uang asing pada tanggal-tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

***BNI Syariah***

*The Ratio of Mnimum Statutory Reserve Requirement ("GWM") for its Rupiah and foreign currencies as of 31 December 2019 and 2018, are as follows:*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| Rupiah | 5.12% | 5.13% | *Rupiah* |
| Mata uang asing | 1.26% | 1.64% | *Foreign currencies* |

Sesuai dengan Peraturan Anggota Dewan Gubernur No. 21/14/PADG/2019 tentang Perubahan Kedua atas PADG No. 20/10/PADG/2018 tentang Giro Wajib Minimum dalam Rupiah dan Valuta Asing bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, dan Unit Usaha Syariah tanggal 26 Juni 2019, setiap Bank diwajibkan memelihara GWM dalam rupiah dan valuta asing yang besarnya ditetapkan masing-masing sebesar 4,5% (dengan pemenuhan GWM harian 1,5% dan GWM rata-rata 3%) dan Peraturan Bank Indonesia No. 20/3/PBI/2018 tentang Giro Wajib Minimum Dalam Rupiah dan Valuta Asing Bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, dan Unit Usaha Syariah tanggal 29 Maret 2018 serta 1% dari Dana Pihak Ketiga dalam rupiah dan valuta asing.

*Based on Members of the Board of Governors Regulation No. 21/14/PADG/2019 regarding the Second Amendment to PADG No. 20/10/PADG/2018 regarding Minimum Statutory Reserve Requirements in Rupiah and Foreign Currencies of Commercial Banks, Sharia Banks and Sharia Business Unit dated 26 June 2019, each Bank is required to maintain Minimum Statutory Reserve Requirements (GWM) in Rupiah and foreign currencies equivalent to 4.5% (with fulfillment of the daily Minimum Statutory Reserves Requirements 1.5% and 3% at the average) and Bank Indonesia Regulation No. 20/3/PBI/2018 concerning Minimum Statutory Reserves in Rupiahs and Foreign Currencies for Conventional Commercial Banks, Sharia Commercial Banks and Sharia Business Units dated 29 March 2018 and 1% of Third Party Funds in rupiah and foreign currencies.*

Saldo giro pada Bank Indonesia disediakan untuk memenuhi persyaratan GWM dari Bank Indonesia.

*The balance of current accounts with Bank Indonesia is provided to meet GWM from Bank Indonesia.*

BNI Syariah telah memenuhi ketentuan Bank Indonesia tentang GWM per tanggal-tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

*BNI Syariah has complied with the Bank Indonesia regulations regarding the GWM as of 31 December 2019 and 2018.*

## 5. GIRO PADA BANK INDONESIA (lanjutan)

**BNI Syariah (lanjutan)**

BNI Syariah menempatkan dana pada Bank Indonesia dengan rata-rata tingkat bonus tahunan sebagai berikut:

## *5. CURRENT ACCOUNTS WITH BANK INDONESIA (continued)*

***BNI Syariah (continued)***

*BNI Syariah placed its fund with Bank Indonesia with average annual bonuses as follows:*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| Fasilitas Simpanan Bank Indonesia Syariah (FASBIS) | 4.88% | 4.09% | *Bank Indonesia Sharia Deposit Facilities (FASBIS)* |
| Sertifikat Bank Indonesia Syariah | 6.36% | 5.99% | *Bank Indonesia Sharia Certificate* |
| Deposito Berjangka Syariah Bank Indonesia | 2.32% | 1.90% | *Bank Indonesia Sharia Term Deposit* |

## 6. GIRO PADA BANK LAIN

### a. Berdasarkan mata uang

## *6. CURRENT ACCOUNTS WITH OTHER BANKS*

### *a. By currency*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| **Rupiah** | 562,482 | 289,649 | ***Rupiah*** |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Euro | 5,051,685 | 1,171,986 | *Euro* |
| Dolar Amerika Serikat | 4,749,372 | 6,196,149 | *United States Dollar* |
| Yen Jepang | 2,387,451 | 2,075,662 | *Japanese Yen* |
| Yuan China | 1,192,255 | 2,542,238 | *Chinese Yuan* |
| Dolar Singapura | 284,456 | 479,448 | *Singapore Dollar* |
| Pound Sterling Inggris | 238,184 | 67,557 | *Great Britain Pound Sterling* |
| Dolar Hong Kong | 179,196 | 206,950 | *Hong Kong Dollar* |
| Real Arab Saudi | 173,697 | 3,199 | *Saudi Arabian Real* |
| Dolar Australia | 60,777 | 23,492 | *Australian Dollar* |
| Franc Swiss | 30,410 | 11,037 | *Swiss Franc* |
| Dolar Kanada | 21,232 | 19,006 | *Canadian Dollar* |
| Ringgit Malaysia | 14,763 | 4,834 | *Malaysian Ringgit* |
| Won Korea Selatan | 9,508 | 4,799 | *South Korean Won* |
| Dirham Uni Emirat Arab | 6,996 | 39,081 | *United Arab Emirates Dirham* |
| Baht Thailand | 2,329 | 2,012 | *Thailand Baht* |
| | 14,402,311 | 12,847,450 | |
| Total | 14,964,793 | 13,137,099 | *Total* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (2,000) | (3,271) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **14,962,793** | **13,133,828** | ***Net*** |

## 6. GIRO PADA BANK LAIN (lanjutan)

## *6. CURRENT ACCOUNTS WITH OTHER BANKS (continued)*

### b. Berdasarkan hubungan

### *b. By relationship*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Pihak berelasi** | | | ***Related parties*** |
| Rupiah | 1,584 | 656 | *Rupiah* |
| Mata uang asing | 597,331 | 78,252 | *Foreign currencies* |
| Total pihak berelasi | 598,915 | 78,908 | *Total related parties* |
| **Pihak ketiga** | | | ***Third parties*** |
| Rupiah | 560,898 | 288,993 | *Rupiah* |
| Mata uang asing | 13,804,980 | 12,769,198 | *Foreign currencies* |
| Total pihak ketiga | 14,365,878 | 13,058,191 | *Total third parties* |
| Total | 14,964,793 | 13,137,099 | *Total* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (2,000) | (3,271) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **14,962,793** | **13,133,828** | ***Net*** |

### c. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia

Seluruh giro pada bank lain pada tanggal-tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 diklasifikasikan lancar.

### *c. By Bank Indonesia collectibility*

*All current accounts with other banks as of 31 December 2019 and 2018 are classified as current.*

### d. Cadangan kerugian penurunan nilai

Perubahan cadangan kerugian penurunan nilai adalah sebagai berikut:

### *d. Allowance for impairment losses*

*The movements in the allowance for impairment losses are as follows:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Saldo awal | 3,271 | 3,287 | *Beginning balance* |
| Pembalikan selama tahun berjalan | (1,002) | (186) | *Reversal during the year* |
| Penyesuaian karena penjabaran laporan keuangan | (269) | 170 | *Foreign exchange translation adjustment* |
| **Saldo akhir** | **2,000** | **3,271** | ***Ending balance*** |

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai di atas telah memadai.

*Management believes that the allowance for impairment losses is adequate.*

### e. Tingkat suku bunga per tahun

### *e. Annual interest rates*

| | Dolar Amerika Serikat/ *United States Dollar* % | Yuan China/ *Chinese Yuan* % | |
|---|---|---|---|
| 2019 | 0.01 - 2.50 | 2.50 | *2019* |
| 2018 | 0.01 - 2.50 | 2.00 | *2018* |

Giro pada bank lain selain dalam mata uang Dolar Amerika Serikat dan Yuan China tidak mendapat bunga.

*Current accounts with other banks stated in currency other than United States Dollar and Chinese Yuan do not earn interest.*

## 7. PENEMPATAN PADA BANK LAIN DAN BANK INDONESIA

## *7. PLACEMENTS WITH OTHER BANKS AND BANK INDONESIA*

### a. Berdasarkan jenis dan mata uang

### *a. By type and currency*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Rupiah** | | | ***Rupiah*** |
| Bank Indonesia - FASBI | 20,806,459 | 28,288,351 | *Bank Indonesia - FASBI* |
| *Call Money* | | | *Call Money* |
| PT Bank Mega Tbk | 670,000 | 60,000 | *PT Bank Mega Tbk* |
| PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk | 559,400 | - | *PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk* |
| PT Bank Danamon Tbk | 500,000 | - | *PT Bank Danamon Tbk* |
| PT Bank HSBC Indonesia | 500,000 | 350,000 | *PT Bank HSBC Indonesia* |
| PT Bank BTPN Tbk | 400,000 | - | *PT Bank BTPN Tbk* |
| PT Bank OCBC NISP Tbk | 350,000 | - | *PT Bank OCBC NISP Tbk* |
| PT Bank ICBC Indonesia | 300,000 | 100,000 | *PT Bank ICBC Indonesia* |
| PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah | 250,000 | - | *PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah* |
| PT Bank Nationalnobu Tbk | 215,000 | 250,000 | *PT Bank Nationalnobu Tbk* |
| PT Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta | 200,000 | - | *PT Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta* |
| PT Bank DKI | 200,000 | 200,000 | *PT Bank DKI* |
| PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk | 160,000 | - | *PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk* |
| Bank of China (Hong Kong) Limited Cabang Jakarta | 125,000 | - | *Bank of China (Hong Kong) Limited Jakarta branch* |
| PT Bank CTBC Indonesia | 100,000 | - | *PT Bank CTBC Indonesia* |
| PT Bank Pembangunan Daerah Jambi | 100,000 | - | *PT Bank Pembangunan Daerah Jambi* |
| PT Bank Bukopin Tbk | 79,800 | - | *PT Bank Bukopin Tbk* |
| PT Bank China Construction Bank Indonesia Tbk | 50,000 | - | *PT Bank China Construction Bank Indonesia Tbk* |
| The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd, Cabang Jakarta | - | 100,000 | *The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd, Jakarta Branch* |
| PT Bank Mandiri (Persero) Tbk | - | 500,000 | *PT Bank Mandiri (Persero) Tbk* |
| PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk | - | 500,000 | *PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk* |
| PT Bank Pembangunan Daerah Riau | - | 150,000 | *PT Bank Pembangunan Daerah Riau* |
| PT Bank Victoria Internasional Tbk | - | 90,000 | *PT Bank Victoria Internasional Tbk* |
| PT Bank Sumitomo Mitsui Indonesia | - | 60,000 | *PT Bank Sumitomo Mitsui Indonesia* |
| PT Bank Yudha Bhakti Tbk | - | 45,000 | *PT Bank Yudha Bhakti Tbk* |
| Lain-lain | 50,900 | 47,205 | *Others* |
| Subtotal | 4,810,100 | 2,452,205 | *Subtotal* |
| *Negotiable Certificate of Deposit* | | | *Negotiable Certificate of Deposit* |
| PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah | 98,672 | 125,835 | *PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah* |
| PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk | 93,066 | 83,672 | *PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk* |
| PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara | 20,266 | - | *PT Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara* |
| PT Bank Mandiri (Persero) Tbk | - | 223,972 | *PT Bank Mandiri (Persero) Tbk* |
| PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk | - | 419,082 | *PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk* |
| PT Bank Commonwealth | - | 123,160 | *PT Bank Commonwealth* |
| PT Bank Mizuho Indonesia | - | 133,247 | *PT Bank Mizuho Indonesia* |
| PT Bank KEB Hana Indonesia | - | 56,719 | *PT Bank KEB Hana Indonesia* |
| PT Bank Woori Saudara Indonesia 1906 Tbk | - | 106,023 | *PT Bank Woori Saudara Indonesia 1906 Tbk* |

## 7. PENEMPATAN PADA BANK LAIN DAN BANK INDONESIA (lanjutan)

## *7. PLACEMENTS WITH OTHER BANKS AND BANK INDONESIA (continued)*

### a. Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan)

### *a. By type and currency (continued)*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Rupiah (lanjutan)** | | | ***Rupiah (continued)*** |
| *Negotiable Certificate of Deposit* (lanjutan) | | | *Negotiable Certificate of Deposit (continued)* |
| PT Bank Sumitomo Mitsui Indonesia | - | 74,830 | *PT Bank Sumitomo Mitsui Indonesia* |
| Lain-lain | - | 29,567 | *Others* |
| Subtotal | 212,004 | 1,376,107 | *Subtotal* |
| Deposito berjangka | 634,048 | 551,093 | *Time deposits* |
| | 26,462,611 | 32,667,756 | |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Bank Indonesia - FASBI | 19,186,271 | 5,004,920 | *Bank Indonesia - FASBI* |
| *Call Money* | | | *Call Money* |
| KEB Hana Bank, Seoul | 680,243 | - | *KEB Hana Bank, Seoul* |
| Woori Bank, Seoul | 249,885 | - | *Woori Bank, Seoul* |
| Standard Chartered Bank, London | 215,179 | - | *Standard Chartered Bank, London* |
| San In Godo Bank, Tokyo | 124,943 | - | *San In Godo Bank, Tokyo* |
| DZ Bank AG London | - | 230,080 | *DZ Bank AG London* |
| PT Bank Mandiri (Persero) Tbk | - | 359,500 | *PT Bank Mandiri (Persero) Tbk* |
| Subtotal | 1,270,250 | 589,580 | *Subtotal* |
| Deposito berjangka | | | *Time deposits* |
| The Chugoku Bank Limited, Hong Kong | 277,650 | - | *The Chugoku Bank Limited, Hong Kong* |
| KB Kookmin Bank, Seoul | 168,280 | 180,880 | *KB Kookmin Bank, Seoul* |
| KEB Hana Bank, Seoul | 162,270 | 577,060 | *KEB Hana Bank, Seoul* |
| DZ Bank AG, Singapore | 138,825 | - | *DZ Bank AG, Singapore* |
| Mizuho Bank Ltd. | 59,825 | - | *Mizuho Bank Ltd.* |
| PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk | 28,914 | 23,460 | *PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk* |
| Shinhan Bank, Seoul | 20,434 | 21,964 | *Shinhan Bank, Seoul* |
| Bank of Nova Scotia, Hong Kong | - | 215,700 | *Bank of Nova Scotia, Hong Kong* |
| Industrial Bank of Korea | - | 43,140 | *Industrial Bank of Korea* |
| Lain-lain | 1,483 | - | *Others* |
| Subtotal | 857,681 | 1,062,204 | *Subtotal* |
| | 21,314,202 | 6,656,704 | |
| Total | 47,776,813 | 39,324,460 | *Total* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (4) | (15) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **47,776,809** | **39,324,445** | ***Net*** |

## 7. PENEMPATAN PADA BANK LAIN DAN BANK INDONESIA (lanjutan)

### a. Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan)

Perincian penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia berdasarkan mata uang adalah sebagai berikut:

## *7. PLACEMENTS WITH OTHER BANKS AND BANK INDONESIA (continued)*

### *a. By type and currency (continued)*

*Placements with other banks and Bank Indonesia based on currencies are as follows:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Rupiah** | 26,462,611 | 32,667,756 | ***Rupiah*** |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Dolar Amerika Serikat | 20,903,393 | 6,279,440 | *United States Dollar* |
| Won Korea Selatan | 350,984 | 377,264 | *South Korean Won* |
| Yuan China | 59,825 | - | *Chinese Yuan* |
| | 21,314,202 | 6,656,704 | |
| Total | 47,776,813 | 39,324,460 | *Total* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (4) | (15) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **47,776,809** | **39,324,445** | ***Net*** |

### b. Berdasarkan hubungan

### *b. By relationship*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Pihak berelasi** | | | ***Related parties*** |
| **Rupiah** | | | ***Rupiah*** |
| *Call Money* | 575,300 | 500,000 | *Call Money* |
| *Negotiable Certificate Deposit* | - | 643,054 | *Negotiable Certificate Deposit* |
| Deposito berjangka | 246,457 | 153,308 | *Time deposits* |
| | 821,757 | 1,296,362 | |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| *Call Money* | - | 359,500 | *Call Money* |
| Deposito berjangka | - | 21,722 | *Time deposits* |
| | - | 381,222 | |
| Total pihak berelasi | 821,757 | 1,677,584 | *Total related parties* |
| **Pihak ketiga** | | | ***Third parties*** |
| **Rupiah** | | | ***Rupiah*** |
| Bank Indonesia - FASBI | 20,806,459 | 28,288,351 | *Bank Indonesia - FASBI* |
| *Call Money* | 4,234,800 | 1,952,205 | *Call Money* |
| *Negotiable Certificate Deposit* | 212,004 | 733,053 | *Negotiable Certificate Deposit* |
| Deposito berjangka | 387,591 | 397,785 | *Time deposits* |
| | 25,640,854 | 31,371,394 | |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Bank Indonesia - FASBI | 19,186,271 | 5,004,920 | *Bank Indonesia - FASBI* |
| *Call Money* | 1,270,250 | 230,080 | *Call Money* |
| Deposito berjangka | 857,681 | 1,040,482 | *Time deposits* |
| | 21,314,202 | 6,275,482 | |
| Total pihak ketiga | 46,955,056 | 37,646,876 | *Total third parties* |
| Total | 47,776,813 | 39,324,460 | *Total* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (4) | (15) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **47,776,809** | **39,324,445** | ***Net*** |

**7. PENEMPATAN PADA BANK LAIN DAN BANK INDONESIA (lanjutan)**

**c. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia**

Seluruh penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia pada tanggal-tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 diklasifikasikan sebagai lancar.

**d. Cadangan kerugian penurunan nilai**

Perubahan cadangan kerugian penurunan nilai adalah sebagai berikut:

***7. PLACEMENTS WITH OTHER BANKS AND BANK INDONESIA (continued)***

***c. By Bank Indonesia collectibility***

*All placements with other banks and Bank Indonesia as of 31 December 2019 and 2018 are classified as current.*

***d. Allowance for impairment losses***

*The movements in the allowance for impairment losses are as follows:*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| Saldo awal | 15 | 510 | *Beginning balance* |
| Pembalikan selama tahun berjalan | (11) | (495) | *Reversal during the year* |
| **Saldo akhir** | **4** | **15** | ***Ending balance*** |

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai di atas telah memadai.

*Management believes that the allowance for impairment losses is adequate.*

**e. Penempatan pada bank lain yang digunakan sebagai jaminan**

Tidak terdapat penempatan pada bank lain yang digunakan sebagai jaminan pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

***e. Placements with other banks pledged as collateral***

*There were no placements with other banks pledged as collateral as of 31 December 2019 and 2018.*

**f. Tingkat suku bunga per tahun**

***f. Annual interest rates***

| | Rupiah % | Dolar Amerika Serikat/ *United States Dollar* % | Won Korea/ *Korean Won* % | *Yuan China/ Chinese Yuan* % | |
|---|---|---|---|---|---|
| 2019 | 4.25 - 10.00 | 0.00 - 3.50 | 0.00 - 1.70 | 0.50 | *2019* |
| 2018 | 0.00 - 10.00 | 0.00 - 4.20 | 0.20 - 2.15 | 2.00 | *2018* |

Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain selain dalam mata uang Rupiah, Dolar Amerika Serikat, Won Korea Selatan dan Yuan China tidak mendapat bunga.

*Placements with Bank Indonesia and other banks stated in currency other than Rupiah, United States Dollar, South Korean Won and Chinese Yuan do not earn interest.*

## 8. EFEK-EFEK

## *8. MARKETABLE SECURITIES*

### a. Berdasarkan jenis dan mata uang

### *a. By type and currency*

| | 31 Desember/*December* | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2019 | | 2018 | | |
| | Nilai nominal/ *Nominal value* | Nilai tercatat/ *Carrying value* | Nilai nominal/ *Nominal value* | Nilai tercatat/ *Carrying value* | |
| **Nilai wajar melalui laporan laba rugi** | | | | | ***Fair value through profit or loss*** |
| **Rupiah** | | | | | ***Rupiah*** |
| Reksadana | 5,122,564 | 5,124,813 | 4,012,920 | 4,014,594 | *Mutual funds* |
| Obligasi | 2,296,932 | 2,298,525 | 2,105,701 | 2,106,061 | *Bonds* |
| Obligasi subordinasi | 409,311 | 409,286 | 674,095 | 673,956 | *Subordinated bonds* |
| Efek lainnya | 758,290 | 758,290 | 480,589 | 416,297 | *Other securites* |
| | 8,587,097 | 8,590,914 | 7,273,305 | 7,210,908 | |
| **Mata uang asing** | | | | | ***Foreign currencies*** |
| Reksadana | 55,114 | 55,061 | 38,196 | 38,475 | *Mutual funds* |
| **Total nilai wajar melalui laporan laba rugi** | **8,642,211** | **8,645,975** | **7,311,501** | **7,249,383** | ***Total fair value through profit or loss*** |
| **Tersedia untuk dijual** | | | | | ***Available-for-sale*** |
| **Rupiah** | | | | | ***Rupiah*** |
| Sertifikat Bank Indonesia | 3,446,303 | 3,446,303 | 3,000,000 | 2,866,423 | *Certificates of Bank Indonesia* |
| Sertifikat Deposito Bank Indonesia | - | - | 2,000,000 | 1,983,417 | *Certificates of Deposits of Bank Indonesia* |
| Obligasi | 7,472,474 | 7,528,483 | 7,322,500 | 7,120,068 | *Bonds* |
| Reksadana | 2,060,736 | 1,120,558 | 2,054,212 | 1,577,924 | *Mutual funds* |
| Obligasi subordinasi | 590,800 | 604,072 | 855,400 | 843,183 | *Subordinated bonds* |
| Efek beragunan aset | 242,096 | 242,096 | 314,370 | 307,604 | *Asset backed security* |
| | 13,812,409 | 12,941,512 | 15,546,482 | 14,698,619 | |
| **Mata uang asing** | | | | | ***Foreign currencies*** |
| Sertifikat Bank Indonesia | - | - | 4,692,453 | 4,639,014 | *Certificates of Bank Indonesia* |
| Obligasi | 942,325 | 934,674 | 1,165,035 | 1,088,710 | *Bonds* |
| Reksadana | 3,327,806 | 3,240,989 | 3,231,997 | 3,341,941 | *Mutual funds* |
| | 4,270,131 | 4,175,663 | 9,089,485 | 9,069,665 | |
| **Total tersedia untuk dijual** | **18,082,540** | **17,117,175** | **24,635,967** | **23,768,284** | ***Total available-for-sale*** |
| **Dimiliki hingga jatuh tempo** | | | | | ***Held-to-maturity*** |
| **Rupiah** | | | | | ***Rupiah*** |
| Obligasi, setelah dikurangi premi yang belum diamortisasi sebesar Rp479 pada tanggal 31 Desember 2019 dan Rp24.493 pada tanggal 31 Desember 2018 | 1,677,249 | 1,676,770 | 1,362,000 | 1,337,507 | *Bonds, net of unamortized premium Rp479 as of 31 December 2019 and Rp24,493 as of 31 December 2018* |
| **Mata uang asing** | | | | | ***Foreign currencies*** |
| Obligasi | 6,941 | 6,950 | 7,241 | 7,233 | *Bonds* |
| **Total dimiliki hingga jatuh tempo** | **1,684,190** | **1,683,720** | **1,369,241** | **1,344,740** | ***Total held-to-maturity*** |
| **Total efek-efek** | **28,408,941** | **27,446,870** | **33,316,709** | **32,362,407** | ***Total marketable securities*** |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | | (285,119) | | (318,137) | *Allowance for impairment losses* |
| **Efek-efek - neto** | | **27,161,751** | | **32,044,270** | ***Marketable securities - net*** |

## 8. EFEK-EFEK (lanjutan)

### a. Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan)

Perincian efek-efek berdasarkan mata uang adalah sebagai berikut:

## *8. MARKETABLE SECURITIES (continued)*

### *a. By type and currency (continued)*

*Marketable securities based on currencies are as follow:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Rupiah** | 23,209,196 | 23,247,034 | ***Rupiah*** |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Dolar Amerika Serikat | 4,237,674 | 9,115,373 | *United States Dollar* |
| Total | 27,446,870 | 32,362,407 | *Total* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (285,119) | (318,137) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **27,161,751** | **32,044,270** | ***Net*** |

Harga pasar efek-efek dalam kelompok tersedia untuk dijual berkisar antara 93,04% - 103,59%, dan berkisar antara 88,99% - 103,47% masing-masing dari nilai nominal pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018. BNI mengakui adanya keuntungan atau kerugian yang belum direalisasi atas peningkatan atau penurunan nilai pasar efek-efek dalam kelompok tersedia untuk dijual (neto setelah pajak) sebesar Rp292.526 (untung) dan Rp507.953 (rugi) masing-masing untuk tahun yang berakhir pada 31 Desember 2019 dan 2018.

*The market value of the available-for-sale securities as of 31 December 2019 and 2018, ranged between 93.04% - 103.59%, and between 88.99% - 103.47% of the nominal amounts, respectively. BNI recognized the unrealized gains or loss from increase or decrease in the market value of marketable securities categorized as available-for-sale (net of taxes) in the amount of Rp292,526 (gain) and Rp507,953 (loss) for the year ended 31 December 2019 and 2018, respectively.*

Pada tanggal 31 Desember 2018, Sertifikat Bank Indonesia dan Sertifikat Deposito Bank Indonesia masing-masing dengan jumlah nominal Rp2.000.000 dan Rp100.000 telah dijual dengan janji dibeli kembali hingga jatuh tempo. (lihat Catatan 22).

*As of 31 December 2018, Certificates of Bank Indonesia and Certificates Deposits of Bank Indonesia with nominal amount to Rp2,000,000 and Rp100,000, has been sold under agreements to repurchase to maturity. (refer to Note 22).*

### b. Berdasarkan hubungan

### *b. By relationship*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Pihak berelasi** | | | ***Related parties*** |
| Rupiah | 6,775,915 | 6,475,146 | *Rupiah* |
| Mata uang asing | 504,855 | 709,688 | *Foreign currencies* |
| Total pihak berelasi | 7,280,770 | 7,184,834 | *Total related parties* |
| **Pihak ketiga** | | | ***Third parties*** |
| Rupiah | 16,433,281 | 16,771,888 | *Rupiah* |
| Mata uang asing | 3,732,819 | 8,405,685 | *Foreign currencies* |
| Total pihak ketiga | 20,166,100 | 25,177,573 | *Total third parties* |
| Total | 27,446,870 | 32,362,407 | *Total* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (285,119) | (318,137) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **27,161,751** | **32,044,270** | ***Net*** |

## 8. EFEK-EFEK (lanjutan) / *8. MARKETABLE SECURITIES (continued)*

### c. Berdasarkan penerbit / *c. By issuer*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 31 Desember/*December* 2018 | |
|---|---|---|---|
| Korporasi | 18,465,627 | 16,283,876 | *Corporates* |
| Bank | 5,534,940 | 6,589,677 | *Banks* |
| Bank Indonesia | 3,446,303 | 9,488,854 | *Bank Indonesia* |
| Total | 27,446,870 | 32,362,407 | *Total* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (285,119) | (318,137) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **27,161,751** | **32,044,270** | ***Net*** |

### d. Berdasarkan peringkat / *d. By rating*

| | 31 Desember/*December* 2019 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Pemeringkat/ *Agencies* | Peringkat/ *Rating* | Nilai tercatat/ *Carrying Value* | |
| **Nilai wajar melalui laporan laba rugi** | | | | ***Fair value through profit or loss*** |
| **Rupiah** | | | | ***Rupiah*** |
| Reksadana | - | - | 5,124,813 | *Mutual funds* |
| Obligasi | Pefindo | (AA-) – (AAA) | 2,298,525 | *Bonds* |
| Obligasi subordinasi | Pefindo | (A+) – (AA+) | 409,286 | *Subordinated bonds* |
| Efek lainnya | Pefindo | (A+) – (AAA) | 758,290 | *Other securities* |
| | | | 8,590,914 | |
| **Mata uang asing** | | | | ***Foreign currencies*** |
| Reksadana | - | - | 55,061 | *Mutual funds* |
| **Total nilai wajar melalui laporan laba rugi** | | | **8,645,975** | ***Total fair value through profit and loss*** |
| **Tersedia untuk dijual** | | | | ***Available-for-sale*** |
| **Rupiah** | | | | ***Rupiah*** |
| Sertifikat Bank Indonesia | - | - | 3,446,303 | *Certificates of Bank Indonesia* |
| Reksadana | - | - | 1,120,558 | *Mutual funds* |
| Obligasi subordinasi | Pefindo | (A-) – (AA+) | 604,072 | *Subordinated bonds* |
| Efek beragunan aset | Pefindo | idAAA(sf) | 242,096 | *Asset backed security* |
| Obligasi | | | | *Bonds* |
| PT Hutama Karya HUTAMA2027 | Pefindo | idAAA | 380,711 | *PT Hutama Karya HUTAMA2027* |
| Bank Rakyat Indonesia BRI-7.6/20 | Pefindo | idAAA | 373,637 | *Bank Rakyat Indonesia BRI-7.6/20* |
| PT Hutama Karya HUTAMA2022 | Pefindo | idAAA | 314,219 | *PT Hutama Karya HUTAMA2022* |
| PT Semen Indonesia SMGRIJ-2024 | Pefindo | idAA | 308,970 | *PT Semen Indonesia SMGRIJ-2024* |
| Bank Tabungan Negara BTN-8.7C/24 | Pefindo | idAA+ | 266,876 | *Bank Tabungan Negara BTN-8.7C/24* |
| Bank Tabungan Negara BTN-8.5B/22 | Pefindo | idAA+ | 258,843 | *Bank Tabungan Negara BTN-8.5B/22* |
| Bank CIMB Niaga BNGAIJ-2022 | Pefindo | idAAA | 212,520 | *Bank CIMB Niaga BNGAIJ-2022* |
| PT PLN (Persero) PLNIJ-2024 | Pefindo | idAAA | 209,228 | *PT PLN (Persero) PLNIJ-2024* |
| Bank Jabar Banten BJB-2021 | Pefindo | idAA- | 203,296 | *Bank Jabar Banten BJB-2021* |
| Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I th 2016 Seri C | Pefindo | AAA | 190,923 | *Obligasi Bklj I Bank Mandiri Tahap I th 2016 Seri C* |
| Bank Rakyat Indonesia BRI-8.0/22 | Pefindo | idAAA | 152,117 | *Bank Rakyat Indonesia BRI-8.0/22* |
| Bank OCBC NISP NISPIJ-2021 | Pefindo | idAAA | 149,963 | *Bank OCBC NISP NISPIJ-2021* |
| PT Hutama Karya HUTAMA2026 | Pefindo | idAAA | 148,711 | *PT Hutama Karya HUTAMA2026* |
| Bank Rakyat Indonesia BBRIIJ-7.85 | Pefindo | idAAA | 135,778 | *Bank Rakyat Indonesia BBRIIJ-7.85* |
| Obligasi Berkelanjutan IV Adira Finance Tahap IV Tahun 2019 Seri C | Pefindo | AAA | 126,726 | *Obligasi Bklj IV Adira Finance Tahap IV Tahun 2019 Seri C* |
| Bank OCBC NISP NISPIJ-2020 | Pefindo | idAAA | 107,347 | *Bank OCBC NISP NISPIJ-2020* |
| Bank Mandiri MANDIRI/8.00 | Pefindo | idAAA | 107,092 | *Bank Mandiri MANDIRI/8.00* |
| Obligasi Berkelanjutan IV Adira Finance Tahap III Tahun 2018 Seri E | Pefindo | AAA | 103,357 | *Obligasi Bklj IV Adira Finance Tahap III Tahun 2018 Seri E* |
| PT PLN (Persero) PLNIJ-2026B | Pefindo | idAAA | 103,250 | *PT PLN (Persero) PLNIJ-2026B* |
| Bank Mandiri MANDIRI-8.5B | Pefindo | idAAA | 102,733 | *Bank Mandiri MANDIRI-8.5B* |
| Obl Bkljt I Bank SulselBar Thp II 2016 | Pefindo | A+ | 101,376 | *Obl Bklj I Bank SulselBar II 2016* |
| PT Jasa Marga JSMR_PT_2024 | Pefindo | idAA- | 101,141 | *PT Jasa Marga JSMR_PT_2024* |
| PT PLN (Persero) PLNIJ-2027C | Pefindo | idAAA | 100,642 | *PT PLN (Persero) PLNIJ-2027C* |

## 8. EFEK-EFEK (lanjutan)

## *8. MARKETABLE SECURITIES (continued)*

### d. Berdasarkan peringkat (lanjutan)

### *d. By rating (continued)*

| | 31 Desember/*December* 2019 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Pemeringkat/ *Agencies* | Peringkat/ *Rating* | Nilai tercatat/ *Carrying Value* | |
| **Tersedia untuk dijual** (lanjutan) | | | | ***Available-for-sale*** *(continued)* |
| **Rupiah** (lanjutan) | | | | ***Rupiah*** *(continued)* |
| Bank Sumitomo MTN-SUMIBK | Pefindo | idAAA | 100,623 | *Bank Sumitomo MTN-SUMIBK* |
| Bank KEB Hana MTN-HNBNIDJA | Pefindo | idAAA | 100,542 | *Bank KEB Hana MTN-HNBNIDJA* |
| PT Mora Telematika Indonesia | Pefindo | idA | 100,445 | *PT Mora Telematika Indonesia* |
| Obl MTN II Bank Jambi 2017 | Pefindo | A | 100,000 | *Obl MTN II Bank Jambi 2017* |
| Bank Panin PNBNIJ-7.60 | Pefindo | idAA | 99,319 | *Bank Panin PNBNIJ-7.60* |
| KAINIJ-7.75 | Pefindo | idAAA | 95,760 | *KAINIJ-7.75* |
| Bank Panin PNBNIJ-2021 | Pefindo | idAA | 92,085 | *Bank Panin PNBNIJ-2021* |
| Bank Mandiri MANDIRI-2020 | Pefindo | idAAA | 91,550 | *Bank Mandiri MANDIRI-2020* |
| Bank Jateng MTN-Jateng20 | Pefindo | idAA- | 75,407 | *Bank Jateng MTN-Jateng20* |
| Bank Mandiri Taspen Pos MANTAP20AN | Pefindo | idAA | 73,534 | *Bank Mandiri Taspen Pos 20AN* |
| OBL BKLJ III BTN THP I 2017 B | Pefindo | AA+ | 71,356 | *OBL BKLJ III BTN THP I 2017 B* |
| Bank Mandiri BMRIIJ-2023 | Pefindo | idAAA | 66,528 | *Bank Mandiri BMRIIJ-2023* |
| Bank Maybank Indonesia BNIIIJ-2022 | Pefindo | idAAA | 59,379 | *Bank Maybank Indonesia BNIIIJ-2022* |
| Obligasi Bkljt III Waskita Karya Tahap II th 2018 seri B | Pefindo | A- | 55,017 | *Obligasi Bkljt III Waskita Karya Tahap II th 2018 seri B* |
| Bank Jabar BJB-2020 | Pefindo | idAA- | 54,885 | *Bank Jabar BJB-2020* |
| PT PLN (Persero) PLN | Pefindo | idAAA | 54,773 | *PT PLN (Persero) PLN* |
| Bank Rakyat Indonesia BRI-25/05/21 | Pefindo | idAAA | 53,402 | *Bank Rakyat Indonesia BRI-25/05/21* |
| Obligasi Berkelanjutan IV Adira Finance Tahap IV Tahun 2019 Seri C | Pefindo | AAA | 53,361 | *Obl Bklj IV Adira Finance Tahap IV Tahun 2019 Seri C* |
| Obligasi Berkelanjutan III Bank Maybank Indonesia Tahap I 2019 Seri C | Pefindo | AA+ | 51,991 | *Obligasi Bklj III Bank Maybank Indonesia Tahap I 2019 Seri C* |
| Obl Bklj II Bank Maybank Indonesia IndonesiaTahap I 2017 Seri B | Pefindo | AA+ | 51,611 | *Obl Bklj II Bank Maybank IndonesiaTahap I 2017 Seri B* |
| Obligasi Berkelanjutan III PLN Tahap I Tahun 2018 Seri B | Pefindo | AAA | 51,159 | *Obligasi Berkelanjutan III PLN Tahap I Tahun 2018 Seri B* |
| Obl Bklj II PNM Tahap I 2017 B | Pefindo | A+ | 50,746 | *Obl Bklj II PNM Tahap I 2017 B* |
| PT Sarana Multigriya Finance-2022A | Pefindo | idAAA | 50,413 | *PT Sarana Multigriya Finance-2022A* |
| PT Telkom MTN-TELKOM | Pefindo | idAAA | 50,346 | *PT Telkom MTN-TELKOM* |
| Bank CIMB Niaga BNGASMB-2022 | Pefindo | idAAA | 50,288 | *Bank CIMB Niaga BNGASMB-2022* |
| Pegadaian PGD-MTN2021 | Pefindo | idAAA | 50,039 | *Pegadaian PGD-MTN2021* |
| Obligasi Berkelanjutan III PNM Tahap II Tahun 2019 Seri B | Pefindo | A+ | 49,945 | *Obligasi Berkelanjutan III PNM Tahap II Tahun 2019 Seri B* |
| Obligasi Berkelanjutan II Bank Panin Tahap III Tahun 2018 | Pefindo | AA | 49,660 | *Obligasi Berkelanjutan II Bank Panin Tahap III Tahun 2018* |
| PT PLN (Persero) PLNIJ-2024B | Pefindo | idAAA | 49,582 | *PT PLN (Persero) PLNIJ-2024B* |
| Bank Ekspor Indonesia BEXI-14/2/23 | Pefindo | idAAA | 49,095 | *Bank Ekspor Indonesia BEXI-14/2/23* |
| Bank Rakyat Indonesia BRI-6.65/23 | Pefindo | idAAA | 49,014 | *Bank Rakyat Indonesia BRI-6.65/23* |
| Bank Tabungan Negara BTN-8.3A/20 | Pefindo | idAA+ | 43,415 | *Bank Tabungan Negara BTN-8.3A/20* |
| Obl Bklj III Adira Finance Tahap III Tahun 2016 Seri C | Pefindo | AAA | 43,237 | *Obl Bklj III Adira Finance Tahap III Tahun 2016 Seri C* |
| Obl Bklj II Bank Maybank Indonesia Tahap III Tahun 2018 Seri C | Pefindo | AA+ | 41,696 | *Obl Bklj II Bank Maybank Indonesia Tahap III Tahun 2018 Seri C* |
| Obl Bklj I Maybank Finance tahap III th 2016 seri B | Pefindo | AA+ | 41,247 | *Obl Bklj I Maybank Finance tahap III th 2016 seri B* |
| PT Kimia Farma MTN-KIMIA_F | Pefindo | idAA- | 40,433 | *PT Kimia Farma MTN-KIMIA_F* |
| Obl Bkljt I Maybank Finance Tahap II Th 2016 Seri B | Pefindo | AA+ | 39,236 | *Obl Bkljt I Maybank Finance Tahap II Th 2016 Seri B* |
| Obl Bklj III Adira Finance Thp I th 2015 Seri B | Pefindo | AAA | 38,814 | *Obl Bklj III Adira Finance Thp I th 2015 Seri B* |
| Sukuk Ijarah I Angkasa Pura I 2016 B | Pefindo | idAAA(sy) | 36,021 | *Sukuk Ijarah I AngkasaPura I 2016B* |
| Sukuk Ijarah Bkljt II XI Axiata Tahap II Tahun 2019 Seri C | Pefindo | AAA | 35,997 | *Sukuk Ijarah Bkljt II XI Axiata Tahap II Tahun 2019 Seri C* |
| MTN I Bank Danamon Tahun 2019 | Pefindo | - | 35,000 | *MTN I Bank Danamon Tahun 2019* |
| Obl Bklj I PNM tahap II th 2016 Seri B | Pefindo | A+ | 34,756 | *Obl Bklj I PNM tahap II 2016 Sr-B* |
| Obligasi Bkljt II PNM Tahap II Th 2018 Seri B | Pefindo | A+ | 34,570 | *Obligasi Bkljt II PNM Tahap II Th 2018 Seri B* |
| Bank Tabungan Negara BTN-2020B | Pefindo | idAA+ | 31,526 | *Bank Tabungan Negara BTN-2020B* |
| Obl Bklj I XL Axiata Tahap I 2018 Sr-B | Pefindo | AAA | 31,089 | *Obl Bklj I XL Axiata I 2018 Sr-B* |
| Obl Bklj III Bank BTN Tahap I 2017-A | Pefindo | AA+ | 29,280 | *Obl Bklj III Bank BTN Thp I 2017-A* |

## 8. EFEK-EFEK (lanjutan) / *8. MARKETABLE SECURITIES (continued)*

### d. Berdasarkan peringkat (lanjutan) / *d. By rating (continued)*

| | 31 Desember/*December* 2019 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **Pemeringkat/ *Agencies*** | **Peringkat/ *Rating*** | **Nilai tercatat/ *Carrying Value*** | |
| **Tersedia untuk dijual** (lanjutan) | | | | ***Available-for-sale*** *(continued)* |
| **Rupiah** (lanjutan) | | | | ***Rupiah*** *(continued)* |
| Bank Tabungan Negara BTN-7.9/23 | Pefindo | idAA+ | 26,140 | *Bank Tabungan Negara BTN-7.9/23* |
| Obl Bkljt III Sarana Multigriya Finansial Thp VI Th 2016 | Pefindo | AAA | 25,568 | *Obl Bkljt III Sarana Multigriya Finansial Thp VI Th 2016* |
| PT Jasa Marga JM/XIV-20-U | Pefindo | idAA | 25,498 | *PT Jasa Marga JM/XIV-20-U* |
| Lainnya | Beragam/*Various* | Beragam/*Various* | 583,649 | *Others* |
| Subtotal | | | 7,528,483 | *Subtotal* |
| | | | 12,941,512 | |
| **Mata uang asing** | | | | ***Foreign currencies*** |
| Reksadana | | | 3,240,989 | *Mutual Funds* |
| Obligasi lainnya | | | | *Bonds* |
| Pelabuhan Indonesia PLBIIJ-II/25 | S&P | BBB- | 294,687 | *Pelabuhan Indonesia PLBIIJ-II/25* |
| Pertamina 2023 | S&P | BBB | 72,725 | *Pertamina 2023* |
| Bank Rakyat Indonesia BBRI-3.95 | S&P | BBB- | 72,447 | *Bank Rakyat Indonesia BBRI-3.95* |
| Bank of America | Moodys | Baa1 | 67,988 | *Bank of America* |
| M&T Bank USA | Moodys | Baa2 | 70,598 | *M&T Bank USA* |
| Suntrust USA | Moodys | Baa2 | 69,373 | *Suntrust USA* |
| Corestates Cap III / Wells Fargo | Fitch | BBB | 65,514 | *Corestates Cap III / Wells Fargo* |
| Huntington USA | Moodys | Baa2 | 68,947 | *Huntington USA* |
| JP Morgan Chase USA | Moodys | Baa1 | 62,467 | *JP Morgan Chase USA* |
| PT PLN (Persero) PLNIJ-2029 | S&P | BBB- | 61,359 | *PT PLN (Persero) PLNIJ-2029* |
| ICBC ASIA LTD | Moodys | Baa2 | 28,387 | *ICBC ASIA LTD* |
| Lainnya | Beragam/*Various* | Beragam/*Various* | 182 | *Others* |
| Subtotal | | | 934,674 | *Subtotal* |
| | | | 4,175,663 | |
| **Total tersedia untuk dijual** | | | **17,117,175** | ***Total available-for-sale*** |
| **Dimiliki hingga jatuh tempo** | | | | ***Held-to-maturity*** |
| **Rupiah** | | | | ***Rupiah*** |
| Obligasi | | | | *Bonds* |
| Sukuk Bank Indonesia | - | - | 574,074 | *Sukuk Bank Indonesia* |
| PT Intan Baruprana Finance IBFI-17 | Pefindo | - | 263,675 | *PT Intan Baruprana Finance IBFI-17* |
| MTN Syariah Mudharabah Pegadaian I Tahun 2018 | Pefindo | idAAA(sy) | 250,000 | *MTN Syariah Mudharabah Pegadaian I Tahun 2018* |
| MTN Syariah Mudharabah Bio Farma Tahun 2018 | Pefindo | idAAA(sy) | 100,000 | *MTN Syariah Mudharabah Bio Farma Tahun 2018* |
| Sukuk Mudharabah Subordinasi BSM 2016 | Pefindo | idAA-(sy) | 50,000 | *Sukuk Mudharabah Subordinasi BSM 2016* |
| Sukuk Mudharabah Bklj I Sarana Multi Infrastuktur Thp I 2018 Seri A | Pefindo | idAAA(sy) | 50,000 | *Sukuk Mudharabah Bklj I Sarana Multi Infrastuktur Thp I 2018 Seri A* |
| MTN Syariah Ijarah POSINDO-01 Tahun 2018 | Pefindo | idA-(sy) | 50,000 | *MTN Syariah Ijarah POSINDO-01 Tahun 2018* |
| Sukuk Ijarah berkelanjutan tahap II XL Axiata Tahap II 2019 Seri A | Pefindo | idAAA(idn) | 50,000 | *Sukuk Ijarah berkelanjutan tahap II XL Axiata Tahap II 2019 Seri A* |
| Sukuk Mudharabah BPD Jateng | Pefindo | - | 50,000 | *Sukuk Mudharabah BPD Jateng* |
| Sukuk Mudharabah Subordinasi BRIS 2016 | Pefindo | idA+(sy) | 46,000 | *Sukuk Mudharabah Subordinasi BRIS 2016* |
| MTN Syariah Mudharabah I Kimia Farma thn 2019 | Pefindo | idAAA(idn) | 40,000 | *MTN Syariah Mudharabah I Kimia Farma thn 2019* |
| Sukuk Ijarah Berkelanjutan II Indosat Tahap II 2017 Seri B | Pefindo | idAAA(sy) | 30,000 | *Sukuk Ijarah Berkelanjutan II Indosat Tahap II 2017 Seri B* |
| Sukuk Ijarah Berkelanjutan I Timah Tahap I 2017 Seri A | Pefindo | idA+(sy) | 28,000 | *Sukuk Ijarah Berkelanjutan I Timah Tahap I 2017 Seri A* |
| Sukuk Ijarah Berkelanjutan I XL Axiata Tahap II 2017 Seri B | Pefindo | idAAA(idn) | 25,000 | *Sukuk Ijarah Berkelanjutan I XL Axiata Tahap II 2017 Seri B* |
| Lainnya | Beragam/*Various* | Beragam/*Various* | 70,021 | *Others* |
| Subtotal | | | 1,676,770 | *Subtotal* |

## 8. EFEK-EFEK (lanjutan)

## *8. MARKETABLE SECURITIES (continued)*

### d. Berdasarkan peringkat (lanjutan)

### *d. By rating (continued)*

| | 31 Desember/*December* 2019 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **Pemeringkat/ *Agencies*** | **Peringkat/ *Rating*** | **Nilai tercatat/ *Carrying Value*** | |
| **Dimiliki hingga jatuh tempo** (lanjutan) | | | | ***Held-to-maturity*** *(continued)* |
| **Mata uang asing** | | | | ***Foreign currencies*** |
| Obligasi | | | | *Bonds* |
| Majapahit Holding BV | Moodys | AA+ | 6,950 | *Majapahit Holding BV* |
| **Total dimiliki hingga jatuh tempo** | | | **1,683,720** | ***Total held-to-maturity securities*** |
| **Total efek-efek** | | | **27,446,870** | ***Total marketable securities*** |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | | | (285,119) | *Allowance for impairment losses* |
| **Efek-efek - neto** | | | **27,161,751** | ***Marketable securities - net*** |

| | 31 Desember/*December* 2018 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **Pemeringkat/ *Agencies*** | **Peringkat/ *Rating*** | **Nilai tercatat/ *Carrying Value*** | |
| **Nilai wajar melalui laporan laba rugi** | | | | ***Fair value through profit or loss*** |
| **Rupiah** | | | | ***Rupiah*** |
| Reksadana | - | - | 4,014,594 | *Mutual funds* |
| Obligasi | Pefindo | (AA-) – (AAA) | 2,106,061 | *Bonds* |
| Obligasi subordinasi | Pefindo | (A+) – (AA+) | 673,956 | *Subordinated bonds* |
| Efek lainnya | Pefindo | (A+) – (AAA) | 416,297 | *Other securities* |
| | | | 7,210,908 | |
| **Mata uang asing** | | | | ***Foreign currencies*** |
| Reksadana | - | - | 38,475 | *Mutual funds* |
| **Total nilai wajar melalui laporan laba rugi** | | | **7,249,383** | ***Total fair value through profit and loss*** |
| **Tersedia untuk dijual** | | | | ***Available-for-sale*** |
| **Rupiah** | | | | ***Rupiah*** |
| Sertifikat Bank Indonesia | - | - | 2,866,423 | *Certificates of Bank Indonesia* |
| Sertifikat Deposito Bank Indonesia | - | - | 1,983,417 | *Certificates of Deposits of Bank Indonesia* |
| Reksadana | - | - | 1,577,924 | *Mutual funds* |
| Obligasi subordinasi | Pefindo | (A-) – (AA+) | 843,183 | *Subordinated bonds* |
| Efek beragunan aset | Pefindo | idAAA(sf) | 307,604 | *Asset backed security* |
| Obligasi | | | | *Bonds* |
| Bank Rakyat Indonesia BRI-7.6/20 | Pefindo | idAAA | 364,298 | *Bank Rakyat Indonesia BRI-7.6/20* |
| Hutama Karya HUTAMA2027 | Pefindo | idAAA | 351,760 | *Hutama Karya HUTAMA2027* |
| Hutama Karya HUTAMA2022 | Pefindo | idAAA | 291,908 | *Hutama Karya HUTAMA2022* |
| Bank Tabungan Negara BTN-8.7C/24 | Pefindo | idAA+ | 254,703 | *Bank Tabungan Negara BTN-8.7C/24* |
| Bank Tabungan Negara BTN-8.5B/22 | Pefindo | idAA+ | 246,170 | *Bank Tabungan Negara BTN-8.5B/22* |
| Bank Rakyat Indonesia BRI-25/05/19 | Pefindo | idAAA | 207,923 | *Bank Rakyat Indonesia BRI-25/05/19* |
| Bank CIMB Niaga BNGAIJ-2022 | Pefindo | idAAA | 200,246 | *Bank CIMB Niaga BNGAIJ-2022* |
| Bank Jabar Banten BJB-2021 | Pefindo | idAA- | 197,744 | *Bank Jabar Banten BJB-2021* |
| Bank Mandiri Thp I th 2016 Seri C | Pefindo | idAAA | 176,274 | *Bank Mandiri Thp I th 2016 Seri C* |
| Bank Rakyat Indonesia BRI-8.0/22 | Pefindo | idAAA | 146,783 | *Bank Rakyat Indonesia BRI-8.0/22* |
| Bank OCBC NISP NISPIJ-2021 | Pefindo | idAAA | 144,252 | *Bank OCBC NISP NISPIJ-2021* |
| Waskita Karya Thp II Th 2018 Seri B | Pefindo | idA- | 129,845 | *Waskita Karya Thp II Th 2018 Seri B* |
| Bank Ekspor Indonesia BEXI-2019 | Pefindo | idAAA | 125,504 | *Bank Ekspor Indonesia BEXI-2019* |
| Bank OCBC NISP NISPIJ-2020 | Pefindo | idAAA | 104,556 | *Bank OCBC NISP NISPIJ-2020* |
| Sumitomo Bank MTN-SUMIBK | Pefindo | idAAA | 103,790 | *Sumitomo Bank MTN-SUMIBK* |
| OBL MTN II Bank Jambi 2017 | Pefindo | idA | 100,000 | *OBL MTN II Bank Jambi 2017* |
| Bank Mandiri MANDIRI/8.00 | Pefindo | idAAA | 102,118 | *Bank Mandiri MANDIRI/8.00* |
| Bank Rakyat Indonesia BRI-01/12/19 | Pefindo | idAAA | 99,884 | *Bank Rakyat Indonesia BRI-01/12/19* |
| Bank Ekspor Indonesia BEXI-2020 | Pefindo | idAAA | 99,410 | *Bank Ekspor Indonesia BEXI-2020* |
| Adira Finance Thp II Th 2018 Seri D | Pefindo | idAAA | 97,629 | *Adira Finance Thp II Th 2018 Seri D* |
| Bank Ekspor Indonesia BEXI-2023 | Pefindo | idAAA | 97,467 | *Bank Ekspor Indonesia BEXI-2023* |
| Bank Keb Hana MTN | Fitch | idAAA | 96,899 | *Bank Keb Hana MTN* |
| Bank Mandiri MANDIRI/-8.5B | Pefindo | idAAA | 96,829 | *Bank Mandiri MANDIRI/-8.5B* |
| Bank Sulselbar Thp II Th 2016 | Pefindo | id A+ | 96,350 | *Bank Sulselbar Thp II Th 2016* |

## 8. EFEK-EFEK (lanjutan)

## *8. MARKETABLE SECURITIES (continued)*

### d. Berdasarkan peringkat (lanjutan)

### *d. By rating (continued)*

| | 31 Desember/*December* 2018 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Pemeringkat/ *Agencies* | Peringkat/ *Rating* | Nilai tercatat/ *Carrying Value* | |
| **Tersedia untuk dijual** (lanjutan) | | | | ***Available-for-sale*** *(continued)* |
| **Rupiah** (lanjutan) | | | | ***Rupiah*** *(continued)* |
| Maybank Finance Thp I 2017 B | Fitch | idAA+ | 96,139 | *Maybank Finance Thp I 2017 B* |
| Bank Ekspor Indonesia BEXI-2019 | Pefindo | idAAA | 95,212 | *Bank Ekspor Indonesia BEXI-2019* |
| PT PLN (Persero) PLNIJ-2027C | Pefindo | idAAA | 93,044 | *PT PLN (Persero) PLNIJ-2027C* |
| Bank Panin PNBNIJ-7.60 | Pefindo | idAA | 92,646 | *Bank Panin PNBNIJ-7.60* |
| Bank Panin PNBNIJ-2021 | Pefindo | idAA | 88,485 | *Bank Panin PNBNIJ-2021* |
| Waskita Karya Thp II Th 2016 | Pefindo | id A- | 88,164 | *Waskita Karya Thp II Th 2016* |
| MTN VI Bank Resona Perdania 2016 | Pefindo | idAA- | 84,500 | *MTN VI Bank Resona Perdania 2016* |
| Bank Mandiri BBMRI-ZERO | Pefindo | idAAA | 83,090 | *Bank Mandiri BBMRI-ZERO* |
| Bank Tabungan Negara BTN-8A/19 | Pefindo | idAA+ | 74,111 | *Bank Tabungan Negara BTN-8A/19* |
| Bank Mandiri Taspen | Pefindo | idAA | 73,202 | *Bank Mandiri Taspen* |
| Bank Ekspor Indonesia BEXI-2021 | Pefindo | idAAA | 71,988 | *Bank Ekspor Indonesia BEXI-2021* |
| Bank Jateng MTN-Jateng20 | Pefindo | idAA- | 68,821 | *Bank Jateng MTN-JATENG20* |
| BTN tahap I 2017 B | Pefindo | AA+ | 67,915 | *BTN tahap I 2017 B* |
| Bank Mandiri BMRIIJ-2023 | Pefindo | idAAA | 65,190 | *Bank Mandiri BMRIIJ-2023* |
| Maybank Finance Thp III 2016 B | Fitch | idAA+ | 54,965 | *Maybank Finance Thp III 2016 B* |
| Maybank Finance Thp III 2016 C | Fitch | idAA+ | 53,853 | *Maybank Finance Thp III 2016 C* |
| Bank Jabar Banten BJB-2020 | Pefindo | idAA- | 52,939 | *Bank Jabar Banten BJB-2020* |
| Bank Rakyat Indonesia BRI-25/05/21 | Pefindo | idAAA | 52,371 | *Bank Rakyat Indonesia BRI-25/05/21* |
| Bank CIMB Niaga BNGAIJ-2019 | Pefindo | idAAA | 50,008 | *Bank CIMB Niaga BNGAIJ-2019* |
| PT Telkom MTN-TELKOM | Pefindo | idAAA | 49,415 | *PT Telkom MTN-TELKOM* |
| Summarecon Tahap II 2017 | Pefindo | idA | 48,870 | *Summarecon Tahap II 2017* |
| Maybank Finance Thp II 2016 SR B | Pefindo | idAA+ | 48,263 | *Maybank Finance Thp II 2016 SR B* |
| Pegadaian PGD-MTN2021 | Pefindo | idAAA | 48,037 | *Pegadaian PGD-MTN2021* |
| PNM Tahap I Seri B 2017 | Pefindo | id A | 47,811 | *PNM Tahap I Seri B 2017* |
| Exim Bank III Thp V 2017 Seri C | Pefindo | idAAA | 47,486 | *Exim Bank III Thp V 2017 Seri C* |
| Bank Ekspor Indonesia BEXI14/2/21N | Pefindo | idAAA | 47,471 | *Bank Ekspor Indonesia BEXI14/2/21N* |
| Obligasi Berkelanjutan III PLN Tahap I Tahun 2018 Seri B | Pefindo | idAAA | 47,306 | *Obligasi Berkelanjutan III PLN Tahap ITahun 2018 Seri B* |
| Waskita Karya thp I th 2017 seri B | Pefindo | idA- | 47,214 | *Waskita Karya thp I th 2017 seri B* |
| PT PLN (Persero) PLNIJ-2022A | Pefindo | idAAA | 47,026 | *PT PLN (Persero) PLNIJ-2022A* |
| OBL BKLJ bank Panin III 2018 | Pefindo | idAA | 46,323 | *OBL BKLJ bank Panin III 2018* |
| PT PLN (Persero) PLNIJ-2024B | Pefindo | idAAA | 46,222 | *PT PLN (Persero) PLNIJ-2024B* |
| Bank Ekspor Indonesia BEXI-14/2/23 | Pefindo | idAAA | 45,744 | *Bank Ekspor Indonesia BEXI-14/2/23* |
| Bank Rakyat Indonesia BRI-6.65/23 | Pefindo | idAAA | 45,542 | *Bank Rakyat Indonesia BRI-6.65/23* |
| Sarana Multigriya Finansial Thp VI Th 2016 | Pefindo | idAAA | 45,043 | *Sarana Multigriya Finansial THP VI TH 2016* |
| Bank Tabungan Negara BTN-8.3A/20 | Pefindo | idAA | 42,826 | *Bank Tabungan Negara BTN-8.3A/20* |
| Adira Finance Thp III Th 2018 Seri C | Pefindo | idAAA | 42,509 | *Adira Finance Thp III Th 2018 Seri C* |
| Indosat Tahap I Thn 2014 Seri D | Pefindo | idAAA | 41,196 | *Indosat Tahap I Thn 2014 Seri D* |
| Maybank Finance Thp II Th 2016 Seri A | Pefindo | idAA+ | 40,177 | *Maybank Finance Thp II Th 2016 Seri A* |
| Adira Finance Thp I Th 2015 Seri B | Pefindo | idAAA | 38,915 | *Adira Finance Thp I Th 2015 Seri B* |
| Bank Maybank Indonesia BNIIIJ-2023 | Pefindo | idAAA | 37,535 | *Bank Maybank Indonesia BNIIIJ-2023* |
| Sukuk Ijarah I Angkasa Pura I 2016 Seri B | Pefindo | idAAA(sy) | 33,706 | *Sukuk Ijarah I Angkasa Pura I 2016 Seri B* |
| Bank Tabungan Negara BTN-2020B | Pefindo | idAA+ | 31,774 | *Bank Tabungan Negara BTN-2020B* |
| Indosat VIII 2012 A | Pefindo | idAAA | 31,130 | *Indosat VIII 2012 A* |
| XL Axiata Tahap I Tahun 2018 Seri B | Pefindo | idAA+ | 30,056 | *XL Axiata Tahap I Tahun 2018 Seri B* |
| PNM tahap II th 2018 Seri B | Pefindo | idA | 27,602 | *PNM tahap II th 2018 Seri B* |
| Indosat Tahap I Thn 2014 Seri B | Pefindo | idAAA | 25,448 | *Indosat Tahap I Thn 2014 Seri B* |
| PT Jasa Marga JM/XIV-20-U | Pefindo | idAA | 25,331 | *PT Jasa Marga JM/XIV-20-U* |
| Bank Ekspor Indonesia BEXI-8/11/21 | Pefindo | idAAA | 25,142 | *Bank Ekspor Indonesia BEXI-8/11/21* |
| Lainnya | Beragam/Various | Beragam/Various | 599,962 | *Others* |
| Subtotal | | | 7,120,068 | *Subtotal* |
| | | | 14,698,618 | |

## 8. EFEK-EFEK (lanjutan)

## *8. MARKETABLE SECURITIES (continued)*

### d. Berdasarkan peringkat (lanjutan)

### *d. By rating (continued)*

| | 31 Desember/*December* 2018 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **Pemeringkat/ *Agencies*** | **Peringkat/ *Rating*** | **Nilai tercatat/ *Carrying Value*** | |
| **Tersedia untuk dijual** (lanjutan) | | | | ***Available-for-sale*** *(continued)* |
| **Mata uang asing** | | | | ***Foreign currencies*** |
| Sertifikat Bank Indonesia | - | - | 4,639,014 | *Certificates of Bank Indonesia* |
| Reksadana | | | 3,341,941 | *Mutual Funds* |
| Obligasi lainnya | | | | |
| PLBIIJ-II/25 | S&P | BBB- | 328,705 | *PLBIIJ-II/25* |
| Bank BRI | Moodys | BBB- | 284,971 | *Bank BRI* |
| M&T Bank USA | Moodys | Baa2 | 73,262 | *M&T Bank USA* |
| Suntrust USA | Moodys | Baa2 | 71,852 | *Suntrust USA* |
| Huntington USA | Moodys | Baa2 | 71,343 | *Huntington USA* |
| Pertamina 2023 | S&P | BBB- | 62,973 | *Pertamina 2023* |
| JP Morgan Chase USA | Moodys | Baa2 | 57,934 | *JP Morgan Chase USA* |
| Bank of America | Moodys | Baa2 | 55,823 | *Bank of America* |
| Corestates Cap III / Wells Fargo | Fitch | BBB | 52,004 | *Corestates Cap III / Wells Fargo* |
| ICBC ASIA LTD | Fitch | Baa2 | 29,588 | *ICBC ASIA LTD* |
| Lainnya | Beragam/*Various* | Beragam/*Various* | 255 | *Others* |
| Subtotal | | | 1,088,710 | *Subtotal* |
| | | | 9,069,665 | |
| **Total tersedia untuk dijual** | | | **23,768,283** | ***Total available-for-sale*** |
| **Dimiliki hingga jatuh tempo** | | | | ***Held-to-maturity*** |
| **Rupiah** | | | | ***Rupiah*** |
| Obligasi | | | | *Bonds* |
| PT Intan Baruprana Finance IBFI-17 | - | - | 275,528 | *PT Intan Baruprana Finance IBFI-17* |
| MTN Syariah Mudharabah Pegadaian I Tahun 2018 | Pefindo | idAAA(sy) | 250,000 | *MTN Syariah Mudharabah Pegadaian I 2018* |
| MTN Syariah Bio Farma 2018 | Pefindo | idAAA(sy) | 100,000 | *MTN Syariah Bio Farma 2018* |
| MTN Ijarah I Telkom Tahun 2018 Seri A | Pefindo | idAAA(sy) | 100,000 | *MTN Ijarah I Telkom 2018 Seri A* |
| Indonesia Eximbank II 2018 SR A | Pefindo | idAAA(sy) | 100,000 | *Indonesia Eximbank II 2018 SR A* |
| MTN Syariah Ijarah Posindo-01 2018 | Pefindo | idA-(sy) | 50,000 | *MTN Syariah Ijarah Posindo-01 2018* |
| Sukuk Mudharabah Maybank Tahap II | Pefindo | idAAA(sy) | 50,000 | *Sukuk Mudharabah Maybank Tahap II* |
| Sukuk Mudharabah Subordinasi BSM 2016 | Pefindo | idAA-(sy) | 50,000 | *Subordinated Sukuk Mudharabah BSM 2016* |
| Sukuk Mudharabah Berkelanjutan I Sarana Multi Infrastruktur Tahap I 2018 Seri A | Pefindo | idAAA(sy) | 50,000 | *Continues Sukuk Mudharabah I Sarana Multi Infrastruktur Step I 2018 Seri A* |
| Sukuk Mudharabah Subordinasi BRIS 2016 | Fitch | idA+(sy) | 46,000 | *Subordinated Sukuk Mudharabah BRIS 2016* |
| Sukuk Ijarah Berkelanjutan II XL Axiata Tahap I 2018 Seri A | Fitch | idAAA(idn) | 38,000 | *Continues Sukuk Ijarah II XL Axiata Tahap I 2018 Seri A* |
| Sukuk Ijarah Berkelanjutan Indosat Thp IV 2016 B | Pefindo | idAAA(sy) | 30,000 | *Continues Sukuk Ijarah Indosat Step IV 2016 B* |
| Sukuk Ijarah Berkelanjutan Indosat Tahap II 2017 B | Pefindo | idAAA(sy) | 30,000 | *Continues Sukuk Ijarah Indosat Step II 2017 B* |
| Sukuk Ijarah Berkelanjutan Timah Tahap I 2017 Seri A | Pefindo | idA+(sy) | 28,000 | *Continues Sukuk Ijarah Timah Step I 2017 Seri A* |
| Sukuk Ijarah Berkelanjutan I XL Axiata Tahap II 2017 Seri B | Fitch | idAAA(sy) | 25,000 | *Continues Sukuk Ijarah I XL Axiata Step II 2017 Seri B* |
| Lainnya | Beragam/Various | Beragam/*Various* | 114,979 | *Others* |
| Subtotal | | | 1,337,507 | *Subtotal* |
| **Mata uang asing** | | | | ***Foreign currencies*** |
| Obligasi | | | | *Bonds* |
| Majapahit Holding BV | Moodys | AA+ | 7,233 | *Majapahit Holding BV* |
| **Total dimiliki hingga jatuh tempo** | | | **1,344,740** | ***Total held-to-maturity securities*** |
| **Total efek-efek** | | | **32,362,407** | ***Total marketable securities*** |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | | | (318,137) | *Allowance for impairment losses* |
| **Efek-efek - neto** | | | **32,044,270** | ***Marketable securities - net*** |

## 8. EFEK-EFEK (lanjutan)

### d. Berdasarkan peringkat (lanjutan)

*Underlying* aset utama dari reksa dana yang dimiliki oleh Grup adalah deposito dan Obligasi Pemerintah.

## *8. MARKETABLE SECURITIES (continued)*

### *d. By rating (continued)*

*The main underlying assets of the Group's mutual funds consist of deposits and government bonds.*

### e. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia

### *e. By Bank Indonesia collectibility*

| | 2019 | | 2018 | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Pokok/ *Principal* | Cadangan kerugian penurunan nilai/ *Allowance for impairment losses* | Pokok/ *Principal* | Cadangan kerugian penurunan nilai/ *Allowance for impairment losses* | |
| Lancar | 26,974,277 | (8,480) | 31,870,170 | (10,691) | *Current* |
| Kurang lancar | 208,918 | (12,964) | 216,457 | (31,918) | *Substandard* |
| Macet | 263,675 | (263,675) | 275,780 | (275,528) | *Loss* |
| | **27,446,870** | **(285,119)** | **32,362,407** | **(318,137)** | |

### f. Cadangan kerugian penurunan nilai

Perubahan cadangan kerugian penurunan nilai adalah sebagai berikut:

### *f. Allowance for impairment losses*

*Movements in the allowance for impairment losses are as follows:*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | 2019 | 2018 | |
| Saldo awal | 318,137 | 309,095 | *Beginning balance* |
| (Pembalikan) / penyisihan selama tahun berjalan | (30,617) | 13,935 | *(Reversal) / provison during the year* |
| Penyesuaian karena penjabaran mata uang asing | (2,401) | (4,893) | *Foreign exchange translation adjustments* |
| **Saldo akhir** | **285,119** | **318,137** | ***Ending balance*** |

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai di atas telah memadai.

*Management believes that the allowance for impairment losses is adequate.*

### g. Tingkat suku bunga per tahun

### *g. Annual interest rates*

| | Rupiah % | Dolar Amerika Serikat/ *United States Dollar* % | |
|---|---|---|---|
| Suku Bunga: | | | *Interest Rate:* |
| 2019 | 0,08 - 11,75 | 0,50 - 7,75 | *2019* |
| 2018 | 0,08 - 10,25 | 0,50 - 7,75 | *2018* |

## 9. WESEL EKSPOR DAN TAGIHAN LAINNYA

## *9. BILLS AND OTHER RECEIVABLES*

### a. Berdasarkan jenis dan mata uang

### *a. By type and currency*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Rupiah** | | | ***Rupiah*** |
| Surat Keterangan Berdokumen Dalam Negeri (SKBDN) | 1,754,500 | 2,966,740 | *Domestic Documentary Letters of Credit* |
| Wesel Ekspor | 305,333 | 1,990,794 | *Export Bills* |
| Tagihan lainnya: | | | *Other receivables:* |
| - *Open account financing* dan *Supply chain financing* | 14,035,980 | 10,400,242 | *Open account financing and - Supply chain financing* |
| | 16,095,813 | 15,357,776 | |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Wesel Ekspor | 1,608,265 | 8,404,532 | *Export Bills* |
| Surat Keterangan Berdokumen Dalam Negeri (SKBDN) | 20,049 | 20,278 | *Domestic Documentary Letters of Credit* |
| Tagihan lainnya: | | | *Other receivables:* |
| - *Open account financing* | 987,516 | 579,321 | *Open account financing -* |
| - Tagihan transaksi *L/C Sight* | 638,038 | 383,299 | *L/C Sight receivables -* |
| | 3,253,868 | 9,387,430 | |
| Total | 19,349,681 | 24,745,206 | *Total* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (142,078) | (158,344) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **19,207,603** | **24,586,862** | ***Net*** |

Perincian wesel ekspor dan tagihan lainnya berdasarkan mata uang adalah sebagai berikut:

*Bills and other receivables based on currencies are as follows:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Rupiah** | 16,095,813 | 15,357,776 | ***Rupiah*** |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Dolar Amerika Serikat | 3,240,965 | 9,153,568 | *United States Dollar* |
| Yuan Cina | 7,886 | 227,324 | *Chinese Yuan* |
| Euro | 5,017 | 3,750 | *Euro* |
| Yen Jepang | - | 2,788 | *Japanese Yen* |
| | 3,253,868 | 9,387,430 | |
| Total | 19,349,681 | 24,745,206 | *Total* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (142,078) | (158,344) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **19,207,603** | **24,586,862** | ***Net*** |

## 9. WESEL EKSPOR DAN TAGIHAN LAINNYA (lanjutan)

## *9. BILLS AND OTHER RECEIVABLES (continued)*

### b. Berdasarkan hubungan

### *b. By relationship*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Pihak berelasi** | | | ***Related parties*** |
| Rupiah | 12,914,306 | 10,989,239 | *Rupiah* |
| Mata uang asing | 46,973 | 718,546 | *Foreign currencies* |
| Total pihak berelasi | 12,961,279 | 11,707,785 | *Total related parties* |
| **Pihak ketiga** | | | ***Third parties*** |
| Rupiah | 3,181,507 | 4,368,537 | *Rupiah* |
| Mata uang asing | 3,206,895 | 8,668,884 | *Foreign currencies* |
| Total pihak ketiga | 6,388,402 | 13,037,421 | *Total third parties* |
| Total | 19,349,681 | 24,745,206 | *Total* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (142,078) | (158,344) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **19,207,603** | **24,586,862** | ***Net*** |

### c. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia

### *c. By Bank Indonesia collectibility*

| | 2019 | | 2018 | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Pokok/ *Principal* | Cadangan kerugian penurunan nilai/ *Allowance for impairment losses* | Pokok/ *Principal* | Cadangan kerugian penurunan nilai/ *Allowance for impairment losses* | |
| Lancar | 19,349,681 | (142,078) | 24,745,206 | (158,344) | *Current* |

### d. Cadangan kerugian penurunan nilai

### *d. Allowance for impairment losses*

Perubahan cadangan kerugian penurunan nilai adalah sebagai berikut:

*Movements in the allowance for impairment losses are as follows:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Saldo awal | 158,344 | 98,245 | *Beginning balance* |
| Penyisihan selama tahun berjalan | 36,424 | 75,664 | *Provision during the the year* |
| Penyesuaian karena penjabaran mata uang asing | (52,690) | (15,565) | *Foreign exchange translation adjustment* |
| **Saldo akhir** | **142,078** | **158,344** | ***Ending balance*** |

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai yang dibentuk tersebut telah memadai.

*Management believes that the above allowance for impairment losses is adequate.*

### e. Tingkat suku bunga per tahun

### *e. Annual interest rates*

| | Rupiah % | Dolar Amerika Serikat/ *United States Dollar* % | Euro % | *Yuan China/ Chinese Yuan* % | |
|---|---|---|---|---|---|
| 2019 | 6.05 -10.33 | 2.49 - 7.28 | 5.84 | 2.50 - 5.30 | *2019* |
| 2018 | 7.00 - 9.18 | 1.50 - 7.89 | 1.50 - 3.15 | - | *2018* |

## 10. TAGIHAN AKSEPTASI / *10. ACCEPTANCES RECEIVABLES*

### a. Berdasarkan pihak dan mata uang / *a. By party and currency*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Rupiah** | | | ***Rupiah*** |
| Debitur non-bank | 13,184,821 | 11,928,168 | *Non-bank debtors* |
| Bank | 77,446 | 26,089 | *Banks* |
| | 13,262,267 | 11,954,257 | |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Debitur non-bank | 3,097,794 | 6,944,536 | *Non-bank debtors* |
| Bank | 2,758,214 | 1,576,226 | *Banks* |
| | 5,856,008 | 8,520,762 | 8,520,762 |
| Total | 19,118,275 | 20,475,019 | *Total* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (559,999) | (179,742) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **18,558,276** | **20,295,277** | ***Net*** |

Perincian tagihan akseptasi berdasarkan mata uang adalah sebagai berikut:

*Acceptances receivables based on currencies are as follows:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Rupiah** | **13,262,267** | **11,954,257** | ***Rupiah*** |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Dolar Amerika Serikat | 4,995,180 | 7,747,966 | *United States Dollar* |
| Euro | 748,199 | 432,363 | *Euro* |
| Yen Jepang | 70,675 | 71,965 | *Japanese Yen* |
| Dolar Singapura | 34,850 | 151,207 | *Singapore Dollar* |
| Yuan Cina | 4,103 | 49,280 | *Chinese Yuan* |
| Dolar Australia | 2,032 | 44,279 | *Australian Dollar* |
| Franc Swiss | 969 | - | *Franc Swiss* |
| Pound Sterling Inggris | - | 23,702 | *Great Britain Pound Sterling* |
| | 5,856,008 | 8,520,762 | |
| Total | 19,118,275 | 20,475,019 | *Total* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (559,999) | (179,742) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **18,558,276** | **20,295,277** | ***Net*** |

## 10. TAGIHAN AKSEPTASI (lanjutan) / *10. ACCEPTANCES RECEIVABLES (continued)*

### b. Berdasarkan hubungan / *b. By relationship*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Pihak berelasi** | | | ***Related parties*** |
| Rupiah | 7,867,226 | 4,876,636 | *Rupiah* |
| Mata uang asing | 1,138,687 | 671,415 | *Foreign currencies* |
| Total pihak berelasi | 9,005,913 | 5,548,051 | *Total related parties* |
| **Pihak ketiga** | | | ***Third parties*** |
| Rupiah | 5,395,041 | 7,077,621 | *Rupiah* |
| Mata uang asing | 4,717,321 | 7,849,347 | *Foreign currencies* |
| Total pihak ketiga | 10,112,362 | 14,926,968 | *Total third parties* |
| Total | 19,118,275 | 20,475,019 | *Total* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (559,999) | (179,742) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **18,558,276** | **20,295,277** | ***Net*** |

### c. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia / *c. By Bank Indonesia collectibility*

| | 31 Desember/*December* 2019 | | 2018 | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Pokok/ *Principal*** | **Cadangan kerugian penurunan nilai/ *Allowance for impairment losses*** | **Pokok/ *Principal*** | **Cadangan kerugian penurunan nilai/ *Allowance for impairment losses*** | |
| Lancar | 17,343,432 | (106,517) | 20,475,019 | (179,742) | *Current* |
| Dalam perhatian khusus | 1,774,843 | (453,482) | - | - | *Special mention* |
| | **19,118,275** | **(559,999)** | **20,475,019** | **(179,742)** | |

### d. Cadangan kerugian penurunan nilai / *d. Allowance for impairment losses*

Perubahan cadangan kerugian penurunan nilai adalah sebagai berikut:

*The movements in the allowance for impairment losses are as follows:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Saldo awal | 179,742 | 164,611 | *Beginning balance* |
| Penyisihan (pembalikan) selama tahun berjalan | 363,439 | (500) | *Provison (reversal) during the year* |
| Penyesuaian karena penjabaran mata uang asing | 16,818 | 15,631 | *Foreign exchange translation adjustment* |
| **Saldo akhir** | **559,999** | **179,742** | ***Ending balance*** |

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai yang dibentuk tersebut telah memadai.

*Management believes that the above allowance for impairment losses is adequate.*

## 11. TAGIHAN DAN LIABILITAS DERIVATIF

Dalam melakukan usaha bisnis, BNI melakukan transaksi instrumen keuangan derivatif seperti kontrak berjangka mata uang asing, *swap* mata uang asing, *swap* atas suku bunga dan transaksi *spot* untuk keperluan pembiayaan, perdagangan dan lindung nilai.

### a. Berdasarkan jenis dan mata uang

## *11. DERIVATIVE RECEIVABLES AND PAYABLES*

*In the normal course of business, BNI enters into transactions involving derivative financial instruments such as foreign currency forward contracts, currency swaps, interest rate swaps and spot transactions for financing, trading and hedging purposes.*

### *a. By type and currency*

| | 31 Desember/*December* 2019 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Jumlah nosional mata uang asing (jumlah penuh)/ *Notional amount foreign currency (full amount)* | Nilai wajar/*Fair values* | | |
| **Instrumen** | | **Tagihan derivatif/ *Derivative receivables*** | **Liabilitas derivatif/ *Derivative payables*** | ***Instruments*** |
| **Terkait Nilai Tukar** | | | | ***Exchange Rate Related*** |
| Kontrak berjangka - beli | | | | *Forward contract - buy* |
| USD | 137,084,144 | 654 | (6,336) | *USD* |
| Kontrak berjangka - jual | | | | *Forward contract - sell* |
| USD | 151,226,912 | 10,605 | (24) | *USD* |
| Swap mata uang asing - beli | | | | *Foreign currency swaps - buy* |
| EUR | 104,221,620 | 11,269 | (9,605) | *EUR* |
| USD | 690,870,027 | 25 | (124,645) | *USD* |
| GBP | 500,000 | 562 | - | *GBP* |
| Swap mata uang asing - jual | | | | *Foreign currency swaps - sell* |
| AUD | 10,000,000 | - | (2,125) | *AUD* |
| EUR | 180,255,997 | 5,541 | (26,480) | *EUR* |
| GBP | 9,500,000 | - | (976) | *GBP* |
| USD | 663,848,943 | 245,074 | - | *USD* |
| Spot mata uang asing - beli | | | | *Foreign currency spots - buy* |
| AUD | 9,000,000 | 23 | (174) | *AUD* |
| EUR | 15,500,000 | 296 | (13) | *EUR* |
| GBP | 59,000,000 | 1,564 | (1,004) | *GBP* |
| USD | 45,340,000 | - | (2,029) | *USD* |
| Spot mata uang asing - jual | | | | *Foreign currency spots - sell* |
| AUD | 6,000,000 | 72 | (82) | *AUD* |
| EUR | 18,000,000 | - | (524) | *EUR* |
| GBP | 60,000,000 | 493 | (2,394) | *GBP* |
| USD | 31,453,671 | 1,304 | (9) | *USD* |
| Option mata uang asing - beli | | | | *Foreign currency option - buy* |
| USD | 126,500,000 | 5,169 | (4,736) | *USD* |
| AUD | 181,236 | - | (7) | *AUD* |
| EUR | 60,200 | - | (1) | *EUR* |
| Option mata uang asing - jual | | | | *Foreign currency option - sell* |
| USD | 126,500,000 | 8,595 | (7,531) | *USD* |
| **Terkait Suku Bunga** | | | | ***Interest Rate Related*** |
| Swap atas suku bunga | | | | *Interest rate swaps* |
| USD | 238,026,229 | 11,632 | (6,222) | *USD* |
| **Terkait Nilai Tukar dan Suku Bunga** | | | | ***Exchange and Interest Rate Related*** |
| Swap mata uang asing dan suku bunga | | | | *Cross currency swaps and interest rate* |
| USD | 29,039,143 | 9,388 | (8,137) | *USD* |
| | | **312,266** | **(203,054)** | |

## 11. TAGIHAN DAN LIABILITAS DERIVATIF (lanjutan)

## *11. DERIVATIVE RECEIVABLES AND PAYABLES (continued)*

### a. Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan)

### *a. By type and currency (continued)*

| | 31 Desember/*December* 2018 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Jumlah nosional mata uang asing (jumlah penuh)/ *Notional amount foreign currency (full amount)* | Nilai wajar/*Fair values* | | |
| **Instrumen** | | **Tagihan derivatif/ *Derivative receivables*** | **Liabilitas derivatif/ *Derivative payables*** | ***Instruments*** |
| **Terkait Nilai Tukar** | | | | ***Exchange Rate Related*** |
| Kontrak berjangka - beli | | | | *Forward contract - buy* |
| USD | 239,031,000 | 2,565 | (26,092) | *USD* |
| Kontrak berjangka - jual | | | | *Forward contract - sell* |
| USD | 466,832,415 | 84,598 | (2,594) | *USD* |
| CNY | 12,100,000 | 312 | - | *CNY* |
| Swap mata uang asing - beli | | | | *Foreign currency swaps - buy* |
| EUR | 59,068,329 | 2,699 | (12,776) | *EUR* |
| JPY | 600,492,755 | 5,752 | - | *JPY* |
| USD | 734,914,068 | 8,415 | (220,572) | *USD* |
| GBP | 500,000 | - | (36) | *GBP* |
| Swap mata uang asing - jual | | | | *Foreign currency swaps - sell* |
| AUD | 4,700,000 | 165 | - | *AUD* |
| EUR | 2,900,000 | 1,259 | (44) | *EUR* |
| GBP | 3,500,000 | 36 | (336) | *GBP* |
| CNY | 20,688,068 | 33 | - | *CNY* |
| JPY | 1,050,862,321 | 1,512 | (29) | *JPY* |
| HKD | 423,790,330 | - | (531) | *HKD* |
| USD | 683,686,726 | 298,097 | (15,686) | *USD* |
| Spot mata uang asing - beli | | | | *Foreign currency spots - buy* |
| USD | 119,225,000 | - | (16,305) | *USD* |
| EUR | 2,300,000 | - | (40) | *EUR* |
| Spot mata uang asing - jual | | | | *Foreign currency spots - sell* |
| EUR | 2,800,000 | 79 | - | *EUR* |
| JPY | 6,600,000 | 3 | - | *JPY* |
| SGD | 100,000 | 6 | - | *SGD* |
| USD | 108,691,079 | 14,956 | - | *USD* |
| Option mata uang asing - beli | | | | *Foreign currency option - buy* |
| USD | 8,550,000 | 5 | (3,834) | *USD* |
| Option mata uang asing - jual | | | | *Foreign currency option - sell* |
| USD | 23,550,000 | 3,605 | (1,355) | *USD* |
| **Terkait Suku Bunga** | | | | ***Interest Rate Related*** |
| Swap atas suku bunga | | | | *Interest rate swaps* |
| USD | 1,862,000,000 | 156,187 | (1,303) | *USD* |
| **Terkait Nilai Tukar dan Suku Bunga** | | | | ***Exchange and Interest Rate Related*** |
| Swap mata uang asing dan suku bunga | | | | *Cross currency swaps and interest rate* |
| USD | 120,028,426 | 24,964 | (20,495) | *USD* |
| | | **605,248** | **(322,028)** | |

## 11. TAGIHAN DAN LIABILITAS DERIVATIF (lanjutan)

## *11. DERIVATIVE RECEIVABLES AND PAYABLES (continued)*

### b. Berdasarkan hubungan

### *b. By relationship*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Tagihan derivatif** | | | ***Derivatives receivables*** |
| **Pihak berelasi** | | | ***Related parties*** |
| Mata uang asing | 28,116 | 56,317 | *Foreign currencies* |
| **Pihak ketiga** | | | ***Third parties*** |
| Mata uang asing | 284,150 | 548,931 | *Foreign currencies* |
| **Total** | **312,266** | **605,248** | ***Total*** |
| **Liabilitas derivatif** | | | ***Derivatives payables*** |
| **Pihak berelasi** | | | ***Related parties*** |
| Mata uang asing | 29,931 | 41,234 | *Foreign currencies* |
| **Pihak ketiga** | | | ***Third parties*** |
| Mata uang asing | 173,123 | 280,794 | *Foreign currencies* |
| **Total** | **203,054** | **322,028** | ***Total*** |

Berdasarkan hasil penelaahan dan evaluasi manajemen Bank, seluruh tagihan derivatif pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 digolongkan lancar.

*Based on the Bank's management review and evaluation, all derivatives receivable as of 31 December 2019 and 2018, are classified as current.*

## 12. PINJAMAN YANG DIBERIKAN

## *12. LOANS*

Informasi mengenai pinjaman yang diberikan kepada pihak-pihak berelasi diungkapkan pada Catatan 46i.

*Loans to related parties are disclosed in Note 46i.*

### a. Berdasarkan jenis dan mata uang

### *a. By type and currency*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Rupiah** | | | ***Rupiah*** |
| Modal kerja | 215,197,825 | 200,861,551 | *Working capital* |
| Investasi | 106,688,305 | 94,933,675 | *Investment* |
| Konsumen | 97,907,792 | 90,346,035 | *Consumer* |
| Sindikasi | 42,451,765 | 38,242,652 | *Syndicated* |
| Karyawan | 4,119,097 | 3,881,001 | *Employee* |
| Program pemerintah | 455,276 | 500,275 | *Government programs* |
| | 466,820,060 | 428,765,189 | |

## 12. PINJAMAN YANG DIBERIKAN (lanjutan)

## *12. LOANS (continued)*

### a. Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan)

### *a. By type and currency (continued)*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Modal kerja | 49,615,078 | 52,064,095 | *Working capital* |
| Investasi | 27,295,985 | 19,305,058 | *Investment* |
| Sindikasi | 12,899,987 | 12,491,467 | *Syndicated* |
| Konsumen | 135,631 | 149,554 | *Consumer* |
| Karyawan | 4,206 | 3,134 | *Employee* |
| | 89,950,887 | 84,013,308 | |
| Total | 556,770,947 | 512,778,497 | *Total* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (16,908,871) | (14,891,609) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **539,862,076** | **497,886,888** | ***Net*** |

Perincian pinjaman yang diberikan berdasarkan mata uang adalah sebagai berikut:

*Loans based on currencies are as follows:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Rupiah** | 466,820,060 | 428,765,189 | ***Rupiah*** |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Dolar Amerika Serikat | 86,883,360 | 80,593,610 | *United States Dollar* |
| Yen Jepang | 1,256,759 | 1,135,551 | *Japanese Yen* |
| Yuan China | 943,205 | 1,292,564 | *Chinese Yuan* |
| Euro | 580,856 | 551,468 | *Euro* |
| Dolar Hong Kong | 100,332 | 186,948 | *Hong Kong Dollar* |
| Won Korea Selatan | 95,427 | 90,472 | *South Korean Won* |
| Pound Sterling Inggris | 70,209 | 59,784 | *Great Britain Pound Sterling* |
| Dolar Singapura | 20,739 | 85,891 | *Singapore Dollar* |
| Dolar Australia | - | 17,020 | *Australian Dollar* |
| | 89,950,887 | 84,013,308 | |
| Total | 556,770,947 | 512,778,497 | *Total* |
| Penyisihan kerugian penurunan nilai | (16,908,871) | (14,891,609) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **539,862,076** | **497,886,888** | ***Net*** |

## 12. PINJAMAN YANG DIBERIKAN (lanjutan) / *12. LOANS (continued)*

### b. Berdasarkan hubungan / *b. By relationship*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Pihak berelasi** | | | ***Related parties*** |
| **Rupiah** | | | ***Rupiah*** |
| Sindikasi | 32,161,191 | 29,667,497 | *Syndicated* |
| Modal kerja | 59,821,266 | 51,326,597 | *Working capital* |
| Investasi | 9,727,651 | 8,653,413 | *Investment* |
| Karyawan | 105,595 | 111,057 | *Employee* |
| Konsumen | 129,726 | 121,004 | *Consumer* |
| | 101,945,429 | 89,879,568 | |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Modal kerja | 7,598,672 | 14,301,831 | *Working capital* |
| Investasi | 1,650,833 | 2,541,167 | *Investment* |
| Sindikasi | 752,199 | 682,366 | *Syndicated* |
| | 10,001,704 | 17,525,364 | |
| Total pihak berelasi | 111,947,133 | 107,404,932 | *Total related parties* |
| **Pihak ketiga** | | | ***Third parties*** |
| **Rupiah** | | | ***Rupiah*** |
| Modal kerja | 155,376,559 | 149,534,954 | *Working capital* |
| Konsumen | 97,778,066 | 90,225,031 | *Consumer* |
| Investasi | 96,960,654 | 86,280,262 | *Investment* |
| Sindikasi | 10,290,574 | 8,575,155 | *Syndicated* |
| Karyawan | 4,013,502 | 3,769,944 | *Employee* |
| Program pemerintah | 455,276 | 500,275 | *Government programs* |
| | 364,874,631 | 338,885,621 | |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Modal kerja | 42,016,406 | 37,762,264 | *Working capital* |
| Investasi | 25,645,152 | 16,763,891 | *Investment* |
| Sindikasi | 12,147,788 | 11,809,101 | *Syndicated* |
| Konsumen | 135,631 | 149,554 | *Consumer* |
| Karyawan | 4,206 | 3,134 | *Employee* |
| | 79,949,183 | 66,487,944 | |
| Total pihak ketiga | 444,823,814 | 405,373,565 | *Total third parties* |
| Total | 556,770,947 | 512,778,497 | *Total* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (16,908,871) | (14,891,609) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **539,862,076** | **497,886,888** | ***Net*** |

## 12. PINJAMAN YANG DIBERIKAN (lanjutan) / *12. LOANS (continued)*

### c. Berdasarkan sektor ekonomi / *c. By economic sector*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Rupiah** | | | ***Rupiah*** |
| Perdagangan, restoran dan hotel | 89,531,264 | 87,237,320 | *Trading, restaurants and hotels* |
| Perindustrian | 75,237,445 | 70,197,567 | *Manufacturing* |
| Pertanian | 54,480,336 | 46,713,831 | *Agriculture* |
| Jasa dunia usaha | 43,210,267 | 37,689,772 | *Business services* |
| Konstruksi | 40,335,129 | 33,501,351 | *Construction* |
| Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi | 24,917,442 | 26,841,819 | *Transportation, warehousing and communications* |
| Listrik, gas dan air | 13,844,385 | 15,596,790 | *Electricity, gas and water* |
| Jasa pelayanan sosial | 17,954,737 | 13,852,386 | *Social services* |
| Pertambangan | 4,851,029 | 3,372,896 | *Mining* |
| Lain-lain | 102,458,026 | 93,761,457 | *Others* |
| | 466,820,060 | 428,765,189 | |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Perindustrian | 31,887,716 | 27,893,234 | *Manufacturing* |
| Listrik, gas dan air | 17,175,163 | 8,833,267 | *Electricity, gas and water* |
| Jasa dunia usaha | 12,005,961 | 8,064,476 | *Business services* |
| Pertambangan | 7,540,442 | 14,782,789 | *Mining* |
| Perdagangan, restoran dan hotel | 8,118,070 | 9,093,673 | *Trading, restaurants and hotels* |
| Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi | 4,067,911 | 4,809,931 | *Transportation, warehousing and communications* |
| Pertanian | 2,461,428 | 2,471,195 | *Agriculture* |
| Jasa pelayanan sosial | 2,071,968 | 1,867,352 | *Social services* |
| Konstruksi | 842,311 | 1,062,597 | *Construction* |
| Lain-lain | 3,779,917 | 5,134,794 | *Others* |
| | 89,950,887 | 84,013,308 | |
| Total | 556,770,947 | 512,778,497 | *Total* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (16,908,871) | (14,891,609) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **539,862,076** | **497,886,888** | ***Net*** |

### d. Berdasarkan penilaian secara kolektif dan individual / *d. By assessment as collective and individual*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Pokok** | | | ***Principal*** |
| Individual | 35,167,757 | 24,263,929 | *Individual* |
| Kolektif | 521,603,190 | 488,514,568 | *Collective* |
| | 556,770,947 | 512,778,497 | |
| **Cadangan kerugian penurunan nilai** | | | ***Allowance for impairment losses*** |
| Individual | (7,410,545) | (5,633,713) | *Individual* |
| Kolektif | (9,498,326) | (9,257,896) | *Collective* |
| | (16,908,871) | (14,891,609) | |
| **Neto** | **539,862,076** | **497,886,888** | ***Net*** |

## 12. PINJAMAN YANG DIBERIKAN (lanjutan)

## *12. LOANS (continued)*

### e. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia

### *e. By Bank Indonesia collectibility*

| | 31 Desember/*December* | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2019 | | 2018 | | |
| | Pokok/ *Principal* | Cadangan kerugian penurunan nilai/ *Allowance for impairment losses* | Pokok/ *Principal* | Cadangan kerugian penurunan nilai/ *Allowance for impairment losses* | |
| Lancar | 518,397,185 | (5,593,192) | 482,491,878 | (5,529,803) | *Current* |
| Dalam perhatian khusus | 25,411,946 | (5,344,815) | 20,248,317 | (3,861,292) | *Special mention* |
| Kurang lancar | 5,041,299 | (1,455,723) | 2,028,042 | (559,763) | *Substandard* |
| Diragukan | 695,686 | (362,440) | 3,009,125 | (1,674,812) | *Doubtful* |
| Macet | 7,224,831 | (4,152,701) | 5,001,135 | (3,265,939) | *Loss* |
| | **556,770,947** | **(16,908,871)** | **512,778,497** | **(14,891,609)** | |

### f. Pinjaman bermasalah dan cadangan kerugian penurunan nilai berdasarkan sektor ekonomi

### *f. Non-performing loans and allowance for impairment losses by economic sector*

| | 31 Desember/*December* | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2019 | | 2018 | | |
| | Pokok/ *Principal* | Cadangan kerugian penurunan nilai/ *Allowance for impairment losses* | Pokok/ *Principal* | Cadangan kerugian penurunan nilai/ *Allowance for impairment losses* | |
| Perindustrian | 3,531,806 | (1,969,623) | 3,146,149 | (1,749,203) | *Manufacturing* |
| Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi | 589,927 | (208,672) | 306,593 | (126,133) | *Transportation, warehousing and communications* |
| Perdagangan, restoran dan hotel | 2,755,462 | (1,528,984) | 2,054,515 | (1,209,169) | *Trading, restaurants and hotels* |
| Pertambangan | 839,111 | (82,503) | 1,373,912 | (767,640) | *Mining* |
| Jasa dunia usaha | 2,383,891 | (662,413) | 567,553 | (309,930) | *Business services* |
| Konstruksi | 312,209 | (179,179) | 340,102 | (147,766) | *Construction* |
| Pertanian | 181,011 | (89,068) | 85,164 | (50,949) | *Agriculture* |
| Jasa pelayanan sosial | 133,755 | (96,539) | 60,633 | (34,389) | *Social services* |
| Listrik, gas dan air | 17,787 | (15,093) | 658 | (260) | *Electricity, gas and water* |
| Lain-lain | 2,216,857 | (1,138,790) | 2,103,024 | (1,105,075) | *Others* |
| **Total** | **12,961,816** | **(5,970,864)** | **10,038,302** | **(5,500,514)** | ***Total*** |

Rasio kredit bermasalah BNI dan Entitas Anak secara gross (sebelum dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai) pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar 2,33% dan 1,96% (rasio untuk BNI saja 2,27% dan 1,90% masing-masing pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018), sedangkan rasio kredit bermasalah BNI dan Entitas Anak secara neto pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar 1,26% dan 0,88% (rasio untuk BNI saja 1,25% dan 0,85% masing-masing pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018).

*The non-performing loans ratio of BNI and Subsidiaries on a gross basis, (before deducting the allowance for impairment losses), as of 31 December 2019 and 2018, were 2.33% and 1.96%, respectively (the ratios for BNI only were 2.27% and 1.90% as 31 December 2019 and 2018, respectively), while the non-performing loans ratio of BNI and Subsidiaries on a net basis as of and 31 December 2019 and 2018, were 1.26% and 0.88%, respectively (the ratios for BNI only were 1.25% and 0.85% as of 31 December 2019 and 2018, respectively).*

## 12. PINJAMAN YANG DIBERIKAN (lanjutan)

### g. Tingkat suku bunga per tahun

## *12. LOANS (continued)*

### *g. Annual interest rates*

| | Rupiah % | Dolar Amerika Serikat/ *United States Dollar* % | Yuan Cina/ *Chinese Yuan* % | Yen Jepang/ *Japanese Yen* % | |
|---|---|---|---|---|---|
| Bunga kontrak | | | | | *Contractual rates* |
| 2019 | 5.00 - 26.95 | 1.00 - 11.00 | 7.00 | 0.50 - 5.55 | *2019* |
| 2018 | 5.00 - 22.00 | 1.43 - 12.00 | 7.00 | 0.50 - 6.05 | *2018* |
| Bunga efektif | | | | | *Effective interest rate* |
| 2019 | 6.00 - 34.66 | 1.00 - 11.28 | 7.56 - 7.68 | 0.50 - 5.55 | *2019* |
| 2018 | 7.08 - 23.90 | 3.36 - 21.23 | 7.56 - 7.68 | 0.50 - 6.05 | *2018* |

### h. Pinjaman yang direstrukturisasi

Berikut ini adalah jenis dan jumlah kredit yang telah direstrukturisasi per 31 Desember 2019 dan 2018:

### *h. Restructured loans*

*Below is the type and amount of restructured loans as of 31 December 2019 and 2018:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Perpanjangan jangka waktu kredit | 3,942,950 | 3,520,600 | *Extension of loan maturity dates* |
| Perpanjangan jangka waktu dan penurunan suku bunga kredit | 13,643,676 | 11,583,217 | *Extension of loan maturity dates and reduction of interest rates* |
| Perpanjangan jangka waktu kredit, penurunan suku bunga kredit, dan program restrukturisasi lain-lain*) | 20,823,127 | 14,094,852 | *Extension of loan maturity dates, reduction of interest rates and other restructuring programs*)* |
| **Total** | **38,409,753** | **29,198,669** | ***Total*** |

*) Program restrukturisasi lain-lain terutama terdiri dari penambahan fasilitas kredit, Perjanjian Penyelesaian Hutang (PPH) dan *Interest Balloon Payment (IBP)*.

*) *Other restructuring scheme mainly includes additions of loan facilities, debt settlement agreements (PPH) and Interest Balloon Payments (IBP).*

Jumlah kredit yang telah direstrukturisasi dan dalam kategori kredit bermasalah pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, masing-masing sebesar Rp5.638.373 dan Rp4.871.572.

*Restructured loans and those categorized as non-performing loan amounted to Rp5,638,373 and Rp4,871,572 as of 31 December 2019 and 2018, respectively.*

### i. Pinjaman sindikasi

Pinjaman sindikasi merupakan pinjaman yang diberikan kepada debitur berdasarkan perjanjian pembiayaan bersama dengan bank-bank lain.

Keikutsertaan BNI dalam pinjaman sindikasi dengan bank-bank lain adalah sebesar Rp55.351.751 dan Rp50.734.119 masing-masing pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

### *i. Syndicated loans*

*Syndicated loans represent loans provided to debtors based on syndication agreements with other banks.*

*BNI's participation in syndicated loans with other banks amounted to Rp55,351,751 and Rp50,734,119 as of 31 December 2019 and 2018, respectively.*

## 12. PINJAMAN YANG DIBERIKAN (lanjutan)

### i. Pinjaman sindikasi (lanjutan)

Persentase bagian BNI dalam pinjaman sindikasi, dimana BNI bertindak sebagai pimpinan sindikasi adalah sebagai berikut (tidak diaudit):

## *12. LOANS (continued)*

### *i. Syndicated loans (continued)*

*BNI's percentage shares in syndicated loans, in which BNI acts as the lead arranger, is as follows (unaudited):*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| % Partisipasi | 14.43% - 93.00% | 16.11% - 93.00% | *% Participation* |

Keikutsertaan BNI dalam pinjaman sindikasi, dimana BNI bertindak sebagai anggota sindikasi adalah sebagai berikut (tidak diaudit):

*BNI's participation in syndicated loans, in which BNI acts as the syndication member, is as follows (unaudited):*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| % Partisipasi | 0.23% - 42.00% | 0.23% - 46.00% | *% Participation* |

### j. Cadangan kerugian penurunan nilai

Perubahan cadangan kerugian penurunan nilai adalah sebagai berikut:

### *j. Allowance for impairment losses*

*The movements in the allowance for impairment losses are as follows:*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| Saldo awal | 14,891,609 | 14,523,585 | *Beginning balance* |
| Penyisihan selama tahun berjalan | 7,404,164 | 7,067,553 | *Provision during the year* |
| Penerimaan kembali pinjaman yang telah dihapusbukukan | 333,552 | 656,144 | *Recovery of written off loans* |
| Penghapusan selama tahun berjalan | (6,021,334) | (7,834,572) | *Write-offs during the year* |
| Penyesuaian karena penjabaran mata uang asing | 300,880 | 478,899 | *Foreign exchange translation adjustment* |
| **Saldo akhir** | **16,908,871** | **14,891,609** | ***Ending balance*** |

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai di atas telah memadai.

*Management believes that the allowance for impairment losses above is adequate.*

### k. Kredit dihapusbukukan

Kredit yang telah dihapusbukukan oleh BNI dicatat sebagai kredit ekstra-komtabel di dalam rekening administratif.

### *k. Loans written off*

*The loans written off by BNI are recorded as extra-comptable in the administrative account.*

**12. PINJAMAN YANG DIBERIKAN (lanjutan)**

**l. Fasilitas pembiayaan dengan perusahaan pembiayaan**

BNI memiliki perjanjian pembiayaan dengan beberapa lembaga pembiayaan untuk membiayai kepemilikan kendaraan bermotor sebesar Rp1.669.968 dan Rp2.356.402 masing-masing pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

Perjanjian pembiayaan hak *recourse* di atas, dengan perusahaan pembiayaan terkait adalah sebesar 100% masing-masing pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 dari jumlah kredit yang diberikan berdasarkan perjanjian pembiayaan tersebut. Apabila terjadi wanprestasi atas debitur, BNI memiliki hak *recourse* terhadap perusahaan pembiayaan yang terkait.

**m. Informasi pokok lainnya sehubungan dengan pinjaman yang diberikan**

Grup memiliki agunan atas pinjaman yang diberikan dalam bentuk kas, deposito, agunan yang diikat dengan hipotik, garansi serta jaminan dalam bentuk aset lainnya.

Pinjaman yang diberikan dalam pembiayaan syariah masing-masing sebesar Rp32.649.072 dan Rp28.386.197 pada tanggal 31 Desember dan 2018.

Pinjaman karyawan adalah pinjaman yang diberikan kepada karyawan dengan tingkat bunga sebesar 3% - 5% per tahun yang ditujukan untuk pembelian rumah dan keperluan lainnya dengan jangka waktu berkisar antara 1 tahun sampai 20 tahun. Pembayaran pokok pinjaman dan bunga dilunasi melalui pemotongan gaji setiap bulan.

Kredit Program Pemerintah terdiri dari Kredit Ketahanan Pangan (KKP), *Two Steps Loan* (TSL), Kredit Usaha Pembibitan Sapi (KUPS), dan Revitalisasi Perkebunan yang dapat didanai sebagian dan/atau seluruhnya oleh Pemerintah.

***12. LOANS (continued)***

***l. Financing arrangements with multi-finance companies***

*BNI has financing arrangements with several multi-finance companies with respect to motor vehicles financing amounting to Rp1,669,968 and Rp2,356,402 as of 31 December 2019 and 2018, respectively.*

*As of 31 December 2019 and 2018, the above recourse arrangements with the respective multi-finance companies represent 100% of the total loans under the respective financing arrangements. In case of default by the borrowers, BNI has recourse against the respective multi-finance companies.*

***m. Other significant information relating to loans***

*The Group holds collateral against loans in the form of cash, deposits, registered mortgages, guarantees and other assets held as collaterals.*

*Loans include sharia receivables amounting to Rp32,649,072 and Rp28,386,197 as of 31 December 2019 and 2018, respectively.*

*Loans to employees which carried interest rate of 3% - 5% per annum are intended for purchase of houses and other necessities with 1 year to 20 years period. The loan principal and interest payments are settled through monthly payroll deductions.*

*Government Program Loans consist of Food Resilience Loan, Two-Step Loan (TSL), Cow Breeding Loan and Plantation Development Loan which are partially and/or fully funded by the Government.*

## 12. PINJAMAN YANG DIBERIKAN (lanjutan)

### m. Informasi pokok lainnya sehubungan dengan pinjaman yang diberikan (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, tidak terdapat pelanggaran maupun pelampauan Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) kepada pihak berelasi dan pihak ketiga sesuai dengan peraturan yang ditetapkan Otoritas Jasa Keuangan.

Rasio kredit usaha mikro dan kecil terhadap jumlah kredit yang diberikan BNI per 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing adalah sebesar 10,74% dan 9,95%, sedangkan bila rasio tersebut ditambahkan dengan kredit menengah maka rasionya menjadi sebesar 20,37% dan 19,52% masing-masing untuk tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

## *12. LOANS (continued)*

### *m. Other significant information relating to loans (continued)*

*As of 31 December 2019 and 2018, there is neither any breach nor violation of Legal Lending Limit (LLL) to related parties and third parties as required by Regulation of Financial Services Authority.*

*The micro and small scale loans to total loans ratio for BNI and the small scale loans to total loans ratio for BNI as of 31 December 2019 and 2018 were 10.74% and 9.95%, respectively, whereas if that ratio is added with middle scale loans, the ratio will become 20.37% and 19.52% as of 31 December 2019 and 2018, respectively.*

## 13. OBLIGASI PEMERINTAH

Seluruh transaksi Obligasi Pemerintah merupakan pihak berelasi.

### a. Berdasarkan jenis dan mata uang

## *13. GOVERNMENT BONDS*

*All Government Bonds transactions are with related parties.*

### *a. By type and currency*

| | 31 Desember/*December* | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2019 | | 2018 | | |
| | Nilai Nominal/ *Nominal Value* | Nilai Tercatat/ *Carrying Value* | Nilai Nominal/ *Nominal Value* | Nilai Tercatat/ *Carrying Value* | |
| **Nilai wajar melalui laporan laba rugi** | | | | | ***Fair value through profit or loss*** |
| **Rupiah** | | | | | ***Rupiah*** |
| Tingkat bunga tetap | 4,979,146 | 3,177,375 | 3,291,380 | 3,257,825 | *Fixed rate* |
| **Mata uang asing** | | | | | ***Foreign currencies*** |
| Tingkat bunga tetap | 141,254 | 149,340 | 97,425 | 92,670 | *Fixed rate* |
| **Total nilai wajar melalui laporan laba rugi** | **5,120,400** | **3,326,715** | **3,388,805** | **3,350,495** | ***Total fair value through profit or loss*** |
| **Tersedia untuk dijual** | | | | | ***Available-for-sale*** |
| **Rupiah** | | | | | ***Rupiah*** |
| Tingkat bunga tetap | 38,759,413 | 39,633,789 | 40,790,537 | 39,639,434 | *Fixed rate* |
| Tingkat bunga mengambang | 2,094,150 | 2,094,171 | 4,018,659 | 3,977,751 | *Floating rate* |
| | 40,853,563 | 41,727,960 | 44,809,196 | 43,617,185 | |
| **Mata uang asing** | | | | | ***Foreign currencies*** |
| Tingkat bunga tetap | 11,761,952 | 12,412,483 | 15,259,754 | 15,065,157 | *Fixed rate* |
| Tingkat bunga mengambang | 1,474,600 | 1,574,826 | 1,606,279 | 1,600,558 | *Floating rate* |
| | 13,236,552 | 13,987,309 | 16,866,033 | 16,665,715 | |
| **Total tersedia untuk dijual** | **54,090,115** | **55,715,269** | **61,675,229** | **60,282,900** | ***Total available-for-sale*** |
| **Dimiliki hingga jatuh tempo** | | | | | ***Held-to-maturity*** |
| **Rupiah** | | | | | ***Rupiah*** |
| Tingkat bunga tetap, setelah diskonto/premi yang belum diamortisasi, sebesar Rp1.214.680 per 31 Desember 2019 dan Rp238.588 per 31 Desember 2018 | 13,318,407 | 12,103,727 | 12,783,679 | 12,545,091 | *Fixed rate, net of unamortized discount/premium of Rp1,214,680 as of 31 December 2019 and Rp238,588 as of 31 December 2018* |

## 13. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

## *13. GOVERNMENT BONDS (continued)*

### a. Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan)

### *a. By type and currency (continued)*

| | 31 Desember/*December* | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2019 | | 2018 | | |
| | Nilai Nominal/ *Nominal Value* | Nilai Tercatat/ *Carrying Value* | Nilai Nominal/ *Nominal Value* | Nilai Tercatat/ *Carrying Value* | |
| **Dimiliki hingga jatuh tempo** (lanjutan) | | | | | ***Held-to-maturity*** *(continued)* |
| **Mata uang asing** | | | | | ***Foreign currencies*** |
| Tingkat bunga tetap, setelah diskonto/premi yang belum diamortisasi sebesar Rp133.543 per 31 Desember 2019 dan Rp124.346 per 31 Desember 2018 | 9,356,114 | 9,489,657 | 10,080,015 | 10,204,361 | *Fixed rate, net of unamortized discount/premium of Rp133,543 as of 31 December 2019 and Rp124,346 as of 31 December 2018* |
| Tingkat bunga mengambang | 388,710 | 393,652 | 402,640 | 408,555 | *Floating rate* |
| | 9,744,824 | 9,883,309 | 10,482,655 | 10,612,916 | |
| **Total dimiliki hingga jatuh tempo** | **23,063,231** | **21,987,036** | **23,266,334** | **23,158,007** | ***Total held-to-maturity*** |
| **Total Obligasi Pemerintah** | **82,273,746** | **81,029,020** | **88,330,368** | **86,791,402** | ***Total Government Bonds*** |

Jumlah nominal Obligasi Pemerintah yang diterima BNI dari program rekapitalisasi masing-masing sebesar Rp2.094.150 dan Rp2.962.860 pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

*The total outstanding nominal amount of Government Bonds received by BNI from the recapitalization program amounted to Rp2,094,150 and Rp2,962,860 as of 31 December 2019 and 2018, respectively.*

Jumlah Obligasi Pemerintah yang dikelompokkan sebagai tersedia untuk dijual yang dijual selama tahun berjalan adalah sebagai berikut:

*The total available-for-sale Government Bonds sold during the current year are as follows:*

| | Total dijual/ *Sold* | Kepada pihak ketiga/ *To third parties* | | |
|---|---|---|---|---|
| | Nilai nominal/ *Nominal value* | Nilai nominal/ *Nominal value* | Harga jual/ *Selling price* | |
| Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 | 1,070,000 | 1,070,000 | 1,120,665 | *Year ended 31 December 2019* |
| Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 | 10,183,325 | 5,805,310 | 6,443,603 | *Year ended 31 December 2018* |

Jumlah Obligasi Pemerintah yang telah jatuh tempo dalam tahun 2019 dan 2018 adalah sebesar masing-masing Rp2.938.472 (nilai nominal) dan Rp9.690.696 (nilai nominal).

*Total Government Bonds which have matured amounted to Rp2,938,472 (nominal value) and Rp9,690,696 (nominal value) during 2019 and 2018, respectively.*

Untuk obligasi tingkat bunga mengambang, harga pasar Obligasi Pemerintah adalah 100% dan antara 99,55% sampai dengan 99,87% masing-masing 31 Desember 2019 dan 2018 dari nilai nominal.

*For floating interest rate bonds, the market price of Government Bonds is 100% and from 99.55% to 99.87% as of 31 December 2019 and 2018, respectively, of the nominal amounts.*

## 13. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

### a. Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan)

Untuk tingkat bunga tetap, harga pasar Obligasi Pemerintah berkisar antara 80,97% sampai dengan 126,60% dan antara 76,01% sampai dengan 122,15% masing-masing pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

BNI mengakui adanya keuntungan atau kerugian yang belum direalisasi atas perubahan nilai pasar Obligasi Pemerintah dalam kelompok tersedia untuk dijual (neto setelah pajak) sebesar Rp549.433 (rugi) dan Rp2.477.246 (rugi) masing-masing untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 yang dicatat pada bagian ekuitas laporan posisi keuangan konsolidasian.

Pada 31 Desember 2019 dan 2018 Obligasi pemerintah dengan tingkat bunga tetap dengan jumlah nominal Rp2.252.166 dan Rp21.304.918 telah dijual dengan janji dibeli kembali hingga jatuh tempo (lihat Catatan 22).

## *13. GOVERNMENT BONDS (continued)*

### *a. By type and currency (continued)*

*For fixed interest rate bonds, the market price of Government Bonds ranged from 80.97% to 126.60% and from 76.01% to 122.15% as of 31 December 2019 and 2018, respectively.*

*BNI recognized the unrealized gains or losses from the changes in the market value of the Government Bonds categorized as available-for-sale (net of taxes) in the amount of Rp549,433 (loss) and Rp2,477,246 (loss) for the year ended 31 December 2019 and 2018, respectively, both recorded in the equity section of the consolidated statement of financial position.*

*As of 31 December 2019 and 2018, the fixed rate government bonds has been sold under agreements to repurchase at maturity with nominal amount of Rp2,252,166 and Rp21,304,918, respectively. (refer to Note 22).*

### b. Berdasarkan kisaran tanggal jatuh tempo dan jenis bunga

### *b. Based on maturity date and type of interest rate*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| Diperdagangkan<br>Obligasi tingkat bunga tetap | 02/04/2020 - 15/02/2049 | 10/03/2019 - 11/01/2048 | *Trading*<br>*Fixed rate bonds* |
| Tersedia untuk dijual<br>Obligasi tingkat bunga tetap | 15/03/2020 - 15/04/2039 | 02/01/2019 - 17/01/2042 | *Available-for-sale*<br>*Fixed rate bonds* |
| Obligasi tingkat bunga mengambang | 25/07/2020 | 04/03/2019 - 15/05/2048 | *Floating rate bonds* |
| Dimiliki hingga jatuh tempo<br>Obligasi tingkat bunga tetap | 13/03/2020 - 15/05/2037 | 15/01/2019 - 15/04/2043 | *Held-to-maturity*<br>*Fixed rate bonds* |
| Obligasi tingkat bunga mengambang | 26/04/2020 - 24/04/2028 | 04/03/2019 - 20/09/2028 | *Floating rate bonds* |

### c. Tingkat suku bunga tetap tahunan

### *c. Annual fixed interest rates*

| | Rupiah % | Amerika Serikat/ *United States Dollar* % | Dolar Singapura/ *Singapore Dollar* % | Euro % | Yen Jepang/ *Japanese Yen* % | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Suku bunga: | | | | | | *Interest rate:* |
| 2019 | 5.45 - 12.90 | 1.13 - 5.88 | 1.94 - 3.25 | 1.41 - 1.78 | 0.83 - 2.50 | *2019* |
| 2018 | 5.11 - 12.03 | 1.81 - 4.81 | 2.25 - 3.25 | 1.78 | 0.86 - 2.90 | *2018* |

## 13. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

### d. Tingkat suku bunga mengambang tahunan

## *13. GOVERNMENT BONDS (continued)*

### *d. Annual floating interest rates*

| | Tingkat suku bunga per tahun/ *Annual interest rates* | |
|---|---|---|
| 2019 | 5.80% | *2019* |
| 2018 | 5.58% - 5.79% | *2018* |

## 14. EFEK-EFEK YANG DIBELI DENGAN JANJI DIJUAL KEMBALI

Efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali pada tanggal 31 Desember 2019 terdiri dari:

## *14. SECURITIES PURCHASED UNDER AGREEMENTS TO RESELL*

*Securities purchased under agreements to resell as of 31 December 2019 are as follows:*

**31 Desember 2019/*31 December 2019***

| *Counterparty* | Jenis Sekuritas/ *Type of Securities* | Nilai Nominal/ *Nominal Amount* | Tanggal Dimulai/ *Start Date* | Tanggal Jatuh Tempo/ *Maturity Date* | Nilai Penjualan Kembali/ *Resale Amount* | Pendapatan Bunga yang Belum Direalisasi/ *Unrealized Interest* | Nilai Tercatat/ *Carrying Value* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Pihak ketiga/*Third parties*** | | | | | | | |
| Bank Indonesia, Jakarta | OBN | 398,230 | 18/10/2019 | 16/10/2020 | 380,674 | 15,923 | 364,751 |
| Bank Indonesia, Jakarta | OBN | 50,000 | 04/12/2019 | 02/01/2020 | 46,698 | 7 | 46,691 |
| | | **448,230** | | | **427,372** | **15,930** | **411,442** |

Efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali tersebut di atas diklasifikasikan sebagai lancar.

*Securities purchased under agreements to resell are classified as current.*

Tingkat suku bunga tetap tahunan :

*Annual fixed interest rates :*

| | Rupiah % | |
|---|---|---|
| Suku bunga kontrak: | | *Contractual interest rate:* |
| 2019 | 5.04 - 5.50 | *2019* |

## 15. BEBAN DIBAYAR DIMUKA

Beban dibayar dimuka terdiri dari :

## *15. PREPAID EXPENSES*

*Prepaid expenses consist of:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Sewa dibayar dimuka | 1,240,308 | 1,235,011 | *Prepaid rent* |
| Asuransi | 408,815 | 215,579 | *Insurance* |
| Biaya tangguhan | 405,723 | 354,396 | *Deffered expenses* |
| Perbaikan dan pemeliharaan | 309,566 | 318,535 | *Service and maintenance* |
| Promosi | 126,231 | 114,586 | *Promotion* |
| Lainnya | 118,616 | 99,296 | *Others* |
| | **2,609,259** | **2,337,403** | |

## 16. PENYERTAAN SAHAM

## *16. EQUITY INVESTMENTS*

### Penyertaan jangka panjang

### *Long-term equity investments*

| | Nilai Tercatat/ *Carrying Value* | | |
|---|---|---|---|
| | 31 Desember/*December* | | |
| | 2019 | 2018 | |
| Klasifikasi tersedia untuk dijual | 985,007 | 785,007 | *Classified as available-for-sale* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (461,904) | (181,084) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **523,103** | **603,923** | ***Net*** |

*) Termasuk penyertaan sementara Bank pada PT PANN Pembiayaan Maritim (pihak berelasi) sebesar Rp724.338 per 31 Desember 2019 dan 2018.

*) *Included temporary equity investment of the Bank in PT PANN Pembiayaan Maritim (related party) amounting to Rp724,338, as of 31 December 2019 and 2018.*

Penyertaan jangka panjang berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia adalah:

*The classification of long-term equity investments based on Bank Indonesia collectibility are as follows:*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | 2019 | 2018 | |
| Lancar | 260,669 | 60,669 | *Current* |
| Kurang lancar | 724,338 | 724,338 | *Substandard* |
| Total | 985,007 | 785,007 | *Total* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (461,904) | (181,084) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **523,103** | **603,923** | ***Net*** |

Perubahan cadangan kerugian penurunan nilai adalah sebagai berikut:

*The movements in the allowance for impairment losses are as follows:*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | 2019 | 2018 | |
| Saldo awal | 181,084 | 72,400 | *Beginning balance* |
| Pembentukan tahun berjalan | 280,820 | 108,684 | *Provison during the year* |
| **Neto** | **461,904** | **181,084** | ***Net*** |

Penyertaan pada perusahaan asosiasi adalah sebagai berikut:

*The long-term equity investments in associated companies are as follows:*

## 16. PENYERTAAN SAHAM (lanjutan)

## *16. EQUITY INVESTMENTS (continued)*

### Penyertaan jangka panjang (lanjutan)

### *Long-term equity investments (continued)*

| Nama Perusahaan | Kegiatan Usaha/ *Business Activity* | Persentase Kepemilikan/ *Percentage of Ownership* 2019 | 2018 | *Company's Name* |
|---|---|---|---|---|
| **Diklasifikasikan sebagai tersedia untuk dijual** | | | | ***Classified as available-for-sale*** |
| PT Sarana Bersama Pembiayaan Indonesia | Investasi/*Investment* | 8.00% | 8.00% | *PT Sarana Bersama Pembiayaan Indonesia* |
| PT Swadharma Nusantara Pembiayaan (dahulu PT Swadharma Surya Finance) | Pembiayaan/*Financing* | 6.92% | 7.35% | *PT Swadharma Nusantara Pembiayaan (formerly PT Swadharma Surya Finance)* |
| PT Bursa Efek Indonesia | Bursa efek/*Stock exchange* | 1.20% | 1.20% | *PT Bursa Efek Indonesia* |
| PT Kustodian Sentral Efek Indonesia | Lembaga penyelesaian efek/ *Settlement and depository* | 2.50% | 2.50% | *PT Kustodian Sentral Efek Indonesia* |
| PT Pemeringkat Efek Indonesia (Persero) | Pemeringkat efek/ *Credit rating agency* | 0.64% | 1.93% | *PT Pemeringkat Efek Indonesia (Persero)* |
| PT Bank Mizuho Indonesia | Bank/*Banking* | 1.00% | 1.00% | *PT Bank Mizuho Indonesia* |
| PT Bank Tabungan Pensiunan Negara (dahulu PT Bank Simitomo Mitsui Indonesia) | Bank/*Banking* | 0.15% | 0.52% | *PT Bank Tabungan Pensiuan Negara (formerly PT Bank Simitomo Mitsui Indonesia)* |
| PT PANN Pembiayaan Maritim | Pembiayaan/*Financing* | 48.40%*) | 48.40%*) | *PT PANN Pembiayaan Maritim* |
| PT Fintek Karya Nusantara | Jasa Sistem Pembayaran/ *Financing Payment System* | 10.95% | - | *PT Fintek Karya Nusantara* |

*) Tidak diaudit

*)*Unaudited*

## 17. ASET LAIN-LAIN - NETO

## *17. OTHER ASSETS - NET*

Aset lain-lain - neto terdiri dari :

*Other assets - net consist of:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Piutang bunga | 2,571,286 | 4,253,128 | *Interest receivables* |
| Piutang lain-lain | 3,785,287 | 3,429,531 | *Other receivables* |
| Piutang terkait transaksi ATM dan kartu kredit | 3,220,178 | 2,278,107 | *Receivables from transactions related to ATM and credit card* |
| Agunan yang diambil alih setelah dikurangi penyisihan kerugian penurunan nilai sebesar Rp148.051 pada tanggal 31 Desember 2019 dan Rp148.581 pada tanggal 31 Desember 2018 | 1,163,563 | 960,001 | *Foreclosed collaterals, net of allowance for impairment losses of Rp148,051 as of 31 December 2019 and Rp148,581 as of 31 December 2018* |
| Persediaan kantor | 192,220 | 236,902 | *Office supplies* |
| Beban ditangguhkan | 84,444 | 91,111 | *Deferred expenses* |
| Lain-lain setelah dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai sebesar Rp33.790 pada tanggal 31 Desember 2019 dan Rp34.789 pada tanggal 31 Desember 2018 | 783,957 | 651,304 | *Others, net of allowance for impairment losses of Rp33,790 as of 31 December 2019 and Rp34,789 as of 31 December 2018* |
| **Total** | **11,800,935** | **11,900,084** | ***Total*** |

Pada tanggal 31 Desember 2019, piutang bunga sebagian besar merupakan bunga yang berasal dari pinjaman yang diberikan dan Obligasi Pemerintah masing-masing sebesar Rp1.052.939 dan Rp948.188 (31 Desember 2018: Rp2.544.329 dan Rp964.462).

*As of 31 December 2019, interest receivables are mostly comprised of interest from loans and Government Bonds amounting to Rp1,052,939 and Rp948,188, respectively (31 December 2018: Rp2,544,329 and Rp964,462).*

## 17. ASET LAIN-LAIN - NETO (lanjutan)

BNI telah melakukan upaya penyelesaian atas agunan yang diambil alih dengan melakukan upaya penjualan dalam bentuk lelang atau pengambilalihan agunan oleh investor atas agunan yang diambil alih.

Properti terbengkalai termasuk di dalam pos lain-lain sebesar Rp1.924 dan Rp1.930 setelah dikurangi cadangan penurunan nilai sebesar Rp28.642 dan Rp28.746 masing-masing pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

BNI telah melakukan upaya penyelesaian atas properti terbengkalai dalam bentuk pemanfaatan untuk kegiatan operasional Bank (kantor, outlet, galeri, rumah dinas dan gudang kearsipan).

Manajemen berpendapat bahwa cadangan kerugian penurunan nilai yang dibentuk atas aset-aset yang disebutkan di atas telah memadai.

## *17. OTHER ASSETS - NET (continued)*

*BNI has made efforts to settle foreclosed collaterals by making an attempt to sell in the form of an auction or take over of collateral by investors on foreclosed collaterals.*

*Abandoned properties are included in "Others" amounting to Rp1,924 and Rp1,930, net of allowance for impairment losses of Rp28,642 and Rp28,746, as of 31 December 2019 and 2018, respectively.*

*BNI has made efforts to resolve abandoned properties by utilizing them for the Bank's operational activities (offices, outlets, gallery, official houses and warehouse).*

*Management believes that the allowance for impairment losses on the respective assets outlined above is adequate.*

## 18. ASET TETAP

Aset tetap kepemilikan langsung:

## *18. FIXED ASSETS*

*Direct ownership of fixed assets:*

| | 31 Desember 2019/ 31 *December* 2019 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Saldo awal/ *Beginning balance*** | **Penambahan/ *Additions*** | **Pengurangan/ *Disposals*** | **Reklasifikasi/ *Reclassification*** | **Kenaikan penilaian kembali aset tetap/ *Increase arising on revaluation of properties*** | **Saldo akhir/ *Ending balance*** | |
| Biaya perolehan | | | | | | | *Cost* |
| Tanah | 15,556,693 | 226,494 | (1,743) | - | - | 15,781,444 | *Land* |
| Bangunan | 5,612,268 | 59,537 | (34,705) | 850,166 | - | 6,487,266 | *Buildings* |
| Perlengkapan kantor dan kendaraan bermotor | 10,096,336 | 389,084 | (162,158) | 395,682 | - | 10,718,944 | *Office equipment and motor vehicles* |
| Total biaya perolehan | 31,265,297 | 675,115 | (198,606) | 1,245,848 | - | 32,987,654 | *Total cost* |
| Aset dalam penyelesaian | 2,743,359 | 1,176,685 | - | (1,245,848) | - | 2,674,196 | *Construction in progress* |
| Total biaya perolehan | 34,008,656 | 1,851,800 | (198,606) | - | - | 35,661,850 | *Total cost* |
| Akumulasi penyusutan | | | | | | | *Accumulated depreciation* |
| Bangunan | 413,614 | 415,047 | (8,150) | - | - | 820,511 | *Buildings* |
| Perlengkapan kantor dan kendaraan bermotor | 7,468,534 | 971,451 | (123,405) | - | - | 8,316,580 | *Office equipment and motor vehicles* |
| Total akumulasi penyusutan | 7,882,148 | 1,386,498 | (131,555) | - | - | 9,137,091 | *Total accumulated depreciation* |
| **Nilai buku neto** | **26,126,508** | | | | | **26,524,759** | ***Net book value*** |

## 18. ASET TETAP (lanjutan)

## *18. FIXED ASSETS (continued)*

| | 31 Desember 2018/ *31 December* 2018 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Saldo awal/ *Beginning balance*** | **Penambahan/ *Additions*** | **Pengurangan/ *Disposals*** | **Reklasifikasi/ *Reclassification*** | **Kenaikan penilaian kembali aset tetap/ *Increase arising on revaluation of properties*** | **Saldo akhir/ *Ending balance*** | |
| Biaya perolehan | | | | | | | *Cost* |
| Tanah | 13,856,982 | 79,551 | - | 206,533 | 1,413,627 | 15,556,693 | *Land* |
| Bangunan | 4,252,129 | 145,920 | - | 482,899 | 731,320 | 5,612,268 | *Buildings* |
| Perlengkapan kantor dan kendaraan bermotor | 9,136,107 | 307,217 | (286,672) | 939,684 | - | 10,096,336 | *Office equipment and motor vehicles* |
| Total biaya perolehan | 27,245,218 | 532,688 | (286,672) | 1,629,116 | 2,144,947 | 31,265,297 | *Total cost* |
| Aset dalam penyelesaian | 2,959,984 | 1,412,491 | - | (1,629,116) | - | 2,743,359 | *Construction in progress* |
| Total biaya perolehan | 30,205,202 | 1,945,179 | (286,672) | - | 2,144,947 | 34,008,656 | *Total cost* |
| Akumulasi penyusutan | | | | | | | *Accumulated depreciation* |
| Bangunan | 783,226 | 264,535 | - | - | (634,147) | 413,614 | *Buildings* |
| Perlengkapan kantor dan kendaraan bermotor | 6,617,287 | 936,759 | (85,512) | - | - | 7,468,534 | *Office equipment and motor vehicles* |
| Total akumulasi penyusutan | 7,400,513 | 1,201,294 | (85,512) | - | (634,147) | 7,882,148 | *Total accumulated depreciation* |
| **Nilai buku neto** | **22,804,689** | | | | | **26,126,508** | ***Net book value*** |

Rincian keuntungan penjualan aset tetap adalah sebagai berikut:

*Details of gain on sale of fixed assets are as follows:*

| | Tahun yang Berakhir pada tanggal 31 Desember/*Year ended 31 December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| Harga jual | 100,137 | 204,591 | *Proceeds* |
| Nilai buku | (67,051) | (201,160) | *Book value* |
| **Keuntungan/(Kerugian)** | **33,086** | **3,431** | ***Gain/(Loss)*** |

Jumlah akumulasi penyusutan aset tetap sebesar Rp1.386.498 dan Rp1.201.294 masing-masing pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

*The balances of accumulated depreciation amounted to Rp1,386,498 and Rp1,201,294 as of 31 December 2019 and 2018, respectively.*

Aset tetap yang telah terdepresiasi penuh namun masih digunakan oleh Grup sebesar Rp5.646.888 dan Rp5.407.460 masing-masing pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, antara lain berupa perlengkapan kantor dan kendaraan bermotor.

*The fixed assets that have been fully depreciated but still in use by the Group amounting to Rp5,646,888 and Rp5,407,460 as of 31 December 2019 and 2018, respectively, include, among others, office equipment and motor vehicles.*

Manajemen berkeyakinan bahwa tidak terdapat penurunan nilai aset tetap yang dimiliki Grup selama tahun berjalan karena manajemen berpendapat bahwa nilai tercatat aset tetap tidak melebihi estimasi nilai yang dapat diperoleh kembali.

*Management believes that there is no impairment in the value of fixed assets owned by the Group during the year because management believes that the carrying amounts of fixed assets do not exceed the estimated recoverable amount.*

Aset tetap Bank pada tanggal 31 Desember 2019 diasuransikan terhadap risiko kebakaran dan pencurian dengan nilai pertanggungan sebesar Rp12.383.031 (31 Desember 2018: Rp12.063.498). Manajemen berpendapat bahwa nilai pertangungan tersebut cukup untuk menutupi kemungkinan kerugian atas aset tersebut.

*As of 31 December 2019, the fixed assets of the Bank were insured against risk of fire and theft with sum insured amounting to Rp12,383,031 (31 December 2018: Rp12,063,498). Management believes that the sum insured is adequate to cover possible losses on the assets insured.*

## 18. ASET TETAP (lanjutan)

Aset dalam penyelesaian pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

## *18. FIXED ASSETS (continued)*

*Construction in progress as of 31 December 2019 and 2018 are as follows:*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| Tanah | 123,295 | 40,148 | *Land* |
| Bangunan | 851,504 | 1,362,874 | *Buildings* |
| Peralatan kantor dan kendaraan bermotor | 1,699,396 | 1,340,337 | *Office equipment and motor vehicles* |
| **Total** | **2,674,195** | **2,743,359** | ***Total*** |

Estimasi persentase tingkat penyelesaian aset dalam penyelesaian pada tanggal 31 Desember 2019 adalah berkisar 7% - 52% dan 31 Desember 2018: 7% - 34% (tidak diaudit).

*The estimated percentage of completion of construction in progress as of 31 December 2019 is between 7% - 52% and 31 December 2018: 7% - 34% (unaudited).*

Nilai wajar tanah dan bangunan yang dimiliki Grup pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 tidak berbeda jauh dengan nilai tercatat karena Grup melakukan penilaian pada tanah dan bangunan pada tanggal 30 September 2018.

*There is no significant difference between fair value and carrying value of land and building owned by the Group as of 31 December 2019 and 2018 because the Group performed revaluation over land and buildings on 30 September 2018.*

Tidak ada aset tetap yang dijaminkan.

*There were no fixed assets pledged as collateral.*

Pada tanggal 30 September 2015, Grup melakukan perubahan kebijakan akuntansi atas tanah dan bangunan dari sebelumnya menggunakan model biaya menjadi model revaluasi.

*On 30 September 2015, the Group changed their accounting policy of land and buildings from cost model to revaluation model.*

Berdasarkan keputusan Ketua Badan Pengawas Pasar Modal Dan Lembaga Keuangan No. KEP-347/BL/2012 tanggal 25 Juni 2012 tentang Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik butir 27.e, dengan mempertimbangkan nilai buku aset tetap (tanah dan bangunan) yang telah dilakukan revaluasi pada tahun 2015, maka per tanggal 31 Desember 2018 Grup telah menugaskan perusahaan jasa penilai terdaftar untuk melaksanakan penilaian (revaluasi) aset tetap (tanah dan bangunan). Grup melakukan penilaian kembali atas tanah dan bangunan tersebut bukan untuk tujuan perpajakan tetapi hanya untuk pemenuhan ketentuan Bapepam dan LK tersebut.

*Based on Decision of Chairman of Bapepam and LK No. KEP-347/BL/2012 dated 25 June 2012, about the presentation and disclosure in financial report of issuer or a public company in point 27.e, by considering the book value of fixed assets (land and buildings) that on which revaluation has been conducted in 2015, therefore on 31 December 2018, the Group assigned registered independent appraisers to appraise (revaluate) its fixed assets (land and buildings). The Group has revalued the value of that land and buildings not for tax purpose rather for the compliance of the aforementioned Bapepam and LK regulation.*

Penilaian atas tanah dan bangunan dilakukan oleh penilai independen eksternal sebagai berikut:
a) KJPP Toha Okky Heru dan Rekan
b) KJPP Rengganis Hamid dan Rekan
c) KJPP Benedictus Darmapuspita dan Rekan
d) KJPP Abdullah Fitriantoro dan Rekan

*The valuations of land and buildings are perfomed by the following external independent appraisers:*
*a) KJPP Toha Okky Heru dan Rekan*
*b) KJPP Rengganis Hamid dan Rekan*
*c) KJPP Benedictus Darmapuspita dan Rekan*
*d) KJPP Abdullah Fitriantoro dan Rekan*

## 18. ASET TETAP (lanjutan)

Penilaian dilakukan berdasarkan Standar Penilaian Indonesia, ditentukan berdasarkan transaksi pasar terkini dan dilakukan dengan ketentuan-ketentuan yang lazim. Metode penilaian yang dipakai adalah metode data pasar, metode biaya dan metode pendapatan. Elemen-elemen yang digunakan dalam perbandingan data untuk menentukan nilai wajar aset antara lain:

a) Jenis dan hak yang melekat pada properti
b) Kondisi pasar
c) Lokasi
d) Karakteristik fisik
e) Karakteristik dalam menghasilkan pendapatan
f) Karakteristik tanah

Informasi mengenai penilaian kembali aset tetap pada tanggal 31 Desember 2018 untuk kelompok aset tanah dan bangunan Grup di Indonesia dan luar negeri adalah sebagai berikut:

## *18. FIXED ASSETS (continued)*

*Valuations are performed based on Indonesian Valuation Standards, determined based on reference to recent market transactions done on arm's length terms and appropriate requirements. The valuation methods used are market value approach, cost approach and income approach. Elements used in data comparison to determine fair value of assets, among others are as follows:*

*a) Types and rights attached to the property*
*b) Market condition*
*c) Location*
*d) Physical characteristics*
*e) Income producing characteristics*
*f) Land characteristics*

*Information on revaluation of land and buildings of the Group on 31 December 2018 located in Indonesia and overseas are as follows:*

| | Nilai Buku sebelum Revaluasi/ *Carrying Amount Before Revaluation* | Nilai Buku Setelah Revaluasi/ *Carrying Amount after Revaluation* | Keuntungan (Kerugian) Revaluasi/ *Gain (Loss) Revaluation* | |
|---|---|---|---|---|
| Tanah | 14,097,701 | 15,511,328 | 1,413,627 | *Land* |
| Bangunan | 3,823,459 | 5,188,926 | 1,365,467 | *Buildings* |
| **Jumlah** | **17,921,160** | **20,700,254** | **2,779,094** | ***Total*** |

Penilaian kembali yang dilakukan atas tanah menghasilkan jumlah kenaikan nilai tercatat sebesar Rp1.413.627 yang terdiri dari kenaikan nilai tanah yang dicatat sebagai "Penghasilan Komprehensif Lain" sebesar Rp1.418.055 dan penurunan nilai tanah yang diakui sebagai beban tahun berjalan sebesar Rp4.428.

Kenaikan nilai tercatat yang timbul dari revaluasi bangunan dicatat sebesar Rp1.365.467. Kenaikan ini terdiri dari kenaikan nilai bangunan yang dicatat sebagai "Penghasilan Komprehensif Lain" sebesar Rp1.397.454 dan penurunan nilai bangunan yang diakui sebagai beban tahun berjalan sebesar Rp31.987.

Secara total kenaikan nilai tercatat yang timbul dari revaluasi tanah dan bangunan dicatat sebagai "Penghasilan Komprehensif Lain" adalah sebesar Rp2.815.509. Penurunan nilai tercatat yang timbul dari revaluasi dicatat sebagai beban pada tahun berjalan adalah sebesar Rp36.415.

*The revaluation of land resulted in an increase in the carrying amount of land amounting to Rp1,413,627 which consists of the increase in the carrying amount of land recognised as "Other Comprehensive Income" amounting to Rp1,418,055 and a decrease in carrying amount of land recognised in the current year expenses amounting to Rp4,428.*

*Increase in carrying amount of buildings from the revaluation of building is recorded at Rp1,365,467. The increase consists of the increase in the carrying amount of buildings recognised in "Other Comprehensive Income" amounting to Rp1,397,454 and decrease in the carrying amount of buildings recognised in the curent year expenses amounting to Rp31,987.*

*In total, the increase in the carrying amount from revaluation of land and buildings is recognised in "Other Comprehensive Income" amounting to Rp2,815,509. The decrease of carrying amount from revaluation results recognised in current year expenses amounted to Rp36,415.*

## 18. ASET TETAP (lanjutan)

Jika tanah dan bangunan dicatat sebesar harga perolehan, maka dicatat dalam jumlah sebagai berikut:

## *18. FIXED ASSETS (continued)*

*If land and buildings were recorded using historical cost basis, the amount would be as follows:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 31 Desember/*December* 2018 | |
|---|---|---|---|
| Tanah | 1,784,634 | 1,784,880 | *Land* |
| Bangunan | | | *Buildings* |
| Harga perolehan | 2,762,960 | 2,771,897 | *Cost* |
| Akumulasi penyusutan | (2,337,198) | (2,171,163) | *Accumulated depreciation* |
| Nilai buku bangunan | 425,762 | 600,734 | *Net book amount* |
| Jumlah nilai buku bersih | 2,210,396 | 2,385,614 | *Total net book value* |

Perubahan cadangan revaluasi aset neto setelah pajak adalah sebagai berikut:

*The movements in the asset revaluation reserve net of tax are as follows:*

| | Cadangan revaluasi aset, neto setelah pajak/ *Asset revaluation reserve, net of tax* | |
|---|---|---|
| Saldo per 31 Desember 2018 | 14,978,731 | *Balance as of 31 December 2018* |
| Saldo laba | (31,852) | *Retained earnings* |
| Saldo per 31 Desember 2019 | 14,946,879 | *Balance as of 31 December 2019* |

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, selain tanah dan bangunan, tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara nilai wajar aset tetap dengan nilai tercatatnya.

*As of 31 December 2019 and 2018, there is no significant difference between the fair value and carrying value of fixed assets other than land and buildings.*

Pada tahun 2015, Bank juga melakukan penilaian kembali atas tanah dan bangunan di Indonesia untuk tujuan perpajakan. Penilaian kembali dilakukan atas tanah dan bangunan dengan nilai buku pajak sebelum revaluasi sebesar Rp1.917.157 dan menghasilkan keuntungan revaluasi sebesar Rp6.337.806. Pembayaran pajak final atas keuntungan revaluasi sebesar Rp190.134 dicatat mengurangi "Cadangan Revaluasi Aset".

*In 2015, The Bank also performed revaluation for tax purposes of land and buildings located in Indonesia. The revaluation of the land and buildings with fiscal book value before revaluation amounting to Rp1,917,157 resulted in gain on revaluation amounting to Rp6,337,806. The payment of final tax over the gain on revaluation amounting to Rp190,134 was recorded as a deduction of "Asset Revaluation Reserve".*

Penilaian kembali tanah dan bangunan untuk tujuan perpajakan dilakukan setelah mendapatkan persetujuan dari Direktorat Jenderal Pajak dengan Surat Keputusan No. KEP-2547/WPJ.19/2015 tanggal 18 Desember 2015. BNI melakukan penilaian kembali aset tetap dengan mengacu pada ketentuan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) No 191/PMK.010/2015 tanggal 15 Oktober 2015 sebagaimana telah diubah dengan PMK No. 233/PMK.03/2015 tanggal 21 Desember 2015.

*Revaluation of land and bulidings for tax purposes is performed after approval from Directorate General of Tax through its letter No. KEP-2547/WPJ.19/2015 dated 18 December 2015. BNI performed revaluation of fixed assets in accordance with the Finance Minister Regulation (PMK) No. 191/PMK.010/2015, dated 15 October 2015, with its amendments (PMK No. 233/PMK.03/2015) dated 21 December 2015.*

Ketentuan penyusutan fiskal aset tetap setelah penilaian kembali dengan tujuan perpajakan dimulai sejak tanggal 1 Januari 2016.

*The provision on the fiscal depreciation of fixed assets after revaluation for tax purposes is valid from 1 January 2016.*

## 19. LIABILITAS SEGERA / *19. OBLIGATIONS DUE IMMEDIATELY*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Rupiah** | | | ***Rupiah*** |
| Kewajiban sebagai *issuer* bank (ATM) | 2,644,441 | 1,526,144 | *Obligation as issuer bank* |
| Simpanan sementara yang belum diselesaikan | 528,600 | 838,187 | *Temporary deposit transactions not yet settled* |
| Kerjasama pihak ketiga | 526,353 | 784,269 | *Third party agreements* |
| Setoran pajak sebagai bank persepsi | 240,327 | 268,614 | *Tax collection received by BNI as collecting bank* |
| Dana setoran smartpay | 135,903 | 110,958 | *Fund deposits for smartpay* |
| Dividen yang akan dibayar | 694 | 637 | *Accrued dividend* |
| Dana setoran cek | 20,963 | 47,944 | *Fund deposits for cheques* |
| Kiriman uang | 17,870 | 24,061 | *Money transfers* |
| Dana *Trust* | 12,381 | 13,857 | *Fund deposits for trust* |
| Transaksi inkaso | 63 | 11 | *Items for inkaso* |
| Transaksi kliring | 13 | 1,766 | *Items for clearing* |
| Lainnya | 51,512 | 31,152 | *Others* |
| | 4,179,120 | 3,647,599 | |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Dana *Trust* | 879,851 | 441,270 | *Fund deposits for trust* |
| Simpanan sementara yang belum diselesaikan | 133,872 | 22,016 | *Temporary deposit transactions not yet settled* |
| Kiriman uang | 47,186 | 22,917 | *Money transfers* |
| Setoran pajak sebagai bank persepsi | 28,567 | 19,416 | *Tax collection received by BNI as collecting Bank* |
| Kerjasama pihak ketiga | 4,209 | 7,077 | *Third party agreements* |
| | 1,093,685 | 512,696 | |
| **Total** | **5,272,805** | **4,160,295** | ***Total*** |

## 20. SIMPANAN NASABAH / *20. DEPOSITS FROM CUSTOMERS*

Informasi mengenai simpanan berdasarkan pihak yang berelasi diungkapkan pada Catatan 46k.

*Information with respect to transactions with related parties are disclosed in Note 46k.*

### a. Berdasarkan jenis dan mata uang / *a. By type and currency*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Rupiah** | | | ***Rupiah*** |
| Giro | 149,427,278 | 125,756,778 | *Current accounts* |
| Tabungan | 183,273,747 | 181,330,603 | *Savings accounts* |
| Deposito berjangka | 152,575,054 | 154,521,744 | *Time deposits* |
| | 485,276,079 | 461,609,125 | |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Giro | 52,799,546 | 42,350,175 | *Current accounts* |
| Tabungan | 8,116,281 | 14,922,998 | *Savings accounts* |
| Deposito berjangka | 36,348,719 | 33,289,904 | *Time deposits* |
| | 97,264,546 | 90,563,077 | |
| **Total** | **582,540,625** | **552,172,202** | ***Total*** |

## 20. SIMPANAN NASABAH (lanjutan)

### a. Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan)

Perincian simpanan nasabah berdasarkan mata uang adalah sebagai berikut:

## *20. DEPOSITS FROM CUSTOMERS (continued)*

### *a. By type and currency (continued)*

*Deposits from customers based on currencies are as follows:*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| **Rupiah** | **485,276,079** | **461,609,125** | ***Rupiah*** |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Dolar Amerika Serikat | 90,547,303 | 85,946,948 | *United States Dollar* |
| Euro | 4,582,612 | 3,109,510 | *Euro* |
| Yen Jepang | 1,349,992 | 515,368 | *Japanese Yen* |
| Dolar Singapura | 486,762 | 556,653 | *Singapore Dollar* |
| Pound Sterling Inggris | 95,353 | 113,893 | *Great Britain Pound Sterling* |
| Dolar Hong Kong | 74,948 | 47,694 | *Hong Kong Dollar* |
| Franc Swiss | 43,886 | 20,022 | *Swiss Franc* |
| Yuan China | 43,287 | 215,094 | *Chinese Yuan* |
| Dolar Australia | 35,850 | 32,014 | *Australian Dollar* |
| South Korean Won | 2,470 | 2,994 | *South Korean Won* |
| Lain-lain | 2,083 | 2,120 | *Others* |
| | 97,264,546 | 90,563,077 | |
| **Total** | **582,540,625** | **552,172,202** | ***Total*** |

Simpanan nasabah berdasarkan prinsip syariah termasuk di dalamnya adalah giro *wadiah*, tabungan *wadiah*, tabungan *Mudharabah* dan deposito *Mudharabah*.

Giro *wadiah* dan tabungan *wadiah* merupakan simpanan *wadiah yad-dhamanah* dimana pemilik dana akan memperoleh pendapatan bonus. Jumlah giro *wadiah* pada tanggal-tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, masing-masing sebesar Rp2.888.042 dan Rp2.352.084, sedangkan jumlah tabungan *wadiah* masing-masing sebesar Rp9.052.362 dan Rp6.482.550.

Berdasarkan Undang-Undang No. 24 tanggal 22 September 2004 yang berlaku efektif sejak tanggal 22 September 2005, sebagaimana diubah dengan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Republik Indonesia No. 3 tanggal 13 Oktober 2008, Lembaga Penjaminan Simpanan (LPS) dibentuk untuk menjamin liabilitas tertentu bank-bank umum berdasarkan program penjaminan yang berlaku, yang besaran nilai jaminannya dapat berubah jika memenuhi kriteria tertentu yang berlaku.

*Deposits from customers based on sharia principles include wadiah current accounts, wadiah savings, Mudharabah savings and Mudharabah deposits.*

*Wadiah current accounts and wadiah savings represent a wadiah yad-dhamanah deposit in which the customers are entitled to receive bonus income. The balances of wadiah current accounts as of 31 December 2019 and 2018 were Rp2,888,042 and Rp2,352,084, respectively, while the balances of wadiah savings were Rp9,052,362 and Rp6,482,550, respectively.*

*Based on Law No. 24 dated 22 September 2004, effective on 22 September 2005, which was amended by the Government Regulation No. 3 dated 13 October 2008, the Indonesia Deposit Insurance Agency (LPS) was formed to guarantee certain liabilities of commercial banks under the applicable guarantee program, which the amount of guarantee can be amended if the situation complies with the valid particular criteria.*

## 20. SIMPANAN NASABAH (lanjutan)

### a. Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan)

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 66 Tahun 2008 tanggal 13 Oktober 2008 mengenai Besarnya Nilai Simpanan yang dijamin Lembaga Penjaminan Simpanan, jumlah simpanan yang dijamin LPS adalah simpanan sampai dengan Rp2.000 untuk per nasabah per bank.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, BNI adalah peserta dari program penjaminan tersebut.

## *20. DEPOSITS FROM CUSTOMERS (continued)*

### *a. By type and currency (continued)*

*Based on Government Regulation No. 66 Year 2008 dated 13 October 2008 regarding The Amount of Deposit Guaranteed by Indonesia Deposit Insurance Corporation, the amount of deposits covered by LPS is up to Rp2,000 per depositor per bank.*

*As of 31 December 2019 and 2018, BNI was a participant of the above guarantee program.*

### b. Berdasarkan hubungan / *b. By relationship*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 31 Desember/*December* 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Pihak berelasi** | | | ***Related parties*** |
| **Rupiah** | | | ***Rupiah*** |
| Giro | 37,284,134 | 33,071,175 | *Current accounts* |
| Tabungan | 224,305 | 1,355,852 | *Savings accounts* |
| Deposito berjangka | 19,655,736 | 24,092,593 | *Time deposits* |
| | 57,164,175 | 58,519,620 | |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Giro | 20,857,640 | 17,760,645 | *Current accounts* |
| Tabungan | 10,667 | 38,330 | *Savings accounts* |
| Deposito berjangka | 11,059,475 | 11,145,279 | *Time deposits* |
| | 31,927,782 | 28,944,254 | |
| Total pihak berelasi | 89,091,957 | 87,463,874 | *Total related parties* |
| **Pihak ketiga** | | | ***Third parties*** |
| **Rupiah** | | | ***Rupiah*** |
| Giro | 112,143,144 | 92,685,603 | *Current accounts* |
| Tabungan | 183,049,442 | 179,974,751 | *Savings accounts* |
| Deposito berjangka | 132,919,318 | 130,429,151 | *Time deposits* |
| | 428,111,904 | 403,089,505 | |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Giro | 31,941,906 | 24,589,530 | *Current accounts* |
| Tabungan | 8,105,614 | 14,884,668 | *Savings accounts* |
| Deposito berjangka | 25,289,244 | 22,144,625 | *Time deposits* |
| | 65,336,764 | 61,618,823 | |
| Total pihak ketiga | 493,448,668 | 464,708,328 | *Total third parties* |
| **Total** | **582,540,625** | **552,172,202** | ***Total*** |

## 20. SIMPANAN NASABAH (lanjutan) / *20. DEPOSITS FROM CUSTOMERS (continued)*

### c. Tabungan berdasarkan jenis / *c. Savings accounts by type*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Tabungan BNI | 181,694,610 | 189,050,601 | *BNI savings accounts* |
| Tabungan Syariah | 7,014,767 | 4,821,308 | *Sharia savings accounts* |
| Tabungan Haji | 2,680,651 | 2,381,692 | *Hajj savings accounts* |
| **Total** | **191,390,028** | **196,253,601** | ***Total*** |

### d. Deposito berjangka berdasarkan jangka waktu kontrak / *d. Time deposits by contractual period*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| <1 bulan | 91,802,664 | 101,176,161 | *<1 month* |
| 1 - <3 bulan | 70,354,508 | 59,444,351 | *1 - <3 months* |
| 3 - <6 bulan | 18,552,088 | 20,816,401 | *3 - <6 months* |
| 6 - 12 bulan | 4,958,894 | 4,558,813 | *6 - 12 months* |
| >12 bulan | 3,255,619 | 1,815,921 | *>12 months* |
| | **188,923,773** | **187,811,648** | |

### e. Simpanan yang diblokir dan dijadikan jaminan / *e. Deposits blocked and pledged as collateral*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Giro | 31,530,235 | 25,268,697 | *Current accounts* |
| Tabungan | 23,004,305 | 30,755,886 | *Savings accounts* |
| Deposito berjangka | 7,662,605 | 7,181,151 | *Time deposits* |
| **Total** | **62,197,145** | **63,205,734** | ***Total*** |

### f. Tingkat suku bunga dan bagi hasil per tahun / *f. Annual interest rates and profit sharing*

| | Rupiah % | Dolar Amerika Serikat/ *United States Dollar* % | Dolar Singapura/ *Singapore Dollar* % | *Euro* % | Yen Jepang/ *Japanese Yen* % | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2019 | 0.00 - 9.85 | 0.00 - 4.55 | 0.05 - 0.50 | 0.00 - 0.10 | 0.00 - 0.45 | *2019* |
| 2018 | 0.00 - 9.50 | 0.00 - 4.00 | 0.00 - 0.50 | 0.00 - 0.10 | 0.01 - 0.45 | *2018* |

## 21. SIMPANAN DARI BANK LAIN

Informasi mengenai simpanan berdasarkan pihak yang berelasi diungkapkan pada Catatan 46l.

### a. Berdasarkan jenis dan mata uang

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Rupiah** | | | ***Rupiah*** |
| Giro | 1,042,107 | 989,135 | *Current accounts* |
| Deposito berjangka | 104,811 | 107,931 | *Time deposits* |
| *Negotiable Certificate of Deposit* | 3,150,868 | 938,665 | *Negotiable Certificate of Deposits* |
| Simpanan lainnya | 466,571 | 436,681 | *Other deposits* |
| | 4,764,357 | 2,472,412 | |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Pinjaman pasar uang antar bank | 3,805,475 | 8,458,845 | *Interbank money market* |
| Giro | 1,827,885 | 1,138,965 | *Current accounts* |
| Deposito berjangka | 770,228 | 1,214,741 | *Time deposits* |
| Simpanan lainnya | 416,331 | 589,532 | *Other deposits* |
| | 6,819,919 | 11,402,083 | |
| **Total** | **11,584,276** | **13,874,495** | ***Total*** |

Simpanan dari bank lain berdasarkan prinsip syariah termasuk di dalamnya adalah giro *wadiah* dan tabungan *Wadiah*.

Jumlah giro *wadiah* pada tanggal-tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, masing-masing sebesar Rp22.569 dan Rp16.731.

Perincian simpanan dari bank lain berdasarkan mata uang adalah sebagai berikut:

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Rupiah** | **4,764,357** | **2,472,412** | ***Rupiah*** |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Dolar Amerika Serikat | 3,771,476 | 7,646,966 | *United States Dollar* |
| Yen Jepang | 2,392,713 | 2,934,473 | *Japanese Yen* |
| Dolar Singapura | 412,790 | 705,051 | *Singapore Dollar* |
| Euro | 197,468 | 80,581 | *Euro* |
| Dolar Hong Kong | 35,260 | 18,166 | *Hong Kong Dollar* |
| Pound Sterling Inggris | 10,162 | 13,244 | *Great Britain Pound Sterling* |
| Real Arab Saudi | 29 | 1,100 | *Saudi Arabian real* |
| Franc Swiss | 9 | 1,090 | *Swiss Franc* |
| Dolar Australia | 8 | 724 | *Australian Dollar* |
| Dolar Kanada | 4 | 600 | *Canadian Dollar* |
| Won Korea Selatan | - | 88 | *South Korean Won* |
| | **6,819,919** | **11,402,083** | |
| **Total** | **11,584,276** | **13,874,495** | ***Total*** |

## *21. DEPOSITS FROM OTHER BANKS*

*Information with respect to transactions with related parties are disclosed in Note 46l.*

### *a. By type and currency*

*Deposits from other banks based on sharia principles include wadiah demand deposits and Wadiah's saving deposits.*

*The balances of wadiah demand deposits as of 31 December 2019 and 2018 were Rp22,569 and Rp16,731, respectively.*

*Deposits from other banks based on currencies are as follows:*

## 21. SIMPANAN DARI BANK LAIN (lanjutan) / *21. DEPOSITS FROM OTHER BANKS (continued)*

### b. Berdasarkan hubungan / *b. By relationship*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Pihak berelasi** | | | ***Related parties*** |
| **Rupiah** | | | ***Rupiah*** |
| *Negotiable Certificate of Deposit* | 775,554 | 144,010 | *Negotiable Certificate of Deposits* |
| Giro | 1,326 | 1,690 | *Current accounts* |
| | 776,880 | 145,700 | |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Pinjaman pasar uang antar bank | 1,456,274 | 2,704,878 | *Interbank money market* |
| Giro | 245,384 | 117,591 | *Current accounts* |
| | 1,701,658 | 2,822,469 | |
| Total pihak berelasi | 2,478,538 | 2,968,169 | *Total related parties* |
| **Pihak ketiga** | | | ***Third parties*** |
| **Rupiah** | | | ***Rupiah*** |
| *Negotiable Certificate of Deposit* | 2,375,314 | 794,655 | *Negotiable Certificate of Deposits* |
| Giro | 1,040,781 | 987,445 | *Current accounts* |
| Deposito berjangka | 104,811 | 107,931 | *Time deposits* |
| Simpanan lainnya | 466,571 | 436,681 | *Other deposits* |
| | 3,987,477 | 2,326,712 | |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Pinjaman pasar uang antar bank | 2,349,201 | 5,753,967 | *Interbank money market* |
| Giro | 1,582,501 | 1,021,374 | *Current accounts* |
| Deposito berjangka | 770,228 | 1,214,741 | *Time deposits* |
| Simpanan lainnya | 416,331 | 589,532 | *Other deposits* |
| | 5,118,261 | 8,579,614 | |
| Total pihak ketiga | 9,105,738 | 10,906,326 | *Total third parties* |
| **Total** | **11,584,276** | **13,874,495** | ***Total*** |

### c. Berdasarkan tingkat suku bunga dan bagi hasil per tahun / *c. By annual interest rates and profit sharing*

| | Rupiah % | Dolar Amerika Serikat/ *United States Dollar* % | Yen Jepang/ *Japanese Yen* % | Dolar Singapura/ *Singapore Dollar* % | |
|---|---|---|---|---|---|
| 2019 | 0.00 - 7.70 | 0.00 - 3.30 | 0.00 - 0.35 | 0.00 - 1.93 | *2019* |
| 2018 | 0.00 - 8.40 | 0.00 - 3.39 | 0.08 - 0.33 | 0.00 - 2.11 | *2018* |

## 21. SIMPANAN DARI BANK LAIN (lanjutan)

## *21. DEPOSITS FROM OTHER BANKS (continued)*

### d. Simpanan yang diblokir dan dijadikan jaminan

### *d. Deposits blocked and pledged as collateral*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 31 Desember/*December* 2018 | |
|---|---|---|---|
| Giro | 118,954 | 46,507 | *Current accounts* |
| Tabungan | 23,249 | 34,107 | *Savings accounts* |
| Deposito berjangka | 31,737 | 35,752 | *Time deposits* |
| **Total** | **173,940** | **116,366** | ***Total*** |

## 22. EFEK-EFEK YANG DIJUAL DENGAN JANJI DIBELI KEMBALI

## *22. SECURITIES SOLD UNDER AGREEMENTS TO REPURCHASE*

### a. Berdasarkan jenis

### *a. By type*

**31 Desember/*December* 2019**

| *Counterparty* | Jenis Sekuritas/ *Type of Securities* | Nilai Nominal/ *Nominal Amount* | Tanggal Dimulai/ *Start Date* | Tanggal Jatuh Tempo/ *Maturity Date* | Nilai Pembelian Kembali/ *Repurchase Amount* | Beban Bunga yang Belum Diamortisasi/ *Unamortized Interest Expenses* | Nilai Bersih/ *Net Value* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Pihak ketiga/*Third parties*** | | | | | | | |
| Rupiah | | | | | | | |
| BNP Paribas Jakarta | OBN | 395,500 | 09/09/2016 | 15/11/2020 | 464,240 | 28,556 | 435,683 |
| Bank Indonesia | OBN | 25,000 | 11/11/2019 | 10/02/2020 | 26,230 | 154 | 26,076 |
| Bank Indonesia | OBN | 10,000 | 26/11/2019 | 25/02/2020 | 10,627 | 85 | 10,542 |
| Bank Indonesia | OBN | 10,000 | 22/11/2019 | 21/02/2020 | 9,829 | 74 | 9,756 |
| | | 440,500 | | | 510,926 | 28,869 | 482,057 |
| Mata uang asing/*Foreign currencies* | | | | | | | |
| BNP Paribas Paris | OBN | 978,716 | 23/12/2019 | 11/12/2020 | 891,890 | 19,725 | 872,165 |
| UOB Singapore | OBN | 416,475 | 16/12/2019 | 18/03/2020 | 664,932 | 237,628 | 427,303 |
| ING Bank Amsterdam | OBN | 416,475 | 06/06/2019 | 15/06/2020 | 866,548 | 464,671 | 401,878 |
| | | 1,811,666 | | | 2,423,370 | 722,024 | 1,701,346 |
| **Total pihak ketiga/*Third parties*** | | 2,252,166 | | | 2,934,297 | 750,893 | 2,183,403 |
| **Total** | | **2,252,166** | | | **2,934,297** | **750,893** | **2,183,403** |

**31 Desember/*December* 2018**

| *Counterparty* | Jenis Sekuritas/ *Type of Securities* | Nilai Nominal/ *Nominal Amount* | Tanggal Dimulai/ *Start Date* | Tanggal Jatuh Tempo/ *Maturity Date* | Nilai Pembelian Kembali/ *Repurchase Amount* | Beban Bunga yang Belum Diamortisasi/ *Unamortized Interest Expenses* | Nilai Bersih/ *Net Value* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Pihak berelasi/*Related parties*** | | | | | | | |
| Rupiah | | | | | | | |
| Bank Mandiri | SDBI | 100,000 | 05/12/2018 | 07/01/2019 | 87,608 | 105 | 87,503 |
| **Total pihak berelasi/*related parties*** | | 100,000 | | | 87,608 | 105 | 87,503 |

## 22. EFEK-EFEK YANG DIJUAL DENGAN JANJI DIBELI KEMBALI (lanjutan)

## *22. SECURITIES SOLD UNDER AGREEMENTS TO REPURCHASE (continued)*

**31 Desember/*December* 2018**

| *Counterparty* | Jenis Sekuritas/ *Type of Securities* | Nilai Nominal/ *Nominal Amount* | Tanggal Dimulai/ *Start Date* | Tanggal Jatuh Tempo/ *Maturity Date* | Nilai Pembelian Kembali/ *Repurchase Amount* | Beban Bunga yang Belum Diamortisasi/ *Unamortized Interest Expenses* | Nilai Bersih/ *Net Value* |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Pihak ketiga/*Third parties*** | | | | | | | |
| Rupiah | | | | | | | |
| BNP Paribas Jakarta | OBN | 395,500 | 09/09/2016 | 15/11/2020 | 561,956 | 126,273 | 435,683 |
| Bank Indonesia | SBI | 2,000,000 | 07/12/2018 | 04/01/2019 | 1,759,132 | 1,019 | 1,758,113 |
| Bank Indonesia | OBN | 6,000,000 | 07/12/2018 | 04/01/2019 | 5,741,348 | 3,326 | 5,738,022 |
| Bank Indonesia | OBN | 10,000,000 | 19/12/2018 | 16/01/2019 | 9,206,782 | 26,670 | 9,180,112 |
| | | 18,395,500 | | | 17,269,218 | 157,288 | 17,111,930 |
| Mata uang asing/*Foreign currencies* | | | | | | | |
| BNP Paribas Paris | OBN | 3,830,918 | 28/03/2018 | 28/02/2019 | 3,470,529 | 15,140 | 3,455,389 |
| ING Bank NV Amsterdam | OBN | 431,400 | 20/12/2018 | 21/03/2019 | 364,803 | 2,940 | 361,863 |
| The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Limted | OBN | 359,500 | 26/09/2018 | 03/04/2019 | 294,072 | 4,336 | 289,736 |
| Goldman Sachs | OBN | 287,600 | 27/11/2018 | 21/11/2019 | 219,582 | 1,675 | 217,908 |
| | | 4,909,418 | | | 4,348,986 | 24,091 | 4,324,896 |
| **Total pihak ketiga/*Third parties*** | | 23,304,918 | | | 21,618,204 | 181,379 | 21,436,826 |
| **Total** | | **23,404,918** | | | **21,705,812** | **181,484** | **21,524,329** |

Tingkat suku bunga tetap tahunan : *Annual fixed interest rates :*

| | Rupiah % | Dolar Amerika Serikat/ *United States Dollar* % | |
|---|---|---|---|
| Suku bunga kontrak: | | | *Contractual interest rate:* |
| 2019 | 5.35 - 7.55 | 2.20 - 2.72 | *2019* |
| 2018 | 6.99 - 7.55 | 2.77 - 3.25 | *2018* |

## 23. LIABILITAS AKSEPTASI

## *23. ACCEPTANCES PAYABLES*

### a. Berdasarkan pihak dan mata uang

### *a. By party and currency*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 31 Desember/*December* 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Rupiah** | | | ***Rupiah*** |
| Bank | 2,553,729 | 1,337,288 | *Banks* |
| Kreditur non-bank | 143,206 | 167,970 | *Non-bank creditors* |
| | 2,696,935 | 1,505,258 | |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Bank | 2,550,205 | 2,860,755 | *Banks* |
| Kreditur non-bank | 94,300 | 50,600 | *Non-bank creditors* |
| | 2,644,505 | 2,911,355 | |
| **Total** | **5,341,440** | **4,416,613** | ***Total*** |

## 23. LIABILITAS AKSEPTASI (lanjutan)

## *23. ACCEPTANCES PAYABLE (continued)*

### a. Berdasarkan pihak dan mata uang (lanjutan)

### *a. By party and currency (continued)*

Perincian liabilitas akseptasi berdasarkan mata uang adalah sebagai berikut:

*Acceptances payables based on currencies are as follows:*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| **Rupiah** | **2,696,935** | **1,505,258** | ***Rupiah*** |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Dolar Amerika Serikat | 2,479,332 | 2,554,941 | *United States Dollar* |
| Euro | 156,406 | 251,018 | *Euro* |
| Yen Jepang | 5,978 | 54,405 | *Japanese Yen* |
| Yuan Cina | 2,789 | 23,410 | *Chinese Yuan* |
| Dolar Australia | - | 25,470 | *Australian Dollar* |
| Dolar Singapura | - | 2,111 | *Singapore Dollar* |
| | 2,644,505 | 2,911,355 | |
| **Total** | **5,341,440** | **4,416,613** | ***Total*** |

### b. Berdasarkan hubungan

### *b. By relationship*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| **Pihak berelasi** | | | ***Related parties*** |
| Rupiah | 859,909 | 647,390 | *Rupiah* |
| Mata uang asing | - | 606,557 | *Foreign currencies* |
| Total pihak berelasi | 859,909 | 1,253,947 | *Total related parties* |
| **Pihak ketiga** | | | ***Third parties*** |
| Rupiah | 1,837,026 | 857,868 | *Rupiah* |
| Mata uang asing | 2,644,505 | 2,304,798 | *Foreign currencies* |
| Total pihak ketiga | 4,481,531 | 3,162,666 | *Total third parties* |
| **Total** | **5,341,440** | **4,416,613** | ***Total*** |

## 24. BEBAN YANG MASIH HARUS DIBAYAR

## *24. ACCRUED EXPENSES*

Beban yang masih harus dibayar terdiri dari:

*Accrued expenses consist of the following:*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| Biaya teknologi dan telekomunikasi | 347,863 | 264,109 | *Technology and telecommunication expenses* |
| Biaya kantor | 396,396 | 307,159 | *Office expenses* |
| Biaya *loyalty* | 75,934 | 89,411 | *Loyalty expenses* |
| Deposito *Mudharabah* | 52,001 | 46,899 | *Mudharabah time deposits* |
| Biaya promosi | 29,845 | 27,786 | *Sales promotion expenses* |
| Kewajiban sebagai bank penerbit kepada *merchant* | 19,507 | 73,778 | *Liabilities as issuing bank to merchants* |
| Lain-lain | 75,713 | 67,205 | *Others* |
| **Total** | **997,259** | **876,347** | ***Total*** |

## 25. PENYISIHAN / *25. PROVISIONS*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 31 Desember/*December* 2018 | |
|---|---|---|---|
| Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi | 139,358 | 131,403 | *Estimated losses from commitments and contigencies* |
| Penyisihan atas perkara hukum | 45,661 | 46,116 | *Provision for legal cases* |
| **Total** | **185,019** | **177,519** | ***Total*** |

a. Perubahan penyisihan atas perkara hukum adalah sebagai berikut:

*a. The movements of the provision for legal cases are as follows:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 31 Desember/*December* 2018 | |
|---|---|---|---|
| Saldo awal | 46,116 | 46,488 | *Beginning balance* |
| Pembalikan selama tahun berjalan | (455) | (372) | *Reversal during the year* |
| **Saldo akhir** | **45,661** | **46,116** | ***Ending balance*** |

Bank saat ini masih menghadapi permasalahan hukum diantaranya dengan debitur, pemilik dana dan/atau pihak ketiga. Saat ini permasalahan hukum tersebut masih dalam proses/upaya hukum.

*The Bank has a number of outstanding litigation cases, including lawsuits with debtors, fund owners and/or third parties. Currently, litigation cases are still in the legal process.*

Jumlah klaim terhadap Bank dan estimasi biaya penyelesaian perkara atas tuntutan hukum yang belum selesai pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar Rp33.297 dan Rp33.275. Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, Bank telah membentuk cadangan masing-masing sebesar Rp45.661 dan Rp46.116.

*The Bank's total potential financial exposure and estimation on settlement of legal cases arising from outstanding lawsuits as of 31 December 2019 and 2018 amounted to Rp33,297 and Rp33,275, respectively. As of 31 December 2019 and 2018, the Bank recorded a provision amounting to Rp45,661 and Rp46,116, respectively.*

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan atas perkara hukum di atas telah memadai.

*Management believes that the provision for legal cases is adequate.*

b. Perubahan estimasi kerugian pada komitmen dan kontinjensi adalah sebagai berikut:

*b. The movements of estimated losses on commitments and contingencies are as follows:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 31 Desember/*December* 2018 | |
|---|---|---|---|
| Saldo awal | 131,403 | 145,918 | *Beginning balance* |
| Pembalikan selama tahun berjalan | (4,068) | (23,954) | *Reversal during the year* |
| Penyesuaian karena penjabaran mata uang asing | 12,023 | 9,439 | *Foreign exchange translation adjustment* |
| **Saldo akhir** | **139,358** | **131,403** | ***Ending balance*** |

Manajemen berpendapat bahwa estimasi kerugian pada komitmen dan kontinjensi di atas telah memadai.

*Management believes that the estimated losses on commitments and contingencies are adequate.*

## 26. LIABILITAS LAIN-LAIN / *26. OTHER LIABILITIES*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Utang ke pemegang polis | 11,638,908 | 10,963,857 | *Obligation to policy holders* |
| Utang bunga | 805,090 | 927,446 | *Interest payable* |
| Kewajiban pada pihak ketiga | 643,471 | 571,156 | *Liability to third parties* |
| Setoran jaminan | 367,381 | 444,764 | *Guarantee deposits* |
| Rekening dalam penyelesaian | 228,249 | 260,513 | *Unsettled account* |
| Utang nasabah - Entitas anak | 227,687 | 310,216 | *Payable to customers - Subsidiary* |
| Pendapatan yang belum diakui | 143,718 | 164,019 | *Unearned income* |
| Utang reasuransi dan komisi | 87,971 | 127,812 | *Reinsurance payable and commission* |
| Lain - lain | 758,481 | 838,682 | *Others* |
| **Total** | **14,900,956** | **14,608,465** | ***Total*** |

## 27. PERPAJAKAN / *27. TAXATION*

### a. Pajak dibayar dimuka / *a. Prepaid taxes*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Pajak penghasilan badan | | | *Corporate income tax* |
| BNI | 1,048,889 | 1,623,560 | *BNI* |
| Entitas Anak | 1,090 | 858 | *Subsidiaries* |
| **Total** | **1,049,979** | **1,624,418** | ***Total*** |

### b. Utang pajak / *b. Taxes payable*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Pajak penghasilan badan | | | *Corporate income tax* |
| BNI | | | *BNI* |
| Pasal 25 | 126,161 | - | *Article 25* |
| Pasal 29 | 238,750 | 398,615 | *Article 29* |
| Entitas Anak | | | *Subsidiaries* |
| Pasal 25 | 12,510 | 859 | *Article 25* |
| Pasal 29 | 79,177 | 16,282 | *Article 29* |
| Total pajak penghasilan badan | 456,598 | 415,756 | *Total corporate income tax* |
| Pajak lainnya | | | *Other taxes* |
| BNI | 78,934 | 35,367 | *BNI* |
| Entitas Anak | 32,279 | 29,941 | *Subsidiaries* |
| Total pajak lainnya | 111,213 | 65,308 | *Total other taxes* |
| **Total** | **567,811** | **481,064** | ***Total*** |

### c. Beban pajak / *c. Tax expense*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| BNI | | | *BNI* |
| Kini | 3,800,662 | 3,986,253 | *Current* |
| Periode lalu dari hasil pemeriksaan pajak | 1,497 | 781,881 | Prior year tax examination |
| Tangguhan | (154,265) | (188,370) | *Deferred* |
| Pajak penghasilan - BNI | 3,647,894 | 4,579,764 | *Income tax - BNI* |

## 27. PERPAJAKAN (lanjutan)

## *27. TAXATION (continued)*

### c. Beban pajak (lanjutan)

### *c. Tax expense (continued)*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Entitas Anak | | | *Subsidiaries* |
| Kini | 305,276 | 180,127 | *Current* |
| Tangguhan | (92,647) | (30,939) | *Deferred* |
| Pajak penghasilan - Entitas Anak | 212,629 | 149,188 | *Income tax - Subsidiaries* |
| **Total** | **3,860,523** | **4,728,952** | ***Total*** |

Rekonsiliasi antara beban pajak penghasilan dengan hasil perkalian laba akuntansi sebelum pajak penghasilan dan tarif pajak yang berlaku adalah sebagai berikut:

*The reconciliation between income tax expense and the theoretical tax amount on the profit before income tax is as follows:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Laba konsolidasian sebelum pajak penghasilan | 19,369,106 | 19,820,715 | *Consolidated income before income tax* |
| Pajak dihitung dengan tarif pajak yang berlaku | 3,947,203 | 4,007,692 | *Tax calculated at applicable tax rates* |
| Pendapatan yang tidak dapat dikurangkan untuk tujuan perpajakan | | | *Income not deductible for purpose* |
| BNI | (5,755) | (10,502) | *BNI* |
| Entitas Anak | (82,422) | (50,120) | *Subsidiaries* |
| Beban pajak | 3,859,026 | 3,947,070 | *Tax Expense* |
| Koreksi hasil pemeriksaan pajak penghasilan tahun sebelumnya - BNI | 1,497 | 781,882 | *Correction of income tax assessment on previous year* |
| Total dampak pajak pengasilan | 3,860,523 | 4,728,952 | *Total tax effect* |

Rekonsiliasi antara laba sebelum pajak penghasilan menurut laba rugi BNI dengan estimasi penghasilan kena pajak adalah sebagai berikut:

*A reconciliation between the income before tax as shown in BNI's profit and loss and estimated taxable income is as follows:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Grup** | | | ***The Group*** |
| Laba konsolidasian sebelum pajak penghasilan | 19,369,106 | 19,820,715 | *Consolidated income before income tax* |
| Laba sebelum pajak penghasilan dari Entitas Anak | (1,108,348) | (778,789) | *Income before income tax of Subsidiaries* |
| Laba sebelum pajak penghasilan - BNI | 18,260,758 | 19,041,926 | *Income before income tax - BNI* |

## 27. PERPAJAKAN (lanjutan)

## *27. TAXATION (continued)*

### c. Beban pajak (lanjutan)

### *c. Tax expense (continued)*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Beda waktu | | | *Timing differences* |
| - Penyusutan aset tetap | 77,503 | 10,740 | *Depreciation of fixed assets* - |
| - Pencadangan (pembalikan) kerugian penurunan nilai aset produktif - pinjaman yang diberikan | (227,843) | 919,158 | *Provision for (reversal of) impairment losses on earning assets - loans* - |
| - Pembalikan cadangan hukum, kecurangan *(fraud)* dan lainnya | (793) | (2,562) | *Reversal of allowance for legal, fraud and others* - |
| - Laba yang belum direalisasi atas efek yang diperdagangkan dan transaksi derivatif | 78,316 | (207,859) | *Unrealized gain on trading securities and derivative transactions* - |
| - Pembentukan (pembalikan) cadangan imbalan kerja | 235,850 | (54,970) | *Provision for (reversal) of allowance for employee benefits* - |
| - Penambahan cadangan kerugian penurunan nilai aset produktif selain pinjaman yang diberikan | 608,292 | 277,342 | *Provison for impairment earning assets - other than loans* - |
| | 771,325 | 941,849 | |
| Beda tetap | | | *Permanent differences* |
| - Kenikmatan karyawan | 320,585 | 181,551 | *Employees' fringe benefits* - |
| - Keuntungan atas reksadana | (451,203) | (346,370) | *Gain on mutual funds* - |
| - Lain-lain | 101,843 | 112,307 | *Others* - |
| | (28,775) | (52,512) | |
| Penghasilan kena pajak - BNI | 19,003,308 | 19,931,263 | *Taxable income - BNI* |

Beban pajak penghasilan tahun berjalan dan taksiran utang pajak penghasilan BNI adalah sebagai berikut:

*Taxable income for the current year and the estimated corporate income tax payable are as follows:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Beban pajak penghasilan sesuai tarif pajak yang berlaku | | | *Income tax based on the applicable tax rates* |
| 20% x Rp19.003.308 | 3,800,662 | - | *20% x Rp19,003,308* |
| 20% x Rp19.931.263 | - | 3,986,253 | *20% x Rp19,931,263* |
| Beban pajak penghasilan | 3,800,662 | 3,986,253 | *Corporate income tax expense* |
| Pajak dibayar di muka | (3,561,912) | (3,587,638) | *Prepaid tax* |
| **Utang pajak penghasilan - BNI** | **238,750** | **398,615** | ***Corporate income tax payable - BNI*** |

**27. PERPAJAKAN (lanjutan)**

**c. Beban pajak (lanjutan)**

Berdasarkan Undang-Undang No. 36 Tahun 2008 tentang Pajak Penghasilan, Peraturan Pemerintah No. 81 Tahun 2007 tertanggal 28 Desember 2007, yang kemudian dicabut dan digantikan oleh Peraturan Pemerintah (PP) No. 77 Tahun 2013 tertanggal 21 November 2013 dan terakhir diganti dengan PP No. 56 Tahun 2015 tertanggal 3 Agustus 2015 tentang Penurunan Tarif Pajak Penghasilan Bagi Wajib Pajak Badan Dalam Negeri yang Berbentuk Perseroan Terbuka dan Peraturan Menteri Keuangan No. 238/PMK.03/2008 tanggal 30 Desember 2008 tentang Tata Cara Pelaksanaan dan Pengawasan Pemberian Penurunan Tarif Bagi Wajib Pajak Badan Dalam Negeri yang Berbentuk Perseroan Terbuka yang mengatur bahwa perseroan terbuka dalam negeri di Indonesia dapat memperoleh fasilitas penurunan tarif pajak penghasilan sebesar 5% lebih rendah dari tarif tertinggi pajak penghasilan yang ada dengan memenuhi beberapa persyaratan tertentu, yaitu paling sedikit 40% (empat puluh persen) dari jumlah keseluruhan saham yang disetor dicatat untuk diperdagangkan di bursa efek di Indonesia, saham tersebut harus dimiliki paling sedikit oleh 300 pihak, serta masing-masing pihak hanya boleh memiliki saham kurang dari 5% dari keseluruhan saham ditempatkan dan disetor penuh. Ketentuan sebagaimana dimaksud di atas harus dipenuhi dalam waktu paling singkat 183 (seratus delapan puluh tiga) hari kalender dalam jangka waktu 1 (satu) tahun pajak.

Berdasarkan Laporan Bulanan Kepemilikan Saham Nomor DE/I/2020-0146 tanggal 6 Januari 2020 dan Nomor DE/I/2019-0021 tanggal 3 Januari 2019 dari Biro Administrasi Efek, Datindo Entrycom, atas kepemilikan saham BNI selama tahun 2019 dan 2018, semua kriteria untuk memperoleh fasilitas penurunan tarif pajak tersebut di atas telah terpenuhi.

Pajak penghasilan badan BNI untuk tahun yang berakhir pada tanggal-tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 telah dihitung dengan menggunakan tarif pajak 20%.

***27. TAXATION (continued)***

***c. Tax expense (continued)***

*Based on UU No. 36 Year 2008 regarding Income Tax, Government Regulation No. 81 Year 2007 dated December 28, 2007 which is subsequently replaced by Government Regulation (GR) No. 77 Year 2013 dated November 21, 2013 and GR No. 56 Year 2015 dated August 3, 2015 regarding Reduction of Income Tax Rate for Listed Resident Corporate Tax Payers and Regulation of the Minister of Finance No. 238/PMK.03/2008 dated December 30, 2008 regarding Procedures for Implementing and Supervising the Granting of Reduction of Income Tax Rate for Listed Resident Corporate Tax payers, a publicy listed company can obtain a reduction of income tax rate by 5% lower from the highest income tax rate by fulfilling several requirements which are at least 40% of the total paid-up shares are listed and traded in the Indonesia Stock Exchange, the shares are owned by at least 300 parties and each party can only own less than 5% of the total paid up shares. The above requirements must be fulfilled by the tax payer at the minimum 183 (one hundred and eighty three) calendar days in a period of 1 (one) fiscal year.*

*Based on the Monthly Shareholding Report Number DE/I/2020-0146 dated 6 January 2020 and Number DE/I/2019-0021 dated 3 January 2019 from the Registrar, Datindo Entrycom, regarding BNI's shares during the years 2019 and 2018, BNI has met all criteria mentioned above to obtain a facility of tax rate reduction.*

*BNI's corporate income tax for the year ended 31 December 2019 and 2018 are calculated using the tax rate of 20%.*

## 27. PERPAJAKAN (lanjutan)

### d. Aset pajak tangguhan - neto

Aset pajak tangguhan pada tanggal-tanggal tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 merupakan pengaruh beda pajak dengan rincian sebagai berikut:

## *27. TAXATION (continued)*

### *d. Deferred tax assets - net*

*The deferred tax assets as of 31 December 2019 and 2018 represent the tax effects on the following:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Saldo awal/ *Beginning balance* | Dikreditkan/ (dibebankan) ke laporan laba rugi komprehensif konsolidasian/ *Credited/ (charged) to consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income* | Dibebankan ke ekuitas/ *Charged to equity* | Saldo akhir/ *Ending balance* | |
| (Laba) rugi yang belum direalisasi atas efek-efek yang tersedia untuk dijual | 791,171 | - | (644,879) | 146,292 | *Unrealized (gain) loss on available-for-sale-securities* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai aset produktif- pinjaman yang diberikan | 468,991 | (45,569) | - | 423,422 | *Allowance for impairment losses on earning assets - loans* |
| Cadangan imbalan kerja | 269,030 | 47,170 | 59,301 | 375,501 | *Allowance for employee benefits* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai aset produktif - selain pinjaman yang diberikan | 238,986 | 121,658 | - | 360,644 | *Allowance for impairment losses on earning assets - other than loans* |
| Cadangan hukum, kecurangan (*fraud*) dan lainnya | 10,258 | (159) | - | 10,099 | *Allowance for legal, fraud and others* |
| (Laba)rugi yang belum direalisasi atas efek yang diperdagangkan dan transaksi derivatif | (115,903) | 15,663 | - | (100,240) | *Unrealized (gain) loss on trading securities and derivative transactions* |
| Penyusutan aset tetap | (147,778) | 15,502 | | (132,276) | *Depreciation of fixed assets* |
| **Aset pajak tangguhan BNI - neto** | **1,514,755** | **154,265** | **(585,578)** | **1,083,442** | ***Net deferred tax assets - BNI*** |
| **Aset pajak tangguhan Entitas Anak - neto** | **161,611** | | | **265,901** | ***Net deferred tax assets - Subsidiaries*** |
| **Aset pajak tangguhan konsolidasian - neto** | **1,676,366** | | | **1,349,343** | ***Net consolidated deferred tax assets*** |

## 27. PERPAJAKAN (lanjutan)

### d. Aset pajak tangguhan - neto (lanjutan)

## *27. TAXATION (continued)*

### *d. Deferred tax assets - net (continued)*

| | 31 Desember/*December* 2018 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Saldo awal/ *Beginning balance* | Dikreditkan/ (dibebankan) ke laporan laba rugi komprehensif konsolidasian/ *Credited/ (charged) to consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income* | Dibebankan ke ekuitas/ *Charged to equity* | Saldo akhir/ *Ending balance* | |
| (Laba) rugi yang belum direalisasi atas efek-efek yang tersedia untuk dijual | (5,511) | - | 796,682 | 791,171 | *Unrealized (gain) loss on available-for-sale-securities* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai aset produktif- pinjaman yang diberikan | 285,159 | 183,832 | - | 468,991 | *Allowance for impairment losses on earning assets - loans* |
| Cadangan imbalan kerja | 405,674 | (10,994) | (125,650) | 269,030 | *Allowance for employee benefits* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai aset produktif - selain pinjaman yang diberikan | 183,518 | 55,468 | - | 238,986 | *Allowance for impairment losses on earning assets - other than loans* |
| Cadangan hukum, kecurangan (*fraud*) dan lainnya | 10,770 | (512) | - | 10,258 | *Allowance for legal, fraud and others* |
| (Laba)rugi yang belum direalisasi atas efek yang diperdagangkan dan transaksi derivatif | (74,331) | (41,572) | - | (115,903) | *Unrealized (gain) loss on trading securities and derivative transactions* |
| Penyusutan aset tetap | (40,979) | 2,148 | (108,947) | (147,778) | *Depreciation of fixed assets* |
| **Aset pajak tangguhan BNI - neto** | **764,300** | **188,370** | **562,085** | **1,514,755** | ***Net deferred tax assets - BNI*** |
| **Aset pajak tangguhan Entitas Anak - neto** | **126,603** | | | **161,611** | ***Net deferred tax assets - Subsidiaries*** |
| **Aset pajak tangguhan konsolidasian - neto** | **890,903** | | | **1,676,366** | ***Net consolidated deferred tax assets*** |

Manajemen berpendapat bahwa aset pajak tangguhan dapat dipulihkan seluruhnya.

*Management believes that deferred tax assets are fully realisable.*

### e. Surat ketetapan pajak

Pada tanggal 5 Februari 2018, BNI telah menerima Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar (SKPKB) atas PPh pasal 21, PPN dan Surat Tagihan Pajak (“STP”) untuk tahun fiskal 2015 sebesar Rp74.892 (termasuk denda). Pada tanggal 2 Maret 2018, BNI telah melakukan pembayaran penuh atas seluruh SKPKB tersebut dan tidak mengajukan keberatan kepada Direktorat Jenderal Pajak.

Pada tanggal 5 Februari 2018, BNI telah menerima Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar (SKPKB) atas PPh Badan untuk tahun fiskal 2015 sebesar Rp2.461.364 (termasuk denda) dan disetujui BNI sebesar Rp162.130. Pada tanggal 2 Maret 2018, BNI telah melakukan pembayaran sebagian SKPKB sebesar Rp1.785.691. Pada tanggal 4 Mei 2018, BNI mengajukan surat keberatan atas Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar (SKPKB) ke Direktorat Jenderal Pajak.

### *e. Tax assessment letters*

*On 5 February 2018, BNI received SKPKB which stated there was an under payment of PPh article 21, PPN and Tax Collection Letter (“STP”) for fiscal year 2015 amounting to Rp74,892 (including penalties). On 2 March 2018, BNI made a full payment for the above SKPKB and no objection was filed to the Directorate General of Tax.*

*On 5 February 2018, BNI received tax assesment for underpayment of tax (SKPKB) which stated there was an under payment of corporate income tax for fiscal year 2015 amounting to Rp2,461,364 (including penalties) which is partially agreed by BNI for the amount of Rp162,130. On 2 March 2018, BNI made a partial payment for amount Rp1,785,691. On 4 May 2018, BNI submitted Objection Letter for these SKPKB to the Directorate General of Tax.*

**27. PERPAJAKAN (lanjutan)**

**e. Surat ketetapan pajak (lanjutan)**

Pada tanggal 30 April 2019, BNI menerima Keputusan Direktorat Jenderal Pajak yang mengabulkan sebagian keberatan BNI dan mengurangkan jumlah pajak yang masih harus dibayar dalam SKPKB atas PPh Badan untuk tahun fiskal 2015 (termasuk denda) menjadi Rp1.212.517 dan disetujui BNI sebesar Rp163.628. Atas kelebihan pembayaran pajak dimuka sebesar Rp573.174, dikurangi dengan STP tahun 2019 sebesar Rp481, Bank telah menerima restitusi pajak melalui kompensasi pembayaran pajak penghasilan badan tahun 2019. Pada tanggal 26 Juli 2019, BNI telah mengajukan permohonan banding keberatan yang belum dikabulkan ke Pengadilan Pajak. Sampai dengan tanggal Laporan Keuangan Konsolidasian ini, Pengadilan Pajak belum menerbitkan putusan atas permohonan banding yang diajukan oleh BNI tersebut. Bank berkeyakinan bahwa permohonan banding yang diajukan dapat dikabulkan sehingga Bank tidak membentuk cadangan atas SKPKB tersebut.

Pada tanggal 16 Desember 2014, BNI menerima SKPKB atas PPh Badan untuk tahun fiskal 2013 sebesar Rp619.751 (termasuk denda). Pada tanggal 30 Desember 2014, BNI telah melakukan pembayaran penuh atas SKPKB tersebut. Pada tanggal 12 Maret 2015, BNI telah mengajukan surat keberatan ke Direktorat Jenderal Pajak terhadap SKPKB PPh tersebut. Pada tanggal 7 Maret 2016, BNI menerima surat dari Direktorat Jenderal Pajak yang menolak keberatan atas SKPKB PPh Badan tersebut. Atas keputusan penolakan keberatan tersebut, pada tanggal 3 Juni 2016, BNI telah mengajukan permohonan banding atas penolakan keberatan tersebut ke Pengadilan Pajak. Pada bulan Januari 2018, BNI menerima salinan putusan Pengadilan Pajak yang menolak permohonan banding BNI.

Pada tanggal 16 Maret 2018, BNI telah mengajukan Memori Peninjauan Kembali (PK) atas penolakan banding tersebut ke Mahkamah Agung Republik Indonesia (MA-RI) melalui Pengadilan Pajak.

Pada tanggal 25 Oktober 2018, BNI menerima salinan Putusan Mahkamah Agung RI yang menolak permohonan Peninjauan Kembali dari BNI. Bank telah membebankan estimasi tagihan pajak penghasilan ini di beban pajak kini tahun 2018.

***27. TAXATION (continued)***

***e. Tax assessment letters (continued)***

*On 30 April 2019, BNI received Directorate General of Tax decision which partially approved BNI Objection and reduced the SKPKB for fiscal year 2015 (including penalties) to become Rp1,212,517 which is partially agreed by BNI amounting to Rp163,628. For the overpayment amounting to Rp573,174, less of STP for fiscal year 2019 amounting to Rp481, Bank has receive tax refund through compensation for corporate income tax in 2019. On 26 July 2019, BNI submitted the request for appeal on the above objection that have been granted to the Tax Court. Up to the date of this consolidated financial statements, the Tax Court has not yet issued any decision on the appeal letter filed by BNI. The Bank believes that the appeal submitted will be accepted therefore Bank did not provide any provision for the SKPKB.*

*On 16 December 2014, BNI received SKPKB which stated that there was an underpayment of corporate income tax for fiscal year 2013 amounting to Rp619,751 (including penalties). On 30 December 2014, BNI made a full payment for the above SKPKB. On 12 March 2015, BNI submitted an objection letter to the Directorate General of Tax for the above underpayment. On 7 March 2016, BNI received a letter from Directorate General of Tax which rejected the objection of the above SKPKB corporate income tax. For that objection decision, on 3 June 2016, BNI submitted the request for appeal on the rejection of the above objection to the Tax Court. In January 2018, BNI received a copy of the Tax Court Decision which rejected BNI's appeal.*

*On 16 March 2018, BNI filed a Memorandum of Review against the appeal rejection to The Supreme Court through The Tax Court.*

*On 25 October 2018, BNI received a copy of The Supreme Court Decision which rejected BNI Memorandum of Review. Bank has recognized the expense of estimated claim for tax refund as current tax expense during the financial year 2018.*

## 28. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN

### a. Berdasarkan jenis

| | 31 Desember/*December* | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2019 | | 2018 | | |
| | Saldo/ *Balance* | Peringkat/ *Rating* *) | Saldo/ *Balance* | Peringkat/ *Rating* *) | |
| Obligasi-BNI, setelah dikurangi biaya penerbitan yang belum diamortisasi masing-masing sebesar Rp712 pada tanggal 31 Desember 2019 dan Rp956 pada tanggal 31 Desember 2018 | 2,985,052 | idAAA*) | 2,987,464 | idAAA*) | *Bonds-BNI, net of unamortized issuance cost amounting to Rp712 as of 31 December 2019 and Rp956 as of 31 December 2018, respectively* |

*) *Pefindo*

Pada tanggal 22 Juni 2017, BNI telah mendapatkan pernyataan efektif dari OJK melalui surat nomor S-349/D.04/2017 untuk menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I BNI Rupiah Tahap I Tahun 2017 (“Obligasi”). Nilai obligasi yang diterbitkan sebesar Rp3.000.000, jangka waktu 5 tahun, dengan kupon sebesar 8% per tahun yang akan dibayarkan secara triwulanan. Obligasi BNI diterbitkan pada tanggal 11 Juli 2017 dan listing di Bursa Efek Indonesia pada tanggal 12 Juli 2017. Pembayaran kupon pertama kepada para pemegang obligasi telah dilakukan pada tanggal 11 Oktober 2017.

Bertindak sebagai Penjamin Pelaksana Emisi Efek adalah PT BNI Sekuritas, PT Mandiri Sekuritas, PT Bahana Sekuritas, PT Danareksa Sekuritas, PT Indo Premier Sekuritas dan PT BCA Sekuritas. Bertindak sebagai Wali Amanat adalah PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

Sesuai dengan POJK No. 07/2017 dan Peraturan No.IX.C.11, dalam rangka penerbitan Obligasi ini, BNI telah memperoleh hasil pemeringkatan atas surat hutang jangka panjang dari PT Pemeringkat Efek Indonesia (“Pefindo”) untuk periode 10 Juli 2019 sampai dengan 1 Juli 2020 sesuai dengan suratnya No. RC-655/PEF-DIR/VII/2019 tanggal 10 Juli 2019, dengan peringkat idAAA (Triple A). BNI akan melakukan pemeringkatan atas obligasi yang diterbitkan setiap tahun selama kewajiban atas efek tersebut belum lunas.

## *28. SECURITIES ISSUED*

### *a. By type*

*) *Pefindo*

*On 22 June 2017, BNI obtained an effective statement from OJK through letter number S-349/D.04/2017 to issue Continuous Bonds I BNI Rupiah Phase I Year 2017 ("Bonds"). The value of bonds issued amounted to Rp3,000,000 with term of 5 years and coupon of 8% per annum to be paid quarterly. BNI Bonds was issued on 11 July 2017 and listed on the Indonesia Stock Exchange on 12 July 2017. The first coupon payment to bondholders has been made on 11 October 2017.*

*Acting as Underwriters are PT BNI Sekuritas, PT Mandiri Sekuritas, PT Bahana Sekuritas, PT Danareksa Sekuritas, PT Indo Premier Sekuritas and PT BCA Sekuritas. Acting as Trustee is PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.*

*In accordance with POJK No. 07/2017 and Regulation No.IX.C.11, for the issuance of this Bond, BNI obtained the rating of long-term debt from PT Pemeringkat Efek Indonesia ("Pefindo") for the period 10 July 2019 until 1 July 2020, through letter No. RC-655/PEF-DIR/VII/2019 dated 10 July 2019, with idAAA rating (Triple A). BNI will obtain a rating of the bonds issued annually as long as the obligations on such securities have not been paid off.*

## 28. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)

### a. Berdasarkan jenis (lanjutan)

Dana obligasi setelah dikurangi biaya-biaya akan digunakan bank untuk ekspansi bisnis terutama penyaluran kredit.

Selama jangka waktu obligasi dan seluruh jumlah pokok obligasi belum seluruhnya dilunasi dan/atau seluruh jumlah bunga obligasi serta kewajiban pembayaran lainnya (bila ada) belum seluruhnya dibayar menurut ketentuan Perjanjian Perwaliamanatan ini, BNI berjanji dan mengikatkan diri bahwa tanpa persetujuan tertulis dari Wali Amanat tidak akan melakukan hal-hal sebagai berikut:

- melakukan penggabungan, peleburan dan/atau akuisisi; atau
- mengizinkan atau memberikan persetujuan kepada Anak Perusahaan (jika ada) untuk melakukan penggabungan, peleburan dan/atau akuisisi; yang secara material akan mempunyai akibat negatif.

## *28. SECURITIES ISSUED (continued)*

### *a. By type (continued)*

*Proceeds from the issuance of the bond after deducting expenses was used by the Bank for business expansion, in particular loans.*

*During the term of the bonds and as long as the entire principal amount of the bonds has not been fully repaid and/or the full amount of bonds interest and other payment obligations (if any) have not been fully paid under the terms of the Trustee Agreement, BNI promises and binds that without the written approval of the Trust Agent, will not do the following:*

- *merger, consolidation and/or acquisition; or*
- *permit or give consent to Subsidiaries (if any) for merger, consolidation and/or acquisition; which will materially have negative consequences.*

### b. Berdasarkan mata uang / *b. By currency*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 31 Desember/*December* 2018 | |
|---|---|---|---|
| Rupiah | | | *Rupiah* |
| Obligasi-BNI, setelah dikurangi diskonto yang belum diamortisasi sebesar Rp712 pada tanggal 31 Desember 2019 dan Rp956 pada tanggal 31 Desember 2018 | **2,985,052** | **2,987,464** | *Bonds-BNI, net of unamortized discount cost of Rp712 as of 31 December 2019 and Rp956 as of 31 December 2018* |

### c. Berdasarkan hubungan / *c. By relationship*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 31 Desember/*December* 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Pihak berelasi** | | | ***Related parties*** |
| Rupiah | 1,268,699 | 1,268,596 | *Rupiah* |
| **Pihak ketiga** | | | ***Third parties*** |
| Rupiah | 1,716,353 | 1,718,868 | *Rupiah* |
| **Total** | **2,985,052** | **2,987,464** | ***Total*** |

### d. Tingkat suku bunga per tahun / *d. Annual interest rates*

| | Rupiah/ *Rupiah* % | |
|---|---|---|
| 2019 | 8.00 | *2019* |
| 2018 | 8.00 | *2018* |

## 29. PINJAMAN YANG DITERIMA

### a. Berdasarkan jenis dan mata uang

## *29. BORROWINGS*

### *a. By type and currency*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Rupiah** | | | ***Rupiah*** |
| Pinjaman penerusan | 4,173 | 10,639 | *Two step loans* |
| Kredit likuiditas untuk kredit koperasi primer kepada anggotanya | 925 | 951 | *Liquidity loan for members of primary cooperatives* |
| Lain-lain | 1,223,412 | 757,596 | *Others* |
| | 1,228,510 | 769,186 | |
| **Mata uang asing** | | | ***Foreign currencies*** |
| Pinjaman bilateral | 39,650,360 | 37,009,775 | *Bilateral loans* |
| *Bankers acceptance* | 16,298,055 | 14,181,979 | *Bankers acceptance* |
| Pinjaman penerusan | 56,498 | 62,188 | *Two step loans* |
| Lain-lain | 2,077 | 1,378 | *Others* |
| | 56,006,990 | 51,255,320 | |
| **Total** | **57,235,500** | **52,024,506** | ***Total*** |

**Pinjaman bilateral**

BNI memiliki pinjaman bilateral sebagai salah satu strategi pendanaan Bank untuk menjaga komposisi pendanaan jangka pendek dan jangka panjang. Termasuk di dalam pinjaman bilateral adalah fasilitas pinjaman di bawah ini:

a) Pinjaman bilateral luar negeri dengan China Development Bank sebesar USD700 juta dengan jangka waktu pinjaman selama 10 tahun serta tingkat suku bunga LIBOR 6 bulan ditambah 2,85% dan akan jatuh tempo pada tanggal 16 September 2025. Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, saldo pinjaman setelah dikurangi dengan biaya penerbitan yang belum diamortisasi masing-masing sebesar USD558 juta atau ekuivalen Rp7.746.334 dan USD651 juta atau ekuivalen Rp9.355.986.

b) Pinjaman bilateral luar negeri dengan China Development Bank sebesar CNY1,90 miliar dengan jangka waktu pinjaman selama 10 tahun serta tingkat suku bunga SHIBOR 6 bulan ditambah 3,30% dan akan jatuh tempo pada tanggal 16 September 2025. Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, saldo pinjaman setelah dikurangi dengan biaya penerbitan yang belum diamortisasi masing-masing sebesar CNY1.522 juta atau ekuivalen Rp3.035.747 dan CNY1.776 juta atau ekuivalen Rp3.712.855.

***Bilateral loans***

*BNI has bilateral loan which is one of the Bank's strategy to maintain funding profile between short term and long term funding. Bilateral loans include the following borrowing facilities:*

*a) Offshore bilateral loan with China Development Bank amounting to USD700 million with tenure of 10 years and with interest of 6 months LIBOR plus 2.85% and will mature on 16 September 2025. As of 31 December 2019 and 2018, outstanding loan less unamortised issuance costs amounted to USD558 million or equivalent to Rp7,746,334 and USD651 million or equivalent to Rp9,355,986, respectively.*

*b) Offshore bilateral loan with China Development Bank amounting to CNY1.9 billion with tenure of 10 years and with interest of 6 months SHIBOR plus 3.30% and will mature on 16 September 2025. As of 31 December 2019 and 2018, outstanding loan less unamortised issuance costs amounted to CNY1,522 million or equivalent to Rp3,035,747 and CNY1,776 million or equivalent to Rp3,712,855, respectively.*

**29. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

**a. Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan)**

**Pinjaman bilateral (lanjutan)**

c) Pinjaman bilateral luar negeri sebagai *Mandated Lead Arrangers & Bookrunners* ANZ, BNP Paribas, BTMU, Citibank, Commerzbank, CTBC, DBS, OCBC, dan UOB sebesar USD500 juta dengan jangka waktu pinjaman selama 5 tahun serta tingkat suku bunga LIBOR 3 bulan ditambah 1,21% per tahun dan akan jatuh tempo pada tanggal 22 Desember 2021. Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, saldo pinjaman setelah dikurangi dengan biaya penerbitan yang belum diamortisasi masing-masing sebesar USD497 juta atau ekuivalen Rp6.899.059 dan USD497 juta atau ekuivalen Rp7.142.254.

d) Pinjaman bilateral luar negeri dengan CTBC Bank Co. Ltd., MUFG Bank Ltd., Standard Chartered Bank (Singapore) Ltd., Sumitomo Mitsui Banking Corporation Singapore Branch, dan United Overseas Bank Ltd. sebagai *Mandated Lead Arrangers & Bookrunners* senilai USD 750 juta yang terbagi dalam dua seri, yaitu Seri A dan Seri B. Seri A sebesar USD375 juta dengan jangka waktu 3,5 tahun serta tingkat suku bunga LIBOR 3 bulan ditambah 0,96% per tahun dan akan jatuh tempo pada tanggal 25 Mei 2023. Sedangkan Seri B sebesar USD375 juta dengan jangka waktu 5 tahun serta tingkat suku bunga LIBOR 3 bulan ditambah 1,15% per tahun dan akan jatuh tempo pada tanggal 25 November 2024. Standard Chartered Bank (Hong Kong) Ltd bertindak sebagai Agen untuk fasilitas pinjaman ini. Pada tanggal 31 Desember 2019, saldo pinjaman setelah dikurangi dengan biaya penerbitan yang belum diamortisasi sebesar USD743 juta atau ekuivalen Rp10.307.920.

e) BNI, melalui BNI cabang New York memiliki empat pinjaman bilateral luar negeri dengan CoBank Greenwood Village Colorado US sebesar USD80 juta dengan jangka waktu pinjaman selama 357 - 359 hari dan tingkat suku bunga 2,45% - 3,54% dan akan jatuh tempo sampai dengan 10 Desember 2020. Pada tanggal 31 Desember 2019, saldo pinjaman fasilitas tersebut sebesar USD80 juta atau ekuivalen Rp1.110.600.

***29. BORROWINGS (continued)***

***a. By type and currency (continued)***

***Bilateral loans (continued)***

*c) Offshore bilateral loan as Mandated Lead Arrangers & Bookrunners ANZ, BNP Paribas, BTMU, Citibank, Commerzbank, CTBC, DBS, OCBC, and UOB amounting to USD500 million with tenure of 5 years and with interest of 3 months LIBOR plus 1.21% per annum and will mature on 22 December 2021. As of 31 December 2019 and 2018, outstanding loan less unamortised issuance costs amounted to USD497 million or equivalent to Rp6,899,059 and USD497 million or equivalent to Rp7,142,254, respectively.*

*d) Offshore bilateral loan with CTBC Bank Co. Ltd., MUFG Bank Ltd., Standard Chartered Bank (Singapore) Ltd., Sumitomo Mitsui Banking Corporation Singapore Branch, dan United Overseas Bank Ltd. as Mandated Lead Arrangers & Bookrunners amounting to USD750 million split into two tranches, A tranche and B tranche. A tranche amounting to USD375 million with tenure of 3.5 years with interest of 3 months LIBOR plus 0.96% per annum and will mature on 25 May 2023. While B tranche amounting to USD375 million with tenure of 5 years and with interest of 3 months LIBOR plus 1.15% per annum and will mature on 25 November 2024. Standard Chartered Bank (Hong Kong) Ltd acts as the Agent. As of 31 December 2019, outstanding loan less unamortised issuance costs amounted to USD743 million or equivalent to Rp10,307,920, respectively.*

*e) BNI, through its New York branch, has four offshore bilateral loans with CoBank Greenwood Village Colorado US amounting to USD80 million with tenure of 357 - 359 days and with all in interest rate of 2.45% to 3.54% and will mature on 10 December 2020. As of 31 December 2019, the outstanding loan balance under this facility amounted to USD80 million or equivalent to Rp1,110,600.*

**29. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

**a. Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan)**

**Pinjaman bilateral (lanjutan)**

f) BNI, melalui BNI cabang New York memiliki pinjaman bilateral luar negeri dengan Bank of America sebesar USD60 juta dengan jangka waktu pinjaman selama 10 bulan dan akan jatuh tempo pada tanggal 3 Agustus 2020. Pada tanggal 31 Desember 2019, saldo pinjaman fasilitas tersebut sebesar USD60 juta atau ekuivalen Rp832.950.

g) BNI, melalui BNI cabang Tokyo memiliki pinjaman bilateral luar negeri dengan United Overseas Bank Limited sebesar USD40 juta dengan jangka waktu pinjaman selama 91 hari dan tingkat suku bunga LIBOR 3 bulan ditambah 0,4% sehingga menjadi 2,35% dan akan jatuh tempo pada tanggal 27 Maret 2020. Pada tanggal 31 Desember 2019, saldo pinjaman fasilitas tersebut sebesar USD40 juta atau ekuivalen Rp555.300

h) BNI, melalui BNI cabang Tokyo memiliki pinjaman bilateral luar negeri dengan Bank of America N.A. sebesar USD40 juta dengan jangka waktu pinjaman selama 91 hari dan tingkat suku bunga LIBOR 3 bulan ditambah 0,4% sehingga menjadi 2,35% dan akan jatuh tempo pada tanggal 27 Maret 2020. Pada tanggal 31 Desember 2019, saldo pinjaman fasilitas tersebut sebesar USD40 juta atau ekuivalen Rp555.300

i) BNI, melalui BNI cabang Tokyo memiliki pinjaman bilateral luar negeri dengan United Overseas Bank Limited sebesar USD120 juta dengan jangka waktu pinjaman selama 92 hari dan tingkat suku bunga LIBOR 3 bulan dan ditambah 0,4% sehingga menjadi sebesar 2,33% dan akan jatuh tempo pada tanggal 29 Januari 2020. Pada tanggal 31 Desember 2019, saldo pinjaman fasilitas tersebut sebesar USD120 juta atau ekuivalen Rp1.665.900.

***29. BORROWINGS (continued)***

***a. By type and currency (continued)***

***Bilateral loans (continued)***

*f) BNI, through its New York branch, has offshore bilateral loan with Bank of America amounting to USD60 million with tenure of 10 months and will mature on 3 August 2020. As of 31 December 2019, the outstanding loan balance under this facility amounted to USD60 million or equivalent to Rp832,950.*

*g) BNI, through its Tokyo branch, has offshore bilateral loan with United Overseas Bank Limited amounting to USD40 million with tenure of 91 days and with interest of 3 months LIBOR plus spread 0.4% with all in rate 2.35% and will mature on 27 March 2020. As of 31 December 2019, the outstanding loan balance under this facility amounted to USD40 million or equivalent to Rp555,300.*

*h) BNI, through its Tokyo branch, has offshore bilateral loan with Bank of America N.A. amounting to USD40 million with tenure of 91 days and with interest of 3 months LIBOR plus spread 0.4% with all in rate 2.35% and will mature on 27 March 2020. As of 31 December 2019, the outstanding loan balance under this facility amounted to USD40 million or equivalent to Rp555,300.*

*i) BNI, through its Tokyo branch, has offshore bilateral loan with Overseas Bank Limited amounting to USD120 million with tenure of 92 days and with interest of 3 months LIBOR plus spread 0.4% with all in rate 2.33% and will mature on 29 January 2020. As of 31 December 2019, the outstanding loan balance under this facility amounted to USD120 million or equivalent to Rp1,665,900.*

**29. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

**a. Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan)**

**Pinjaman bilateral (lanjutan)**

j) BNI, melalui BNI cabang London memiliki pinjaman bilateral luar negeri dengan konsorsium bank yang terdiri dari Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ Ltd, BNP Paribas, Hong Kong & Shanghai Banking Corporation Ltd, Overseas-Chinese Banking Corporation Ltd, United Overseas Bank Ltd, dan Westpack Banking Co sebesar USD500 juta dengan jangka waktu pinjaman selama 5 tahun dan tingkat suku bunga LIBOR 3 bulan ditambah marjin 1,2% per tahun dan akan jatuh tempo pada tanggal 30 Agustus 2022. Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, saldo pinjaman fasilitas tersebut masing-masing sebesar USD500 juta atau ekuivalen Rp6.941.250 dan USD500 juta atau ekuivalen Rp7.190.000.

k) Pinjaman bilateral dalam negeri dengan Standard Chartered Bank Jakarta sebesar USD200 juta dengan jangka waktu pinjaman selama 5 tahun dan tingkat suku bunga LIBOR 3 bulan ditambah 1,95% dan akan jatuh tempo pada tanggal 19 September 2019. Pada tanggal 31 Desember 2018, saldo pinjaman fasilitas tersebut sebesar USD200 juta atau ekuivalen Rp2.876.000.

l) Pinjaman bilateral luar negeri dengan konsorsium bank yang terdiri dari ANZ, BNP Paribas, BTMU, Citibank, Commerzbank, CTBC, DBS, OCBC, dan UOB sebesar USD 250 juta dengan jangka waktu pinjaman selama 3 tahun serta tingkat suku bunga LIBOR 3 bulan ditambah 1% per tahun dan akan jatuh tempo pada tanggal 22 Desember 2019. Pada tanggal 31 Desember 2018 saldo pinjaman setelah dikurangi dengan biaya penerbitan yang belum diamortisasi sebesar USD248 juta atau ekuivalen Rp3.569.080.

m) BNI, melalui BNI cabang New York memiliki pinjaman bilateral luar negeri dengan Bank of America N.A sebesar USD40 juta dengan jangka waktu pinjaman selama 335 hari dan tingkat suku bunga LIBOR 3 bulan ditambah 0,8% sehingga menjadi 3,57% dan akan jatuh tempo pada tanggal 12 Agustus 2019. Pada tanggal 31 Desember 2018, saldo pinjaman fasilitas tersebut sebesar USD40 juta atau ekuivalen Rp575.200.

***29. BORROWINGS (continued)***

***a. By type and currency (continued)***

***Bilateral loans (continued)***

*j) BNI, through its London branch, has offshore bilateral loan with consortium of banks consisting of Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ Ltd, BNP Paribas, Hong Kong & Shanghai Banking Corporation Ltd, Overseas-Chinese Banking Corporation Ltd, United Overseas Bank Ltd, and Westpack Banking Co amounting to USD500 million with tenure of 5 years and with interest of 3 months LIBOR plus margin 1.2% per annum and will mature on 30 August 2022. As of 31 December 2019 and 2018, the outstanding loan balance under this facility amounted to USD500 million or equivalent to Rp6,941,250 and USD500 million or equivalent to Rp7,190,000, respectively.*

*k) Onshore bilateral loan with Standard Chartered Bank Jakarta amounting to USD200 million with tenure of 5 years and with interest of 3 months LIBOR plus 1.95% and will mature on 19 September 2019. As of 31 December 2018, the outstanding loan balance under this facility amounted to USD200 million or equivalent to Rp2,876,000.*

*l) Offshore bilateral loan with consortium of banks consisting of ANZ, BNP Paribas, BTMU, Citibank, Commerzbank, CTBC, DBS, OCBC, and UOB amounting to USD250 million with tenure of 3 years and with interest of 3 months LIBOR plus 1% per annum and will mature on 22 December 2019. As of 31 December 2018 outstanding loan less unamortised issuance costs amounted to USD248 million or equivalent to Rp3,569,080.*

*m) BNI, through its New York branch, has offshore bilateral loan with Bank of America amounting to USD40 million with tenure of 335 days and with interest of 3 months LIBOR plus spread 0.8% with all in rate 3.57% and will mature on 12 August 2019. As of 31 December 2018, the outstanding loan balance under this facility amounted to USD40 million or equivalent to Rp575,200.*

**29. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

**a. Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan)**

**Pinjaman bilateral (lanjutan)**

n) BNI, melalui BNI cabang New York memiliki empat pinjaman bilateral luar negeri dengan CoBank Greenwood Village Colorado US sebesar USD80 juta dengan jangka waktu pinjaman selama 357 - 359 hari dan tingkat suku bunga 2,88% - 3,55% dan akan jatuh tempo pada tanggal 11 Januari 2019, 29 Maret 2019, 10 Mei 2019 dan 4 Desember 2019. Pada tanggal 31 Desember 2018, saldo pinjaman fasilitas tersebut sebesar USD80 juta atau ekuivalen Rp1.150.400.

o) BNI, melalui BNI cabang Tokyo memiliki pinjaman bilateral luar negeri dengan Sumitomo Mitsui Banking Corporation sebesar USD100 juta dengan jangka waktu pinjaman selama 3 - 6 Bulan dan tingkat suku bunga 2,94% - 3,14% dan akan jatuh tempo pada tanggal 20 Maret 2019 dan 25 Maret 2019. Pada tanggal 31 Desember 2018, saldo pinjaman fasilitas tersebut sebesar USD100 juta atau ekuivalen Rp1.438.000.

Persyaratan-persyaratan penting (*financial covenants*) dalam perjanjian pinjaman Bank antara lain:

- Rasio *Non-Performing Loan* (NPL) maksimum 5%
- Nilai *Capital Adequacy Ratio* (CAR) minimum 9% - 12,5%.
- Nilai Rasio Modal Inti (*Tier 1 Ratio*) minimum 6%.
- Nilai Rasio Modal Inti Utama (*Core Tier 1 Ratio*) minimum 5%.
- Rasio Giro Wajib Minimum (GWM) minimum 8%.
- Rasio *Return on Average Assets* minimum 0,6%, dengan ketentuan bahwa jika nilai *Capital Adequacy Ratio* (CAR) sama dengan atau lebih besar dari 12,5%.

Pada tahun yang berakhir pada 31 Desember 2019 dan 2018, Bank telah memenuhi persyaratan penting yang dipersyaratkan dalam perjanjian ini.

***29. BORROWINGS (continued)***

***a. By type and currency (continued)***

***Bilateral loans (continued)***

*n) BNI, through its New York branch, has four offshore bilateral loan with CoBank Greenwood Village Colorado US amounting to USD80 million with tenure of 357 - 359 days and with all in interest rate of 2.88% to 3.55% and will mature on 11 January 2019, 29 March 2019, 10 May 2019 and 4 December 2019. As of 31 December 2018, the outstanding loan balance under this facility amounted to USD80 million or equivalent to Rp1,150,400.*

*o) BNI, through its Tokyo branch, has offshore bilateral loan with Sumitomo Mitsui Banking Corporation amounting to USD100 million with tenure of 3 - 6 months and with interest of 2.94% to 3.14% and will mature on 20 March 2019 and 25 March 2019. As of 31 December 2018, the outstanding loan balance under this facility amounted to USD100 million or equivalent to Rp1,438,000.*

*The significant requirements (financial covenants) in the Bank's loan agreement include the following:*

- *Non-Performing Loan (NPL) ratio maximum of 5%.*
- *Capital Adequacy Ratio (CAR) minimum 9% - 12.5%.*
- *Tier 1 Ratio minimum of 6%.*
- *Core Tier 1 Ratio minimum of 5%.*
- *Minimum Statutory Reserve minimum of 8%.*
- *Return on Average Assets ratio minimum of 0.6%, provided that Capital Adequacy Ratio (CAR) is equal to or greater than 12.5%.*

*During the years ended 31 December 2019 and 2018, the Bank has fulfilled the terms required set forth in the agreements.*

## 29. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

### Pinjaman penerusan

Pinjaman penerusan pada tanggal-tanggal tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 mencakup pinjaman penerusan dari *Kreditanstalt fur Wiederaufbau* untuk pembiayaan *Industrial Efficiency and Pollution Control Phase* I dan II yang diterima pada tahun 2001 dan 2004.

Berdasarkan Perjanjian Penerusan Pinjaman antara BNI dan Departemen Keuangan No. SLA-1145/DP3/2001 tertanggal 30 Maret 2001 dan SLA-1174/DP3/2004 tertanggal 25 Agustus 2004, Pemerintah telah menyetujui BNI sebagai bank pelaksana dengan jumlah fasilitas masing-masing tidak melebihi DM11.700.000 dan EUR 9 juta. Tanggal terakhir penarikan pinjaman adalah masing-masing pada tanggal 30 Juni 2001 dan 30 Desember 2007. Jangka waktu pinjaman penerusan ini adalah masing-masing selama 12 tahun termasuk masa tenggang 2 tahun dan 40 tahun termasuk masa tenggang 10 tahun.

Pada tanggal 31 Desember 2019, saldo pinjaman penerusan adalah sebesar Rp4.097 dan EUR3,6 juta.

Pada tanggal 31 Desember 2018, saldo pinjaman penerusan adalah sebesar Rp5.230 dan EUR3,8 juta.

### Kredit likuiditas untuk kredit koperasi primer kepada anggotanya

Merupakan fasilitas kredit yang diperoleh dari Bank Indonesia terutama ditujukan untuk debitur BNI sehubungan dengan program kredit Pemerintah untuk pinjaman investasi usaha kecil, pinjaman modal kerja dan pinjaman pengusaha kecil. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah, manajemen program kredit likuiditas telah dialihkan ke PT Permodalan Nasional Madani (Persero), Badan Usaha Milik Negara, yang akan jatuh tempo dalam beberapa tanggal, berdasarkan penyelesaian dari program-program tersebut.

Tingkat bunga atas fasilitas ini berkisar antara 3,00% sampai dengan 7,00% per tahun.

## *29. BORROWINGS (continued)*

### *Two step loans*

*Two step loans as of 31 December 2019 and 2018 are step loans from Kreditanstalt fur Wiederaufbau to finance Industrial Efficiency and Pollution Control Phase I and II that was received in 2001 and 2004.*

*Based on the two step loans agreements between BNI and the Ministry of Finance No. SLA-1145/DP3/2001 dated 30 March 2001 and SLA-1174/DP3/2004 dated 25 August 2004, the Government appointed BNI as an executing bank with total facilities for each not exceeding DM11,700,000 and EUR 9 million. Latest withdrawal date were on 30 June 2001 and 30 December 2007, respectively. The terms of the two step loans are 12 years including 2 years grace period and 40 years including 10 years grace period, respectively.*

*As of 31 December 2019, two step loans amounted to Rp4,097 and EUR3.6 million.*

*As of 31 December 2018, two step loans amounted to Rp5,230 and EUR3.8 million.*

### *Liquidity loan for members of primary cooperatives*

*This is a credit facility provided by Bank Indonesia specifically for BNI's debtors in relation to the Government's loan program for small investment loans, working capital loans and small business loans. In accordance with the Government Regulation, the management of this liquidity loan program was transferred to PT Permodalan Nasional Madani (Persero), a state-owned enterprise. The loan will mature on various dates based on the completion of such programs.*

*Interest rates on the facility range from 3.00% to 7.00% per annum.*

## 29. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

### a. Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan)

***Bankers acceptance***

*Bankers acceptance* merupakan pinjaman antarbank yang diperoleh BNI dari bank-bank luar negeri yang ditujukan untuk meningkatkan likuiditas dengan jangka waktu pinjaman 6 bulan.

## *29. BORROWINGS (continued)*

### *a. By type and currency (continued)*

***Bankers acceptance***

*Bankers acceptance represents interbank borrowings for liquidity purposes obtained by BNI from various foreign banks with borrowing period of 6 months.*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| DBS Bank Ltd, Singapura | 2,693,205 | 834,040 | *DBS Bank Ltd, Singapore* |
| Wells Fargo Bank N.A. | 2,568,262 | - | *Wells Fargo Bank N.A.* |
| Mitsubishi UFJ Trust and Banking Corporation, Singapura | 2,498,850 | 1,438,000 | *Mitsubishi UFJ Trust and Banking Corporation, Singapore* |
| CoBank | 2,290,612 | 2,516,500 | *CoBank* |
| United Overseas Bank Limited, Singapura | 1,388,250 | 1,366,100 | *United Overseas Bank Limited, Singapore* |
| Sumitomo Mitsui Banking Corporation, Singapura | 1,735,313 | 1,186,350 | *Sumitomo Mitsui Banking Corporation, Singapore* |
| Standard Chartered Bank, Singapura | 1,041,188 | 672,984 | *Standard Chartered Bank, Singapore* |
| KDB Bank | 832,950 | - | *KDB Bank* |
| Standard Chartered Bank Thai PCL | 832,950 | - | *Standard Chartered Bank Thai PCL* |
| Citibank N.A., London | 416,475 | - | *Citibank N.A., London* |
| Citibank N.A., Singapura | - | 1,078,500 | *Citibank N.A., Singapore* |
| CTBC Bank Co., Ltd., Singapura | - | 738,413 | *CTBC Bank Co., Ltd., Singapore* |
| Bank of Montreal | - | 719,000 | *Bank of Montreal* |
| Oversea Chinese Banking Corp. Limited, Singapura | - | 1,438,000 | *Oversea Chinese Banking Corp. Limited, Singapore* |
| Standard Chartered Bank, Hong Kong | - | 1,179,160 | *Standard Chartered Bank, Hong Kong* |
| Deutsche Bank AG, Singapura | - | 719,000 | *Deutsche Bank AG, Singapore* |
| Standard Chartered Bank, London | - | 295,932 | *Standard Chartered Bank, London* |
| **Total** | **16,298,055** | **14,181,979** | ***Total*** |

**Lain-lain**

**PT BNI Multifinance (BNIMF):**

**PT Bank Pembangunan Daerah Banten Tbk (dahulu PT Bank Pundi Indonesia Tbk)**

Pada tanggal 21 Maret 2017, PT BNI Mulfinance (BNIMF) memperoleh fasilitas pinjaman berjangka *revolving* (fasilitas modal kerja) dengan PT Bank Pembangunan Daerah Banten Tbk dengan maksimum fasilitas sebesar Rp40.000 dan Rp10.000 dengan jangka waktu pinjaman selama 3 tahun dan akan jatuh tempo pada tanggal 21 Maret 2020.

Pada tanggal 20 Agustus 2018, BNIMF telah melunasi salah satu fasilitas pinjaman berjangka revolving (fasilitas modal kerja) dengan maksimum fasilitas Rp40.000.

Tingkat suku bunga pinjaman adalah 9,50% dan 10,50% untuk pencairan selama tahun 2019 dan 2018.

***Others***

***PT BNI Multifinance (BNIMF):***

***PT Bank Pembangunan Daerah Banten Tbk (formerly PT Bank Pundi Indonesia Tbk)***

*On 21 March 2017, PT BNI Mulfinance (BNIMF) obtained a revolving loan facility (working capital facility) from PT Bank Pembangunan Daerah Banten Tbk with maximum facility amounting to Rp40,000 and Rp10,000 with terms of 3 years and will mature on 21 March 2020.*

*On 20 August 2018, BNIMF paid off one of the revolving loan facility (working capital facility) with maximum facility amounting to Rp40,000.*

*Interest rate of the borrowing is 9.50% and 10.50% for withdrawal during 2019 and 2018.*

**29. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

**a. Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan)**

**Lain-lain (lanjutan)**

**PT BNI Multifinance (BNIMF): (lanjutan)**

**PT Bank Pembangunan Daerah Banten Tbk (dahulu PT Bank Pundi Indonesia Tbk) (lanjutan)**

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, saldo pinjaman fasilitas tersebut masing-masing sebesar Rp1.272 dan Rp4.833.

**PT Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta**

Pada tanggal 14 Juni 2017, BNIMF memperoleh fasilitas pinjaman modal kerja dengan PT Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta, dengan maksimum fasilitas sebesar Rp50.000 dan jangka waktu pinjaman selama 42 bulan dan akan jatuh tempo pada tanggal 14 Desember 2020.

Pada tanggal 15 Agustus 2018, BNIMF memperoleh tambahan fasilitas pinjaman kredit modal kerja dengan maksimum fasilitas sebesar Rp50.000 dengan jangka waktu pinjaman 36 bulan sejak tanggal penarikan tiap fasilitas kredit.

Pada tanggal 4 April 2019 dan 20 Mei 2019, BNIMF memperoleh tambahan fasilitas pinjaman kredit modal kerja dengan fasilitas sebesar Rp50.000 dengan jangka waktu pinjaman 36 bulan sejak tanggal penarikan tiap fasilitas kredit.

Tingkat suku bunga pinjaman berkisar antara 9,00%-9,50% untuk pencairan selama tahun 2019 dan 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, saldo pinjaman fasilitas tersebut masing-masing sebesar Rp115.388 dan Rp69.839.

***29. BORROWINGS (continued)***

***a. By type and currency (continued)***

***Others (continued)***

***PT BNI Multifinance (BNIMF): (continued)***

***PT Bank Pembangunan Daerah Banten Tbk (formerly PT Bank Pundi Indonesia Tbk) (continued)***

*As of 31 December 2019 and 2018, the outstanding loan balance under this facility amounted to Rp1,272 and Rp4,833, respectively.*

***PT Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta***

*On 14 June 2017, BNIMF obtained working capital loan facility from PT Bank Pembangunan Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta with maximum facility amounting to Rp50,000 and tenure of 42 months and will mature on 14 December 2020.*

*On 15 August 2018, BNIMF obtained additional working capital facility loan with maximum facility amounting to Rp50,000 and tenure of 36 months from the date of withdrawal of each credit facility.*

*On 4 April 2019 and 20 May 2019, BNIMF obtained additional working capital facility loan with facility amounting to Rp50,000 and tenure of 36 months from the date of withdrawal of each credit facility.*

*Interest rate of the borrowing ranging from 9.00%-9.50% for withdrawal during 2019 and 2018.*

*As of 31 December 2019 and 2018, the outstanding loan balance under this facility amounted to Rp115,388 and Rp69,839, respectively.*

**29. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

**a. Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan)**

**Lain-lain (lanjutan)**

**PT BNI Multifinance (BNIMF): (lanjutan)**

**PT Bank Mandiri (Persero) Tbk**

Pada tanggal 28 Agustus 2018, BNIMF memperoleh fasilitas pinjaman kredit modal kerja dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dengan maksimum fasilitas sebesar Rp250.000 dengan jangka waktu pinjaman 60 bulan dan akan jatuh tempo pada tanggal 28 Agustus 2023.

Selama tahun 2019, BNIMF memperoleh tambahan fasilitas pinjaman kredit modal kerja dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dengan total fasilitas sebesar Rp155.000 dengan jangka waktu pinjaman 48 bulan sejak tanggal penarikan fasilitas.

Tingkat suku bunga pinjaman berkisar antara 9,00%-9,50% dan 8,75%-9,25% untuk pencairan selama tahun 2019 dan 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, saldo pinjaman fasilitas tersebut masing-masing sebesar Rp450.248 dan Rp117.110.

**PT Bank Victoria International Tbk**

Pada tanggal 20 September 2017, BNIMF memperoleh fasilitas pinjaman *fixed loan line limit - non revolving* dengan PT Bank Victoria International Tbk dengan maksimum fasilitas sebesar Rp200.000 dan jangka waktu pinjaman selama 48 bulan dan akan jatuh tempo pada tanggal 20 September 2021.

Pada tanggal 25 Juli 2019, BNIMF memperoleh tambahan fasilitas pinjaman kredit modal kerja dengan maksimum fasilitas sebesar Rp200.000 dengan jangka waktu pinjaman 48 bulan dan akan jatuh tempo pada tanggal 25 Juli 2023.

Tingkat suku bunga pinjaman berkisar antara 8,75%-9,50% dan 8,75%-9,00% untuk pencairan selama tahun 2019 dan 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, saldo pinjaman fasilitas tersebut masing-masing sebesar Rp111.222 dan Rp105.208.

***29. BORROWINGS (continued)***

***a. By type and currency (continued)***

***Others (continued)***

***PT BNI Multifinance (BNIMF): (continued)***

***PT Bank Mandiri (Persero) Tbk***

*On 28 August 2018, BNIMF obtain working capital facility loan from PT Bank Mandiri (Persero) Tbk with maximum facility amounting to Rp250,000 and tenure of 60 months and will mature on 28 August 2023.*

*During 2019, BNIMF obtain additional working capital facility loan from PT Bank Mandiri (Persero) Tbk with total facility amounting to Rp155,000 and tenure of 48 months from the date of withdrawal of each credit facility.*

*Interest rate of the borrowing ranging from 9.00%-9.50% and 8.75%-9.25% for withdrawal during 2019 and 2018.*

*As of 31 December 2019 and 2018, the outstanding loan balance under this facility amounted to Rp450,248 and Rp117,110, respectively.*

***PT Bank Victoria International Tbk***

*On 20 September 2017, BNIMF obtained fixed loan line limit - non revolving loan with PT Bank Victoria International Tbk from maximum facility amounting to Rp200,000 and tenure of 48 months and will mature on 20 September 2021.*

*On 25 July, BNIMF obtained additional working capital facility loan with maximum facility amounting to Rp200,000 and tenure of 48 months and will mature on 25 July 2023.*

*Interest rate of the borrowing ranging from 8.75%-9.50% and 8.75%-9.00% for withdrawal during 2019 and 2018.*

*As of 31 December 2019 and 2018, the outstanding loan balance under this facility amounted to Rp111,222 and Rp105,208, respectively.*

**29. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

**a. Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan)**

**Lain-lain (lanjutan)**

**PT BNI Multifinance (BNIMF): (lanjutan)**

**PT Bank Central Asia Tbk**

Pada tanggal 28 November 2017, BNIMF memperoleh fasilitas pinjaman kredit modal kerja dengan PT Bank Central Asia Tbk dengan maksimum Fasilitas sebesar Rp200.000 dengan jangka waktu pinjaman selama 3 tahun dan akan jatuh tempo pada tanggal 29 November 2020.

Tingkat suku bunga pinjaman adalah 9,00% untuk pencairan selama tahun 2019 dan 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, saldo pinjaman fasilitas tersebut masing-masing sebesar Rp82.098 dan Rp148.889.

**PT Bank DKI**

Pada tanggal 21 Desember 2017, BNIMF memperoleh fasilitas pinjaman kredit modal kerja dengan PT Bank DKI dengan maksimum fasilitas sebesar Rp50.000 dan jangka waktu pinjaman selama 30 bulan dan akan jatuh tempo pada tanggal 21 Juni 2020.

Pada tanggal 2 Oktober 2018, BNIMF memperoleh tambahan fasilitas pinjaman kredit modal kerja dengan PT Bank DKI dengan maksimum fasilitas sebesar Rp50.000 dengan jangka waktu pinjaman 30 bulan dan akan jatuh tempo pada tanggal 21 Juni 2020.

Pada tanggal 21 Agustus 2019, BNIMF memperoleh kembali tambahan fasilitas pinjaman kredit modal kerja dengan maksimum fasilitas sebesar Rp75.000 dengan jangka waktu pinjaman 30 bulan dan akan jatuh tempo pada tanggal 21 Februari 2022.

Tingkat suku bunga pinjaman berkisar antara 9,00%-9,75% untuk pencairan selama tahun 2019 dan 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, saldo pinjaman fasilitas tersebut masing-masing sebesar Rp45.273 dan Rp73.738.

***29. BORROWINGS (continued)***

***a. By type and currency (continued)***

***Others (continued)***

***PT BNI Multifinance (BNIMF): (continued)***

***PT Bank Central Asia Tbk***

*On 28 November 2017, BNIMF obtained working capital loan facility from PT Bank Central Asia Tbk with maximum facility amounting to Rp200,000 and tenure of 3 years and will mature on 29 November 2020.*

*Interest rate of the borrowing is 9.00% for withdrawal during 2019 and 2018.*

*As of 31 December 2019 and 2018, the outstanding loan balance under this facility amounted to Rp82,098 and Rp148,889, respectively.*

***PT Bank DKI***

*On 21 December 2017, BNIMF obtained working capital facility loan from PT Bank DKI with maximum facility amounting to Rp50,000 and tenure of 30 months and will mature on 21 June 2020.*

*On 2 October 2018, BNIMF obtained working capital facility loan with PT Bank DKI with maximum facility amounting to Rp50,000 and tenure of 30 months and will mature on 21 June 2020.*

*On 21 August 2019, BNIMF obtained another additional working capital facility loan with maximum facility amounting to Rp75,000 and tenure of 30 months and will mature on 21 February 2022.*

*Interest rate of the borrowing ranging from 9.00%-9.50% for withdrawal during 2019 and 2018.*

*As of 31 December 2019 and 2018, the outstanding loan balance under this facility amounted to Rp45,273 and Rp73,738, respectively.*

**29. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

**a. Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan)**

**Lain-lain (lanjutan)**

**PT BNI Multifinance (BNIMF): (lanjutan)**

**Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia**

Pada tanggal 11 Januari 2018, BNIMF memperoleh fasilitas pinjaman kredit modal kerja dengan Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia dengan maksimum fasilitas sebesar Rp50.000 dan jangka waktu pinjaman selama 42 bulan dan akan jatuh tempo pada tanggal 11 Juli 2021.

Tingkat suku bunga pinjaman adalah 9,00% untuk pencairan selama tahun 2019 dan 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, saldo pinjaman fasilitas tersebut masing-masing sebesar Rp23.171 dan Rp37.804.

**PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk**

Pada tanggal 25 Oktober 2018, BNIMF memperoleh fasilitas pinjaman kredit modal kerja dengan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dengan maksimum fasilitas sebesar Rp300.000 dengan jangka waktu pinjaman 12 bulan dan akan jatuh tempo pada tanggal 25 Oktober 2019.

Selama tahun 2019, BNIMF memperoleh tambahan fasilitas pinjaman kredit modal kerja dengan total fasilitas sebesar Rp225.000 dengan jangka waktu pinjaman 6 bulan sejak tanggal penarikan fasilitas.

Pada tanggal 22 Mei 2019, PT BNI Mulfinance (BNIMF) telah melunasi salah satu fasilitas pinjaman berjangka revolving (fasilitas modal kerja) dengan fasilitas sebesar Rp50.000.

Tingkat suku bunga pinjaman berkisar antara 7,78-8,65% dan 8,65%-9,50% untuk pencairan selama tahun 2019 dan 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, saldo pinjaman fasilitas tersebut adalah sebesar Rp100.000.

***29. BORROWINGS (continued)***

***a. By type and currency (continued)***

***Others (continued)***

***PT BNI Multifinance (BNIMF): (continued)***

***Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia***

*On 11 January 2018, BNIMF obtained working capital facility loan from Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia with maximum facility amounting to Rp50,000 and tenure of 42 months and will mature on 11 July 2021.*

*Interest rate of the borrowing is 9.00% for withdrawal during 2019 and 2018.*

*As of 31 December 2019 and 2018, the outstanding loan balance under this facility amounted to Rp23,171 and Rp37,804, respectively.*

***PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk***

*On 25 October 2018, BNIMF obtained working capital loan facility with PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk with maximum facility amounting to Rp300,000 and tenure of 12 months and will mature on 25 October 2019.*

*During 2019, BNIMF obtained additional working capital loan facility with total facility amounting to Rp225,000 and tenure of 6 months from the date of withdrawal of each credit facility.*

*On 22 May 2019, PT BNI Mulfinance (BNIMF) paid off one of the revolving loan facility (working capital facility) with maximum facility amounting to Rp50,000.*

*Interest rate of the borrowing ranging from 7.78-8.65% and 8.65%-9.50% for withdrawal during 2019 and 2018.*

*As of 31 December 2019 and 2018, the outstanding loan balance under this facility amounted to Rp100,000.*

**29. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

**a. Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan)**

**Lain-lain (lanjutan)**

**PT BNI Multifinance (BNIMF): (lanjutan)**

**PT Bank Capital Indonesia Tbk**

Pada tanggal 4 Juli 2019 dan 15 Juli 2019, BNIMF memperoleh fasilitas pinjaman kredit modal kerja dengan PT Bank Capital Indonesia Tbk dengan masing-masing fasilitas sebesar Rp25.000 dan Rp30.000 dengan jangka waktu pinjaman 3 bulan sejak tanggal penarikan fasilitas.

Tingkat suku bunga pinjaman berkisar antara 9,50%-10,00% untuk pencairan tahun 2019.

Pada tanggal 31 Desember 2019 saldo pinjaman fasilitas tersebut adalah sebesar Rp100.000.

Pada tanggal 29 Maret 2017, berdasarkan Perjanjian Kredit No. 87, PT Bank Capital Indonesia Tbk setuju untuk memberikan fasilitas pinjaman modal kerja dengan jumlah maksimum dana yang disediakan adalah sebesar Rp100.000 yang digunakan sebagai tambahan modal kerja yang berlaku sampai 30 Maret 2019.

Tingkat suku bunga pinjaman berkisar antara 9,00%-9,50% untuk pencairan tahun 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2018, saldo pinjaman fasilitas tersebut adalah sebesar Rp100.000.

**PT Bank Nationalnobu Tbk**

Pada tanggal 26 September 2019, BNIMF memperoleh fasilitas pinjaman kredit modal kerja dengan PT Bank Nationalnobu Tbk dengan maksimum fasilitas sebesar Rp50.000 dengan jangka waktu pinjaman 24 bulan dan akan jatuh tempo pada 26 September 2021

Tingkat suku bunga pinjaman adalah 9,25% untuk pencairan selama tahun 2019.

Pada tanggal 31 Desember 2019, saldo pinjaman fasilitas tersebut sebesar Rp43.750.

***29. BORROWINGS (continued)***

***a. By type and currency (continued)***

***Others (continued)***

***PT BNI Multifinance (BNIMF): (continued)***

***PT Bank Capital Indonesia Tbk***

*On 4 July 2019 and 15 July 2019, BNIMF obtained working capital loan facility with PT Bank Capital Indonesia Tbk with facility amounting to Rp25,000 and Rp30,000, respectively, and tenure of 3 months from the date of withdrawal of each credit facility.*

*Interest rate of the borrowing ranging from 9.50%-10.00% for withdrawal during 2019.*

*As of 31 December 2019, the outstanding loan balance under this facility amounted to Rp100,000.*

*On 29 March 2017, based on the Credit Agreement No. 87, PT Bank Capital Indonesia Tbk agreed to provide a working capital loan facility with a maximum available fund amounting to Rp100,000, which was used as an additional working capital that matured on 30 March 2019.*

*Interest rate of the borrowing ranging from 9,00%-9,50% for withdrawal during 2018.*

*As of 31 December 2018, the outstanding loan balance under this facility amounted to Rp100,000.*

***PT Bank Nationalnobu Tbk***

*On 26 September 2019, BNIMF obtained working capital loan facility with PT Bank Nationalnobu Tbk with maximum facility amounting to Rp50,000 and tenure of 24 months and will mature on 26 September 2021.*

*Interest rate of the borrowing is 9.25% for withdrawal during 2019.*

*As of 31 Desember 2019, the outstanding loan balance under this facility amounted to Rp43,750.*

**29. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)**

**a. Berdasarkan jenis dan mata uang (lanjutan)**

**Lain-lain (lanjutan)**

**PT BNI Multifinance (BNIMF): (lanjutan)**

**PT Bank CIMB Niaga Tbk**

Pada tanggal 18 Oktober 2019, BNIMF memperoleh fasilitas pinjaman kredit modal kerja dengan PT Bank CIMB Niaga Tbk dengan maksimum fasilitas sebesar Rp100.000 dengan jangka waktu pinjaman 42 bulan dan akan jatuh tempo pada 8 April 2023.

Tingkat suku bunga pinjaman adalah 9,25% untuk pencairan selama tahun 2019.

Pada tanggal 31 Desember 2019 saldo pinjaman fasilitas tersebut sebesar Rp99.350.

**PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (BJB)**

Pada tanggal 20 November 2019, BNIMF memperoleh fasilitas pinjaman kredit modal kerja dengan PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk dengan maksimum fasilitas sebesar Rp100.000 dan jangka waktu pinjaman selama 42 bulan dan akan jatuh tempo pada tanggal 20 Mei 2023.

Tingkat suku bunga pinjaman adalah 9,50% untuk pencairan selama tahun 2019.

Pada tanggal 31 Desember 2019, saldo pinjaman fasilitas tersebut sebesar Rp49.305.

Pada tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, BNIMF telah memenuhi persyaratan penting yang dipersyaratkan dalam perjanjian ini.

***29. BORROWINGS (continued)***

***a. By type and currency (continued)***

***Others (continued)***

***PT BNI Multifinance (BNIMF): (continued)***

***PT Bank CIMB Niaga Tbk***

*On 18 October 2019, BNIMF obtained working capital loan facility with PT Bank CIMB Niaga Tbk with maximum facility amounting to Rp100,000 and tenure of 42 months and will mature on 8 April 2023.*

*Interest rate of the borrowing is 9.25% for withdrawal during 2019.*

*As of 31 December 2019, the outstanding loan balance under this facility amounted to Rp99,350.*

***PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk (BJB)***

*On 20 November 2019, BNIMF obtained working capital facility loan from PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk with maximum facility amounting to Rp100,000 and tenure of 42 months and will mature on 20 May 2023.*

*Interest rate of the borrowing is 9.50% for withdrawal during 2019.*

*As of 31 December 2019, the outstanding loan balance under this facility amounted to Rp49,305.*

*During the years ended 31 December 2019 and 2018, BNIMF has fulfilled the terms required set forth in the agreements.*

**b. Berdasarkan hubungan** / ***b. By relationship***

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Pihak berelasi** | | | ***Related parties*** |
| Rupiah | 577,516 | 259,658 | *Rupiah* |
| Mata uang asing | 56,334 | 61,899 | *Foreign currencies* |
| Total pihak berelasi | 633,850 | 321,557 | *Total related parties* |
| **Pihak ketiga** | | | ***Third parties*** |
| Rupiah | 650,995 | 509,528 | *Rupiah* |
| Mata uang asing | 55,950,655 | 51,193,421 | *Foreign currencies* |
| Total pihak ketiga | 56,601,650 | 51,702,949 | *Total third parties* |
| **Total** | **57,235,500** | **52,024,506** | ***Total*** |

## 29. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

### c. Tingkat suku bunga per tahun

## *29. BORROWINGS (continued)*

### *c. Annual interest rates*

| | Rupiah % | Dolar Amerika Serikat/ *United States Dollar* % | *Euro* % | Yuan Cina/ *Chinese Yuan* % | |
|---|---|---|---|---|---|
| 2019 | 5.35 - 11.50 | 0.00 - 4.89 | 0.09 - 0.47 | 6.09 | *2019* |
| 2018 | 6.99 - 11.50 | 0.00 - 5.35 | 0.09 - 0.47 | 7.64 | *2018* |

## 30. EFEK-EFEK SUBORDINASI

### a. Berdasarkan jenis

## *30. SUBORDINATED SECURITIES*

### *a. By type*

| | 31 Desember/*December* | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2019 | | 2018 | | |
| | Saldo/ *Balance* | Peringkat/ *Rating* *) | Saldo/ *Balance* | Peringkat/ *Rating* *) | |
| MTN Subordinasi, setelah dikurangi biaya penerbitan yang belum diamortisasi masing-masing sebesar Rp35 pada tanggal 31 Desember 2019 dan Rp47 pada tanggal 31 Desember 2018 | 99,965 | idAA*) | 99,953 | idAA*) | *Subordinated MTN, net of unamortized issuance cost amounting to Rp35 as of 31 December 2019 and Rp47 as of 31 December 2018, respectively* |

*) *Pefindo*

*) *Pefindo*

Pada tanggal 8 Juni 2018, BNI telah mendapatkan pernyataan efektif dari OJK melalui surat nomor S-73/PB.31/2018 untuk menerbitkan Medium Term Notes Subordinasi I BNI Tahun 2018 (“MTN Subordinasi”). Nilai MTN Subordinasi yang diterbitkan sebesar Rp100.000, jangka waktu 5 tahun, dengan kupon sebesar 8% per tahun yang akan dibayarkan secara triwulanan. MTN Subordinasi BNI diterbitkan dengan penawaran terbatas. Pembayaran kupon pertama kepada para pemegang MTN Subordinasi telah dilakukan pada tanggal 10 November 2018.

Penggunaan dana hasil penerbitan MTN Subordinasi digunakan oleh BNI untuk memperkuat modal pelengkap (tier 2) dan modal kerja dalam rangka pengembangan usaha terutama pemberian kredit serta peningkatan komposisi struktur dana jangka panjang, sesuai dengan sesuai dengan Peraturan OJK No. 11/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum sebagaimana telah diubah dengan Peraturan OJK No. 34/POJK.03/2016 dan selanjutnya akan digunakan oleh BNI untuk mendukung peningkatan aset produktif.

*On 8 June 2018, BNI obtained an effective statement from OJK through letter number S-73/PB.31/2018 to issue Continuous Subordinated Medium Term Notes I BNI Year 2018 ("Subordinated MTN"). The value of subordinated MTN issued amounted to Rp100,000 with the term of 5 years and coupon of 8% per annum to be paid quarterly. BNI Subordinated MTN was issued with limited offering. The first coupon payment to Subordinated MTN holders was made on 10 November 2018.*

*The proceeds from Subordinated MTN issuance used by BNI to strengthen tier 2 capital and working capital in the context of business development, especially loan disbursement and increase in the composition of the long-term fund structure, in accordance with OJK Regulation No.11/POJK.03/2016 concerning the Minimum Capital Requirement for Commercial Banks as amended by OJK Regulation No.34/POJK.03/2016 and will then be used by BNI to support increase in productive assets.*

## 30. EFEK-EFEK SUBORDINASI (lanjutan)

### a. Berdasarkan jenis (lanjutan)

BNI telah memperoleh hasil pemeringkatan atas MTN Subordinasi dari PT Pemeringkat Efek Indonesia (“Pefindo”) untuk periode 10 Juli 2019 sampai dengan 1 Juli 2020 sesuai dengan suratnya No. No.RC-656/PEF-DIR/VII/2019 tanggal 10 Juli 2019, dengan peringkat idAA (Double A).

MTN Subordinasi ini dapat mengalami *write down* dan ditangguhkan pembayaran pokok dan bunganya apabila OJK menetapkan bahwa BNI berpotensi terganggu kelangsungan usahanya *(point of non-viability)* sesuai dengan peraturan OJK no. 11/POJK.03/2016 yang diubah dengan peraturan OJK no. 34/POJK.03/2016. *Point of non-viability* terjadi akibat bank mencapai *trigger level* pada indikator permodalan yang ditetapkan OJK, sesuai SEOJK no. 20/SEOJK.03/2016 Fitur Konversi Menjadi Saham Biasa atau *Write Down* terhadap Instrumen Modal Inti Tambahan dan Modal Pelengkap.

## *30. SUBORDINATED SECURITIES (continued)*

### *a. By type (continued)*

*BNI obtained the rating of Subordinated MTN from PT Pemeringkat Efek Indonesia ("Pefindo") for the period 10 July 2019 until 1 July 2020, through letter No. RC-656/PEF-DIR/VII/2019 dated 10 July 2019, with idAA rating (Double A).*

*This Subordinated MTN can experience write down and the payment of principal and interest will be postponed if the OJK stipulates that BNI has the potential to be subject to business continuity issues (point of non-viability) in accordance with OJK regulations No.11/POJK.03/2016 amended by OJK regulation No.34/POJK.03/ 2016. Point of non-viability occurs due to a bank achieving a trigger level in the capital indicator set by OJK, according to SEOJK No.20/SEOJK.03/2016 Conversion Features into Common Shares or Write Down of Additional Core Capital Instruments and Supplementary Capital.*

### b. Berdasarkan mata uang / *b. By currency*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 31 Desember/*December* 2018 | |
|---|---|---|---|
| Rupiah | | | *Rupiah* |
| MTN Subordinasi, setelah dikurangi biaya penerbitan yang belum diamortisasi sebesar Rp35 pada tanggal 31 Desember 2019 dan Rp47 pada tanggal 31 Desember 2018 | 99,965 | 99,953 | *Subordinated MTN net of unamortized issuance cost amounting Rp35 as of 31 December 2019 and Rp47 as of 31 December 2018* |

### c. Berdasarkan hubungan / *c. By relationship*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 31 Desember/*December* 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Pihak berelasi** | | | ***Related parties*** |
| Rupiah | 24,991 | 24,988 | *Rupiah* |
| **Pihak ketiga** | | | ***Third parties*** |
| Rupiah | 74,974 | 74,965 | *Rupiah* |
| **Total** | **99,965** | **99,953** | ***Total*** |

### d. Tingkat suku bunga per tahun / *d. Annual interest rates*

| | Rupiah/ *Rupiah* % | |
|---|---|---|
| 2019 | 8.00 | *2019* |
| 2018 | 8.00 | *2018* |

## 31. DANA *SYIRKAH* TEMPORER - GIRO *MUDHARABAH*

## *31. TEMPORARY SYIRKAH FUNDS - MUDHARABAH CURRENT ACCOUNTS*

### a. Berdasarkan jenis produk

### *a. By product*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 31 Desember/*December* 2018 | |
|---|---|---|---|
| Bukan Bank | | | *Non-Bank* |
| Giro iB *Hasanah* (*Mudharabah*) | 4,808,318 | 1,166,739 | *iB Hasanah (Mudharabah) current accounts* |
| Bank | | | *Bank* |
| Giro iB Hasanah *(Mudharabah)* | 11,384 | 24,314 | *iB Hasanah (Mudharabah) current accounts* |
| | **4,819,702** | **1,191,053** | |

### b. Berdasarkan hubungan

### *b. By relationship*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 31 Desember/*December* 2018 | |
|---|---|---|---|
| Bukan Bank | | | *Non-Bank* |
| Pihak berelasi | 371,145 | 209,056 | *Related parties* |
| Pihak ketiga | 4,437,173 | 957,683 | *Third parties* |
| | **4,808,318** | **1,166,739** | |
| Bank | | | *Bank* |
| Pihak ketiga | 11,384 | 24,314 | *Third parties* |
| | **4,819,702** | **1,191,053** | |

*Nisbah* dan tingkat bagi hasil rata-rata untuk giro *Mudharabah* untuk tahun yang berakhir pada 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

*The average rate of ratio and profit sharing for Mudharabah current accounts for the years ended 31 December 2019 and 2018 are as follows:*

| | 2019 | | |
|---|---|---|---|
| | ***Nisbah* (%)/ *Ratio (%)*** | **Tingkat bagi hasil (%)/ *Profit sharing rate (%)*** | |
| Giro *Mudharabah* | 3 : 97 | 0.27 - 0.31 | *Mudharabah current accounts* |

| | 2018 | | |
|---|---|---|---|
| | ***Nisbah* (%)/ *Ratio (%)*** | **Tingkat bagi hasil (%)/ *Profit sharing rate (%)*** | |
| Giro *Mudharabah* | 3 : 97 | 0.08 - 0.28 | *Mudharabah current accounts* |

## 32. DANA *SYIRKAH* TEMPORER - TABUNGAN *MUDHARABAH*

## *32. TEMPORARY SYIRKAH FUNDS - MUDHARABAH SAVINGS DEPOSITS*

### a. Berdasarkan jenis produk

### *a. By product*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Bukan Bank | | | *Non-Bank* |
| Tabungan iB Syariahplus Perorangan | 5,734,703 | 5,256,696 | *iB Savings Shariaplus Individual* |
| Tabungan iB Bisnis | 1,665,970 | 1,566,067 | *iB Savings Business* |
| Tabungan *Baitullah* iB *Hasanah* | 1,411,236 | 1,192,919 | *iB Savings Baitullah Hasanah* |
| Tabungan iB Bisnis Non-Perorangan | 617,446 | 663,397 | *iB Savings Business Non-Individual* |
| Tabungan Prima iB *Hasanah* | 717,679 | 560,059 | *iB Prima Savings Hasanah* |
| Tabungan iB Syariahplus Non-Perorangan | 388,836 | 283,198 | *iB Savings Shariaplus Non-Individual* |
| Bukan Bank | | | *Non-Bank* |
| Tapenas iB *Hasanah* | 245,917 | 203,424 | *iB Tapenas Hasanah* |
| Tapma iB *Hasanah* | 41,416 | 48,016 | *iB Tapma Hasanah* |
| Tabungan iB Tunas Hasanah | 49,892 | 26,325 | *iB Savings Hasanah Card* |
| Tabungan iB *Hasanah Card* | 2,780 | 2,766 | *iB Savings Hasanah Card* |
| Tabungan iB KTM Perorangan | 24 | - | *IB Savings KTM* |
| | **10,875,899** | **9,802,867** | |
| Bank | | | *Bank* |
| Tabungan iB Bisnis | 114,199 | 92,136 | *iB Savings Business* |
| Tabungan iB Syariahplus | 37,222 | 17,581 | *iB Savings Shariaplus* |
| | **151,421** | **109,717** | |
| | **11,027,320** | **9,912,584** | |

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Bukan Bank | | | *Non-Bank* |
| Pihak berelasi | 15,603 | 16,574 | *Related parties* |
| Pihak ketiga | 10,860,296 | 9,786,293 | *Third parties* |
| | 10,875,899 | 9,802,867 | |
| Bank | | | *Bank* |
| Pihak ketiga | 151,422 | 109,717 | *Third parties* |
| | **11,027,321** | **9,912,584** | |

Tabungan *Mudharabah* merupakan simpanan dana pihak lain yang mendapatkan imbalan bagi hasil dari pendapatan Bank atas penggunaan dana tersebut dengan *nisbah* yang ditetapkan dan disetujui sebelumnya.

*Nisbah* dan tingkat bagi hasil rata-rata untuk tabungan *Mudharabah* untuk tahun yang berakhir pada 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

*Mudharabah savings deposits represent deposits from third parties who receive a share in the revenue derived by the Bank from the use of such funds based on a pre-determined and pre-agreed ratio.*

*The average rate of ratio and profit sharing for Mudharabah savings deposits for the years ended 31 December 2019 and 2018 are as follows:*

## 32. DANA *SYIRKAH* TEMPORER - TABUNGAN *MUDHARABAH* (lanjutan)

## *32. TEMPORARY SYIRKAH FUNDS - MUDHARABAH SAVINGS DEPOSITS (continued)*

### b. Berdasarkan hubungan (lanjutan)

### *b. By relationship (continued)*

| | 2019 | | |
|---|---|---|---|
| | ***Nisbah* (%)/ *Ratio (%)*** | **Tingkat bagi hasil (%)/ *Profit sharing rate (%)*** | |
| Tabungan iB *Hasanah* | 1 : 99 - 43:57 | 0.09 - 3.93 | *iB Hasanah Savings Deposit* |

| | 2018 | | |
|---|---|---|---|
| | ***Nisbah* (%)/ *Ratio (%)*** | **Tingkat bagi hasil (%)/ *Profit sharing rate (%)*** | |
| Tabungan iB *Hasanah* | 1 : 99 - 40:60 | 0.09 - 3.68 | *iB Hasanah Savings Deposit* |

## 33. DANA *SYIRKAH* TEMPORER - DEPOSITO *MUDHARABAH*

## *33. TEMPORARY SYIRKAH FUNDS - MUDHARABAH TIME DEPOSITS*

### a. Berdasarkan hubungan

### *a. By relationship*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| Bukan Bank | | | *Non-Bank* |
| Pihak berelasi | 1,962,744 | 370,527 | *Related parties* |
| Pihak ketiga | 14,123,386 | 15,262,439 | *Third parties* |
| | 16,086,130 | 15,632,966 | |
| Bank | | | *Bank* |
| Pihak ketiga | 178,665 | 224,073 | *Third parties* |
| | **16,264,795** | **15,857,039** | |

### b. Berdasarkan jangka waktu kontrak

### *b. By contractual period*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| Bukan Bank | | | *Non-Bank* |
| <1 bulan | 7,502,033 | 9,238,340 | *<1 month* |
| 1 - <3 bulan | 1,697,293 | 822,535 | *1 - <3 months* |
| 3 - <6 bulan | 440,194 | 385,913 | *3 - <6 months* |
| 6 - 12 bulan | 6,446,610 | 5,186,178 | *6 - 12 months* |
| | 16,086,130 | 15,632,966 | |
| Bank | | | *Bank* |
| <1 bulan | 4,112 | 18,100 | *<1 month* |
| 1 - <3 bulan | 109,552 | 124,052 | *1 - <3 months* |
| 3 - <6 bulan | 82 | 82 | *3 - <6 months* |
| 6 - 12 bulan | 64,919 | 81,839 | *6 - 12 months* |
| | 178,665 | 224,073 | |
| | **16,264,795** | **15,857,039** | |

**33. DANA *SYIRKAH* TEMPORER - DEPOSITO *MUDHARABAH* (lanjutan)**

***33. TEMPORARY SYIRKAH FUNDS - MUDHARABAH TIME DEPOSITS (continued)***

**c. Berdasarkan sisa umur jatuh tempo**

***c. By remaining period to maturity***

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| Bukan Bank | | | *Non-Bank* |
| < 1 bulan | 7,374,635 | 7,675,378 | *< 1 month* |
| 1 - <3 bulan | 3,265,264 | 3,669,972 | *1 - <3 months* |
| 3 - <6 bulan | 1,628,372 | 1,220,739 | *3 - <6 months* |
| 6 - 12 bulan | 3,630,640 | 2,930,484 | *6 - <12 months* |
| >12 bulan | 187,219 | 136,393 | *>12 months* |
| | 16,086,130 | 15,632,966 | |
| Bank | | | *Bank* |
| < 1 bulan | 16,214 | 78,702 | *< 1 month* |
| 1 - <3 bulan | 109,840 | 123,841 | *1 - <3 months* |
| 3 - <12 bulan | 11,188 | 5,061 | *3 - <12 months* |
| 6 - 12 bulan | 28,573 | 16,469 | *6 - <12 months* |
| > 1 tahun | 12,850 | - | *< 1 year* |
| | 178,665 | 224,073 | |
| | **16,264,795** | **15,857,039** | |

d. Deposito *mudharabah* merupakan investasi pihak lain yang mendapatkan imbalan bagi hasil dari pendapatan Entitas Anak atas penggunaan dana tersebut dengan *nisbah* yang ditetapkan dan disetujui sebelumnya.

*Nisbah* dan tingkat bagi hasil rata-rata untuk deposito *mudharabah* untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

*d. Mudharabah time deposits represent investments from other parties who receive share in the income derived by a Subsidiary from the use of such funds based on a pre-determined and pre-agreed ratio.*

*The average rate of ratio and profit sharing for Mudharabah time deposits for the years ended 31 December 2019 and 2018, are as follows:*

| | 31 Desember/*December* | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **2019** | | **2018** | | |
| | ***Nisbah* (%)/ *Ratio (%)*** | **Tingkat bagi hasil (%)/ *Profit sharing rate (%)*** | ***Nisbah* (%)/ *Ratio (%)*** | **Tingkat bagi hasil (%)/ *Profit sharing rate (%)*** | |
| 1 Bulan | 46 : 54 | 4.37 | 46 : 54 | 4.23 | *1 month* |
| 3 Bulan | 47 : 53 | 4.46 | 47 : 53 | 4.33 | *3 months* |
| 6 Bulan | 49 : 51 | 4.65 | 49 : 51 | 4.51 | *6 months* |
| 12 Bulan | 50 : 50 | 4.74 | 50 : 50 | 4.60 | *12 months* |

e. Deposito *mudharabah* yang dijadikan jaminan atas piutang dan pembiayaan yang diberikan oleh Bank untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar Rp559.433 dan Rp330.957 (tidak diaudit).

*e. Mudharabah deposits that were used as collateral for the Bank's receivables and financing for the year ended 31 December 2019 and 2018 amounting to Rp559,433 and Rp330,957 respectively (unaudited).*

## 34. MODAL SAHAM DAN TAMBAHAN MODAL DISETOR

## *34. SHARE CAPITAL AND ADDITIONAL PAID-IN CAPITAL*

### Modal Saham

Pada tanggal-tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, kepemilikan modal saham BNI adalah sebagai berikut:

### *Share Capital*

*As of 31 December 2019 and 2018, BNI's share capital ownership are as follows:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Pemegang saham** | **Jumlah lembar saham ditempatkan dan disetor penuh/ *Number of shares issued and fully paid*** | **Persentase kepemilikan (%)/ *Percentage of ownership (%)*** | **Jumlah/ *Amount*** | ***Shareholders*** |
| Saham Seri A Dwiwarna | | | | *Class A Dwiwarna share* |
| Negara Republik Indonesia | 1 | - | - | *Republic of Indonesia* |
| Saham Seri B | | | | *Class B shares* |
| Negara Republik Indonesia | 217,006,399 | 1.16 | 1,627,548 | *Republic of Indonesia* |
| Masyarakat (kepemilikan masing-masing dibawah 5% untuk setiap pihak) | 72,335,467 | 0.38 | 542,516 | *Public (ownership less than 5% each)* |
| Total saham Seri B | 289,341,866 | 1.54 | 2,170,064 | *Total Class B shares* |
| Saham Seri C | | | | *Class C shares* |
| Negara Republik Indonesia | 10,972,187,475 | 58.84 | 4,114,570 | *Republic of Indonesia* |
| Perseroan terbatas (kepemilikan masing-masing dibawah 5% untuk setiap pihak) | 1,816,038,920 | 9.74 | 681,015 | *Limited liability (ownership less than 5% each)* |
| Badan usaha asing (kepemilikan masing-masing dibawah 5% untuk setiap pihak) | 4,930,228,487 | 26.44 | 1,848,836 | *Foreign investment entities (ownership less than 5% each)* |
| Anggoro Eko Cahyo (Direktur) | 272,305 | 0.00 | 102 | *Anggoro Eko Cahyo (Director)* |
| Putrama Wahju Setyawan (Direktur) | 257,221 | 0.00 | 96 | *Putrama Wahju Setyawan (Director)* |
| Bob Tyasika Ananta (Direktur) | 201,670 | 0.00 | 76 | *Bob Tyasika Ananta (Director)* |
| Achmad Baiquni (Direktur Utama) | 131,976 | 0.00 | 49 | *Achmad Baiquni (President Director)* |
| Herry Sidharta (Wakil Direktur Utama) | 124,020 | 0.00 | 47 | *Herry Sidharta (Vice President Director)* |
| Adi Sulistyowati (Direktur) | 119,103 | 0.00 | 45 | *Adi Sulistyowati (Director)* |
| Rico Rizal Budidarmo (Direktur) | 118,779 | 0.00 | 45 | *Rico Rizal Budidarmo (Director)* |
| Endang Hidayatullah (Direktur) | 59,831 | 0.00 | 22 | *Endang Hidayatullah (Director)* |
| Joni Swastanto (Komisaris) | 53,451 | 0.00 | 20 | *Joni Swastanto (Commisioner)* |
| Dadang Setiabudi (Direktur) | 47,511 | 0.00 | 18 | *Dadang Setiabudi (Director)* |
| Tambok P.S Simanjuntak (Direktur) | 24,880 | 0.00 | 9 | *Tambok P.S Simanjuntak (Director)* |
| Ario Bimo (Direktur) | 10,302 | 0.00 | 4 | *Ario Bimo (Director)* |
| Masyarakat (kepemilikan masing-masing dibawah 5% untuk setiap pihak) | 639,438,660 | 3.44 | 239,789 | *Public (ownership less than 5% each)* |
| Total saham Seri C | 18,359,314,591 | 98.46 | 6,884,743 | *Total Class C shares* |
| **Total** | **18,648,656,458** | **100.00** | **9,054,807** | ***Total*** |

## 34. MODAL SAHAM DAN TAMBAHAN MODAL DISETOR (lanjutan)

## *34. SHARE CAPITAL AND ADDITIONAL PAID-IN CAPITAL (continued)*

### Modal Saham (lanjutan)

### *Share Capital (continued)*

| Pemegang saham | 31 Desember/*December* 2018 | | | *Shareholders* |
|---|---|---|---|---|
| | Jumlah lembar saham ditempatkan dan disetor penuh/ *Number of shares issued and fully paid* | Persentase kepemilikan (%)/ *Percentage of ownership (%)* | Jumlah/ *Amount* | |
| Saham Seri A Dwiwarna | | | | *Class A Dwiwarna share* |
| Negara Republik Indonesia | 1 | - | - | *Republic of Indonesia* |
| Saham Seri B | | | | *Class B shares* |
| Negara Republik Indonesia | 217,006,399 | 1.16 | 1,627,548 | *Republic of Indonesia* |
| Masyarakat (kepemilikan masing-masing dibawah 5% untuk setiap pihak) | 72,335,467 | 0.38 | 542,516 | *Public (ownership less than 5% each)* |
| Total saham Seri B | 289,341,866 | 1.54 | 2,170,064 | *Total Class B shares* |
| Saham Seri C | | | | *Class C shares* |
| Negara Republik Indonesia | 10,972,187,475 | 58.85 | 4,114,570 | *Republic of Indonesia* |
| Perseroan terbatas (kepemilikan masing-masing dibawah 5% untuk setiap pihak) | 1,599,966,692 | 8.58 | 599,988 | *Limited liability (ownership less than 5% each)* |
| Badan usaha asing (kepemilikan masing-masing dibawah 5% untuk setiap pihak) | 5,375,741,388 | 28.83 | 2,015,903 | *Foreign investment entities (ownership less than 5% each)* |
| Anggoro Eko Cahyo (Direktur) | 153,526 | 0.00 | 58 | *Anggoro Eko Cahyo (Director)* |
| Putrama Wahju Setyawan (Direktur) | 138,442 | 0.00 | 52 | *Putrama Wahju Setyawan (Director)* |
| Bob Tyasika Ananta (Direktur) | 82,891 | 0.00 | 31 | *Bob Tyasika Ananta (Director)* |
| Endang Hidayatullah (Direktur) | 51,368 | 0.00 | 19 | *Endang Hidayatullah (Director)* |
| Tambok P.S Simanjuntak (Direktur) | 24,880 | 0.00 | 9 | *Tambok P.S Simanjuntak (Director)* |
| Adi Sulistyowati (Direktur) | 324 | 0.00 | - | *Adi Sulistyowati (Director)* |
| Masyarakat (kepemilikan masing-masing dibawah 5% untuk setiap pihak) | 410,967,605 | 2.20 | 154,113 | *Public (ownership less than 5% each)* |
| Total saham Seri C | 18,359,314,591 | 98.46 | 6,884,743 | *Total Class C shares* |
| **Total** | **18,648,656,458** | **100.00** | **9,054,807** | ***Total*** |

Saham Seri A Dwiwarna adalah saham yang memberikan hak-hak preferen kepada pemegangnya untuk menyetujui pengangkatan dan pemberhentian Komisaris dan Direksi, perubahan Anggaran Dasar, menyetujui pembubaran dan likuidasi, penggabungan, dan pengambil alihan BNI dan semua hak-hak lainnya yang dimiliki saham Seri B dan saham Seri C. Saham Seri A Dwiwarna tidak dapat dialihkan kepada pihak lain.

*The Class A Dwiwarna share is a share that gives the holder preferred rights to approve the appointment and dismissal of Commissioners and Directors, amend the Articles of Association, approve the dissolution and liquidation, merger, and takeover of BNI and all other rights of Class B and Class C shares. The Class A Dwiwarna share may not be transferred to other parties.*

Saham Seri B dan Saham Seri C adalah saham biasa atas nama yang memiliki hak yang sama.

*Class B and Class C shares are ordinary shares that have the same rights.*

## 34. MODAL SAHAM DAN TAMBAHAN MODAL DISETOR (lanjutan)

**Modal Saham (lanjutan)**

Pada tanggal 13 Agustus 2007, Pemerintah Republik Indonesia, melakukan divestasi sebesar 3.475.231.980 saham Seri C, mewakili 22,54% dari kepemilikan di BNI melalui Penawaran Umum Saham Kedua.

Sesuai Keterbukaan Informasi dalam rangka Program Kepemilikan Saham bagi Manajemen dan/atau Pegawai dalam bentuk program Bonus Saham yang diterbitkan Bank pada tanggal 30 Oktober 2015, Bank melakukan pembelian kembali saham Bank yang telah dikeluarkan dan tercatat di Bursa Efek Indonesia (“BEI”). Program ini sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (“OJK”) No.02/POJK.04/2013 tanggal 23 Agustus 2013 tentang Pembelian Kembali Saham Yang Dikeluarkan oleh Emiten atau Perusahaan Publik dalam Kondisi Pasar yang Berfluktuasi secara Signifikan (“POJK No.02/POJK.04/2013”) dan Surat Edaran OJK No. 22/SEOJK.04/2015 tanggal 21 Agustus 2015 tentang Kondisi Lain Sebagai Kondisi Pasar yang Berfluktuasi Secara Signifikan.

Pembelian kembali saham Bank telah dilaksanakan pada tanggal 2 November 2015 sampai dengan 28 Desember 2015, sesuai dengan tanggal Keterbukaan Informasi. Bank melakukan pembelian kembali Saham Seri C sejumlah 1.505.375 lot atau sebanyak 150.537.500 lembar saham dengan rata-rata biaya perolehan rata-rata sebesar Rp4.982 (nilai penuh) per lembar saham. Namun demikian sehubungan dengan adanya proses pencatatan transaksi saham di bursa yang dilakukan pada T+3 maka jumlah saham pada saham treasuri yang dicatat per tanggal 30 Desember 2015 sebanyak 150.100.000. Dengan demikian pada tanggal 31 Desember 2015, Bank mencatatkan total saham treasuri senilai Rp749.979.

Pada tahun 2016, Bank melakukan alokasi saham treasuri senilai Rp749.979 sebagai Program Kepemilikan Saham bagi Manajemen dan Pegawai Perseroan dalam bentuk Saham Bonus.

## *34. SHARE CAPITAL AND ADDITIONAL PAID-IN CAPITAL (continued)*

***Share Capital (continued)***

*On 13 August 2007, the Government of the Republic of Indonesia divested 3,475,231,980 Class C shares, representing 22.54% of shareholding in BNI through a Second Initial Public Offering (IPO).*

*In accordance with the Disclosure of Information in relation to the Management and/or Employees Stock Ownership Plan in the form of Bonus Shares Program issued by the Bank on 30 October 2015, the Bank repurchased shares issued by the Bank and listed in the Indonesia Stock Exchange ("IDX"). This program is consistent with Regulation of Financial Services Authority ("FSA") No.02/ POJK.04/2013 dated 23 August 2013 on the Repurchase of Shares Issued by the Issuer or Public Company in market conditions which fluctuate significantly ("POJK No.02/POJK.04/ 2013") and FSA Circular Letter No.22/SEOJK.04/2015 dated 21 August 2015 on Another Condition As Market Conditions that Fluctuate Significantly.*

*The repurchase of shares was executed on 2 November 2015 to 28 December 2015, consistent with the date of Disclosure of Information. The Bank repurchased 1,505,375 lots of Class C Shares, or 150,537,500 shares with an average acquisition cost amounting to Rp4,982 (full amount) per share. However, in relation to the recording process of share transactions in stock exchange which is done on T+3, the number of shares recorded as treasury shares as of 30 December 2015 is 150,100,000. Therefore, as of 31 December 2015, the Bank recorded total of treasury shares amounting to Rp749,979.*

*In 2016, the Bank allocated treasury shares amounting to Rp749,979 as Share Ownership Program for Management and Company’s Employees in the form of Share Bonus.*

## 34. MODAL SAHAM DAN TAMBAHAN MODAL DISETOR (lanjutan)

## *34. SHARE CAPITAL AND ADDITIONAL PAID-IN CAPITAL (continued)*

**Tambahan Modal Disetor**

***Additional Paid in Capital***

Perubahan tambahan modal disetor adalah sebagai berikut:

*The movements in additional paid in capital are as follows:*

| | | |
|---|---|---|
| Saldo pada tanggal 1 Januari 2010 | 591,156 | *Balance as of 1 January 2010* |
| Tambahan modal disetor akibat Penawaran Umum Saham Terbatas I pada tahun 2000 (lihat Catatan 1c) | 56,883,826 | *Additional paid in capital due to Right Issue I in 2000 (refer to Note 1c)* |
| | 57,474,982 | |
| Pengurangan tambahan modal disetor akibat pengembalian dana rekapitalisasi kepada pemerintah Indonesia (lihat Catatan 1d) | (581,474) | *Reduction of paid in capital due to refund of excess recapitalization funds to the Government of Indonesia (refer to Note 1d)* |
| | 56,893,508 | |
| Dieliminasi dengan akumulasi kerugian dalam rangka kuasi-reorganisasi per tanggal 30 Juni 2003 (lihat Catatan 1e) | (54,367,847) | *Elimination against accumulated losses in relation to the quasi-reorganization as of 30 June 2003 (refer to Note 1e)* |
| | 2,525,661 | |
| Tambahan modal disetor akibat Penawaran Umum Saham Terbatas II pada tahun 2007 (lihat Catatan 1f) | 3,287,218 | *Additional paid in capital due to Right Issue II in 2007 (refer to Note 1f)* |
| Biaya emisi penerbitan saham | (195,280) | *Shares issuance cost* |
| | 5,617,599 | |
| Tambahan modal disetor akibat Penawaran Umum Saham Terbatas III pada tahun 2010 (lihat Catatan 1g) | 9,196,100 | *Additional paid in capital due to Right Issue III in 2010 (refer to Note 1g)* |
| Biaya emisi penerbitan saham | (245,231) | *Shares issuance cost* |
| | 14,568,468 | |

## 35. PENGGUNAAN LABA NETO

## *35. APPROPRIATION OF NET INCOME*

Berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan tanggal 13 Mei 2019 dan 20 Maret 2018, pengalokasian laba neto masing-masing untuk tahun yang berakhir pada tanggal-tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut:

*In accordance with the resolutions of the Annual General Shareholders' Meetings held on 13 May 2019 and 20 March 2018, the allocation of the net income for the years ended 31 December 2018 and 2017, respectively,are as follows:*

| | 2018 | 2017 | |
|---|---|---|---|
| Pembagian dividen | 3,753,780 | 4,765,767 | *Distribution of dividends* |
| Saldo laba | 11,261,339 | 8,850,709 | *Retained earnings* |
| **Total** | **15,015,119** | **13,616,476** | ***Total*** |

Rapat Umum Pemegang Saham telah menyetujui pembagian dividen dari laba neto tahun 2018 dan 2017, masing-masing sebesar Rp3.753.780 dan Rp4.765.767.

*General Shareholders' meeting has approved the dividend distribution of Rp3,753,780 and Rp4,765,767, respectively from the 2018 and 2017 net income.*

## 36. CADANGAN UMUM DAN WAJIB

Cadangan umum dan wajib pada awalnya dibentuk dalam rangka memenuhi ketentuan Pasal 61 ayat (1) Undang-undang No. 1/1995 mengenai Perseroan Terbatas (kemudian diganti dengan Undang-undang Perseroan Terbatas No. 40/2007 pasal 70), yang mengharuskan perusahaan Indonesia untuk membuat penyisihan cadangan umum dan wajib sebesar sekurang-kurangnya 20% dari jumlah modal yang ditempatkan dan disetor penuh. Undang-undang tersebut tidak mengatur jangka waktu untuk pembentukan penyisihan tersebut.

## *36. GENERAL AND LEGAL RESERVES*

*The general and legal reserves were originally provided in accordance with Indonesian Limited Liability Company Law No. 1/1995 article 61 paragraph (1) (later superseded by Limited Liability Company Law No. 40/2007 article 70), which requires Indonesian companies to set up a general and legal reserve amounting to at least 20% of the issued and paid-up share capital. This particular law does not regulate the period of time in relation to the provision of such reserves.*

## 37. CADANGAN KHUSUS

Cadangan khusus terdiri dari cadangan yang dibentuk dalam rangka tujuan investasi dan *legal reserve* dari cabang luar negeri.

Sehubungan dengan adanya penerapan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 34/POJK.03/2016 tanggal 22 September 2016 tentang Perubahan atas POJK No. 11/POJK.03/2016 tentang "Kewajiban Penyediaan Modal Minimum" yang mulai berlaku pada tanggal 26 September 2016 ("tanggal diundangkan"), untuk menjaga struktur permodalannya, Bank telah melakukan reklasifikasi atas saldo laba yang sudah ditentukan penggunaannya (Cadangan Khusus) menjadi laba di tahan yang tidak ditentukan penggunaanya yaitu cadangan khusus sebesar Rp5.613.100 dan cadangan wajib cabang luar negeri sebesar Rp92.276 per 31 Desember 2016. Reklasifikasi atas saldo laba tersebut telah mendapatkan persetujuan melalui berita acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan No.42 tanggal 16 Maret 2017.

## *37. SPECIFIC RESERVES*

*Specific reserves consist of reserve for investment purposes and legal reserve from overseas branches.*

*In relation with implementation of Regulation of the Financial Services Regulatory Authority (“POJK”) No. 34/POJK.03/2016 dated September 22, 2016 on Amendments to POJK No. 11/POJK.03/2016 concerning "Minimum Capital Requirement for Commercial Bank" which came into force on 26 September 2016 ("date of enactment"), to maintain its capital structure, the Bank has reclassified retained earnings that has been appropriated (specific reserve) into the unappropriated retained earnings amounting to Rp5,613,100 and legal reserve of overseas branch amounting to Rp92,276 as of 31 December 2016. The reclassification of retained earnings has been approved through Annual General Shareholders Meeting No. 42 dated 16 March 2017.*

## 38. PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH

## *38. INTEREST INCOME AND SHARIA INCOME*

| | Tahun yang Berakhir pada tanggal 31 Desember/*Year ended 31 December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| Pinjaman yang diberikan | 47,748,006 | 42,918,932 | *Loans* |
| Marjin, pendapatan bagi hasil dan bonus syariah | 4,036,377 | 3,567,329 | *Margin, profit-sharing revenue and sharia bonus* |
| Obligasi Pemerintah | 3,879,669 | 4,171,593 | *Government Bonds* |
| Efek-efek | 1,056,390 | 1,024,505 | *Marketable securities* |
| Penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia | 823,817 | 873,753 | *Placements with other banks and Bank Indonesia* |
| Wesel ekspor dan tagihan lainnya | 653,726 | 666,898 | *Bills and other receivables* |
| Lain-lain | 334,388 | 915,603 | *Others* |
| **Jumlah** | **58,532,373** | **54,138,613** | ***Total*** |

## 38. PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH (lanjutan)

Termasuk dalam pendapatan bunga dari pinjaman yang diberikan adalah pendapatan bunga dari pinjaman yang diberikan yang mengalami penurunan nilai secara individual untuk periode yang berakhir 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar Rp346.538 dan Rp289.353.

## *38. INTEREST INCOME AND SHARIA INCOME (continued)*

*Included in interest income from loans is interest income from individually impaired loans for the years ended 31 December 2019 and 2018 amounting to Rp346,538 and Rp289,353, respectively.*

## 39. BEBAN BUNGA DAN BEBAN SYARIAH

## *39. INTEREST EXPENSE AND SHARIA EXPENSE*

| | Tahun yang Berakhir pada tanggal 31 Desember/*Year ended 31 December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| Simpanan nasabah dan bank lain | 17,243,659 | 13,951,682 | *Deposits from customers and other banks* |
| Pinjaman yang diterima | 3,439,671 | 3,487,781 | *Borrowings* |
| Bagi hasil *Mudharabah* | 980,671 | 987,442 | *Mudharabah profit-sharing expense* |
| Efek-efek yang diterbitkan | 248,271 | 242,896 | *Securities issued* |
| Lain-lain | 17,727 | 22,497 | *Others* |
| **Total** | **21,929,999** | **18,692,298** | ***Total*** |

## 40. BEBAN GAJI DAN TUNJANGAN

## *40. SALARIES AND EMPLOYEE BENEFITS EXPENSE*

| | Tahun yang Berakhir pada tanggal 31 Desember/*Year ended 31 December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| Gaji, upah dan tunjangan pajak | 4,491,772 | 4,253,185 | *Salaries, wages and tax allowance* |
| Tunjangan hari raya, kesehatan, kesejahteraan dan lainnya | 2,946,025 | 2,346,779 | *Yearly allowance, medical, welfare and others* |
| Bonus, insentif dan tantiem | 1,891,054 | 1,828,209 | *Bonus, incentives and tantiem* |
| Pendidikan dan pelatihan | 397,569 | 418,239 | *Training and development* |
| Lainnya | 459,707 | 672,326 | *Others* |
| **Total** | **10,186,127** | **9,518,738** | ***Total*** |

Jumlah gaji dan tunjangan, bonus/tantiem, imbalan kerja jangka panjang yang dibayarkan kepada Dewan Komisaris, Direksi, Komite Audit serta *Senior Executive Vice President (SEVP), Executive Vice President (EVP)* dan *Senior Vice President (SVP)* masing-masing untuk tahun yang berakhir pada tanggal-tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

*Total gross salaries and allowances, bonus/tantiem, long-term employment benefits paid to the Boards of Commissioners and Directors, Audit Committee and Senior Executive Vice President (SEVP), Executive Vice President (EVP) and Senior Vice President (SVP) for the year ended 31 Desember 2019 and 2018 are as follows:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Gaji dan tunjangan/ *Salaries and allowances*** | **Bonus/tantiem/ *Bonus/tantiem*** | **Imbalan kerja jangka panjang/ *Long-term employment benefits*** | **Jumlah/ *Total*** | |
| Dewan Komisaris | 19,649 | 72,007 | 2,336 | 93,992 | *Board of Commissioners* |
| Direksi | 44,230 | 178,930 | 7,283 | 230,443 | *Board of Directors* |
| Komite Audit | 840 | - | - | 840 | *Audit Committee* |
| *SEVP, EVP* dan *SVP* | 99,704 | 21,196 | - | 120,900 | *SEVP, EVP and SVP* |
| | **164,423** | **272,133** | **9,619** | **446,175** | |

## 40. BEBAN GAJI DAN TUNJANGAN (lanjutan)

## *40. SALARIES AND EMPLOYEE BENEFITS EXPENSE (continued)*

| | 31 Desember/*December* 2018 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Gaji dan tunjangan/ *Salaries and allowances* | Bonus/tantiem/ *Bonus/tantiem* | Imbalan kerja jangka panjang/ *Long-term employment benefits* | Jumlah/ *Total* | |
| Dewan Komisaris | 17,592 | 45,143 | 3,422 | 66,157 | *Board of Commissioners* |
| Direksi | 47,837 | 128,478 | 8,848 | 185,163 | *Board of Directors* |
| Komite Audit | 840 | - | - | 840 | *Audit Committee* |
| *SEVP, EVP* dan *SVP* | 101,022 | 18,835 | - | 119,857 | *SEVP, EVP and SVP* |
| | **167,291** | **192,456** | **12,270** | **372,017** | |

Sesuai dengan kebijakan Bank, selain gaji, pegawai juga mendapatkan fasilitas dan tunjangan berupa Tunjangan Hari Raya (THR), fasilitas kesehatan, sumbangan kematian, tunjangan cuti, fasilitas jabatan untuk jabatan tertentu, program pensiun untuk pegawai tetap, insentif sesuai dengan kinerja Bank dan pegawai, dan manfaat untuk pegawai yang berhenti bekerja sesuai dengan Undang-Undang Ketenagakerjaan yang berlaku.

*Under the Bank's policy, in addition to salaries, employees are entitled to allowances and benefits, such as yearly allowance (THR), medical reimbursements, death allowance, leave allowance, functional allowance for certain levels, pension plan for permanent employees, incentives based on the Bank and employees' performance, and post-employment benefits in accordance with prevailing Labor Law.*

## 41. BEBAN OPERASIONAL LAINNYA - LAIN-LAIN

Akun ini terdiri dari beban kerjasama dengan pihak ketiga terkait transaksi ATM dan kartu kredit, beban pungutan tahunan OJK dan lain-lain.

## *41. OTHER OPERATING EXPENSES – OTHERS*

*This account represents partnership expenses with third parties related to ATM and credit card transactions, annual fees to OJK and others.*

## 42. BEBAN UMUM DAN ADMINISTRASI

## *42. GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES*

| | Tahun yang Berakhir pada tanggal 31 Desember/*Year ended 31 December* | | |
|---|---|---|---|
| | 2019 | 2018 | |
| Beban tenaga alih daya | 1,906,788 | 1,771,819 | *Outsourcing expenses* |
| Penyusutan (Catatan 18) | 1,386,498 | 1,201,294 | *Depreciation (Notes 18)* |
| Biaya sewa | 1,235,325 | 1,249,442 | *Rental expenses* |
| Komunikasi | 1,196,153 | 1,129,315 | *Communications* |
| Perlengkapan kantor | 745,168 | 684,939 | *Office supplies* |
| Perbaikan dan pemeliharaan | 641,450 | 582,837 | *Repairs and maintenance* |
| Listrik dan air | 374,603 | 374,259 | *Electricity and water* |
| Transportasi | 293,734 | 302,222 | *Transportation* |
| Penelitian dan pengembangan | 88,532 | 95,454 | *Research and development* |
| Jasa profesional | 73,272 | 62,364 | *Professional services* |
| Teknologi informasi | 18,184 | 23,374 | *Information technology* |
| Beban lain-lain | 299,002 | 189,746 | *Other expenses* |
| **Total** | **8,258,709** | **7,667,065** | ***Total*** |

## 43. IMBALAN KERJA

## *43. EMPLOYEE BENEFITS*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Imbalan kerja jangka pendek | 2,082,423 | 1,815,307 | *Short-term employee benefits* |
| Imbalan pasca kerja jangka panjang | | | *Long-term employee benefits* |
| Program pensiun manfaat pasti | 135,624 | - | *Defined benefit pension plan* |
| Imbalan pasca kerja lainnya dan imbalan kerja jangka panjang lainnya | 2,174,230 | 1,696,959 | *Post employment benefits and other long-term employee benefits* |
| | 2,309,854 | 1,696,959 | |
| **Liabilitas yang diakui pada laporan posisi keuangan konsolidasian** | **4,392,277** | **3,512,266** | ***Liability recognized in the consolidated statement of financial position*** |

Program dana pensiun Bank ini dikelola oleh Dana Pensiun PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk ("Dana Pensiun"). Kontribusi pegawai adalah sebesar 7,5% dari penghasilan dasar pensiun karyawan dan sisa jumlah yang diperlukan untuk mendanai program tersebut ditanggung oleh BNI.

*The pension plan of the Bank is managed by Dana Pensiun PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk ("Dana Pensiun"). The employees' contributions are 7.5% of the employee's pension salary-based and the remaining amounts required to fund the program/pension plan are contributed by BNI.*

**Program pensiun manfaat pasti**

***Defined benefit pension plan***

Penilaian aktuaria atas manfaat pensiun pada tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, dilakukan oleh perusahaan konsultan aktuaria terdaftar, PT Towers Watson Purbajaga, dengan menggunakan metode "*Projected Unit Credit*".

*The actuarial calculations of pension benefits for the years ended 31 December 2019 and 2018 are prepared by a registered actuarial consulting firm, PT Towers Watson Purbajaga, using the "Projected Unit Credit" method.*

Rekonsiliasi status pembiayaan atas program pensiun berdasarkan laporan aktuaria PT Towers Watson Purbajaga tanggal 7 Januari 2020 dan 5 Januari 2019 disajikan sebagai berikut:

*A reconciliation of the funding status of the pension plan based on the actuarial reports of PT Towers Watson Purbajaga dated 7 January 2020 and dated 5 January 2019 are as follows:*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Nilai wajar aset dana pensiun | 6,708,370 | 6,771,120 | *Fair value of pension plan assets* |
| Nilai kini liabilitas manfaat pasti yang didanai | (6,843,994) | (6,448,951) | *Present value of funded defined benefit obligation* |
| Selisih (kurang) lebih pendanaan | (135,624) | 322,169 | *Funding (deficit) surplus* |
| Selisih lebih pendanaan yang tidak diakui | - | (322,169) | *Asset adjustment* |
| **Kewajiban - neto** | **(135,624)** | **-** | ***Liabilities - net*** |

Per tanggal 31 Desember 2018, tidak ada aset yang diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian karena ketentuan untuk pengakuan aset dan selisih lebih pendanaan yang disyaratkan dalam standar akuntansi tidak terpenuhi.

*As of 31 December 2018, there were no recognition of assets in the consolidated statement of financial position as the funding surplus did not meet the recognition criteria of assets under the accounting standards.*

## 43. IMBALAN KERJA (lanjutan)

## *43. EMPLOYEE BENEFITS (continued)*

**Program pensiun manfaat pasti (lanjutan)**

***Defined benefit pension plan (continued)***

Mutasi nilai kini liabilitas manfaat pasti yang didanai selama tahun berjalan adalah sebagai berikut:

*The movements in the present value of funded defined benefit obligations of the year are as follows:*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Pada awal tahun | 6,448,951 | 7,186,720 | *At beginning of the year* |
| Biaya jasa kini | 169,526 | 142,808 | *Current service cost* |
| Biaya bunga | 494,113 | 495,178 | *Interest cost* |
| | 7,112,590 | 7,824,706 | |
| Pengukuran kembali: | | | *Remeasurements:* |
| Kerugian/(keuntungan) aktuarial yang timbul dari perubahan asumsi keuangan | 478,791 | (868,382) | *Actuarial losses/(gains) from changes in financial assumption* |
| (Keuntungan)/kerugian aktuarial yang timbul karena penyesuaian atas pengalaman | (133,930) | 22,160 | *Actuarial (gains)/losses from changes in experience* |
| | 344,861 | (846,222) | |
| Pembayaran dari program: | | | *Payments from plan:* |
| Iuran peserta | 20,574 | 24,347 | *Employees' contributions* |
| Imbalan yang dibayar | (634,031) | (553,880) | *Benefits paid* |
| **Pada akhir tahun** | **6,843,994** | **6,448,951** | ***At end of the year*** |

Rekonsiliasi atas perubahan aset neto selama tahun yang berakhir 31 Desember 2019 dan 2018 yang diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian dana pensiun adalah sebagai berikut:

*The reconciliation of the movements of the net assets during the year ended 31 December 2019 and 2018 recognized in the pension fund's consolidated statement of financial position is as follows:*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Kewajiban neto pada awal tahun | - | 520,020 | *Net liabilities at beginning of year* |
| Beban tahun berjalan | 169,526 | 142,808 | *Current year expenses* |
| Kontribusi pemberi kerja | (82,065) | (82,578) | *Employer's contributions* |
| Jumlah yang diakui pada pendapatan komprehensif lain | 48,163 | (580,250) | *Total amount recognized in other comprehensive income* |
| **Kewajiban neto pada akhir tahun** | **135,624** | **-** | ***Net liabilities at end of year*** |

Mutasi nilai wajar aset program selama tahun berjalan adalah sebagai berikut:

*The movements in the fair value of plan assets of the years are as follows:*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Pada awal tahun | 6,771,120 | 6,666,701 | *At beginning of the year* |
| Hasil dari aset program | 520,691 | 495,178 | *Return on plan assets* |
| (Keuntungan) kerugian aktuarial | (52,049) | 56,196 | *Actuarial (gains) loss* |
| Kontribusi pemberi kerja | 82,065 | 82,578 | *Employer's contributions* |
| Kontribusi pekerja | 20,574 | 24,347 | *Employees' contributions* |
| Imbalan yang dibayar dan beban administrasi | (634,031) | (553,880) | *Benefits paid and administrative expenses paid* |
| **Pada akhir tahun** | **6,708,370** | **6,771,120** | ***At end of the year*** |

## 43. IMBALAN KERJA (lanjutan)

## *43. EMPLOYEE BENEFITS (continued)*

### Program pensiun manfaat pasti (lanjutan)

### *Defined benefit pension plan (continued)*

Biaya imbalan pensiun yang dibebankan pada laporan laba rugi adalah sebagai berikut:

*Pension expenses recognized in profit or loss, are as follows:*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Biaya jasa kini | 147,940 | 142,057 | *Current service cost* |
| Bunga bersih | 21,586 | 751 | *Net interest* |
| **Biaya yang dibebankan pada laporan laba rugi** | 169,526 | **142,808** | ***Expense recognized in profit or loss*** |
| Biaya yang dilaporkan pada Laporan Laba rugi | 169,526 | 142,808 | *Expense recognized in profit or loss* |
| Pengukuran kembali yang diakui pada penghasilan komprehensif lain | 48,163 | (580,250) | *Remeasurement effect recognized in other comprehensive income* |
| **Biaya imbalan pasti** | **217,689** | **(437,442)** | ***Defined benefit cost*** |

Asumsi-asumsi utama yang digunakan dalam perhitungan di atas adalah:

*The key assumptions used in the above calculation are:*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Asumsi ekonomi:** | | | ***Economic assumptions:*** |
| Tingkat diskonto per tahun sebelum usia pensiun normal | 7.50% | 8.25% | *Annual discount rate before normal retirement age* |
| Tingkat diskonto per tahun setelah usia pensiun normal: | | | *Annual salary growth rate after normal retirement age:* |
| Pembayaran bulanan | 7.50% | 8.25% | *Monthly payment* |
| 20% sekaligus | 10.00% | 10.00% | *20% lumpsum* |
| Tingkat kenaikan gaji | 7.00% | 7.00% | *Rate of salary increases* |
| Pendapatan dari dana pensiun iuran pasti | 6.50% | 7.00% | *Interest credited to defined contribution fund* |
| Tingkat kenaikan manfaat pensiun | 3% per tahun berkala dan 4% per tahun untuk tahun 2017-2019/*3% annual periodically and 4% annually for year 2017-2019* | 3% per tahun berkala dan 4% per tahun untuk tahun 2017-2019/*3% annual periodically and 4% annually for year 2017-2019* | *Pension increase rate* |
| Manfaat lain | 2,500,000 | 2,500,000 | *Other benefits* |
| | Tunjangan Peningkatan Kesejahteraan sebesar manfaat bulanan yang dibayarkan pada bulan Juni dan Desember untuk tahun 2017-2019/ *Welfare Allowance for monthly pension amounted to monthly pension benefit that will be paid in June and December for the year 2017-2019* | Tunjangan Peningkatan Kesejahteraan sebesar manfaat bulanan yang dibayarkan pada bulan Juni dan Desember untuk tahun 2017-2019/ *Welfare Allowance for monthly pension amounted to monthly pension benefit that will be paid in June and December for the year 2017-2019* | |

## 43. IMBALAN KERJA (lanjutan)

## *43. EMPLOYEE BENEFITS (continued)*

### Program pensiun manfaat pasti (lanjutan)

### *Defined benefit pension plan (continued)*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Asumsi lainnya:** | | | ***Other assumptions:*** |
| Usia pensiun normal | 55 tahun/*years* | 55 tahun/*years* | *Normal retirement age* |
| Tingkat kematian | Modifikasi Tabel Mortalita/ *Adjusted Mortality Table* Indonesia 2011 (TMI2011) | Modifikasi Tabel Mortalita/ *Adjusted Mortality Table* Indonesia 2011 (TMI2011) | *Mortality rate* |
| Tingkat cacat | 10% dari tingkat/ kematian/*10% from mortality rate* | 10% dari tingkat/ kematian/*10% from mortality rate* | *Disability rate* |
| Tingkat pengunduran diri | | | *Turnover rate* |
| Umur 20-29 | 4.2% | 4.2% | *Age 20-29* |
| Umur 30-34 | 2.8% | 2.8% | *Age 30-34* |
| Umur 35-39 | 3.0% | 3.0% | *Age 35-39* |
| Umur 40-50 | 1.7% | 1.7% | *Age 40-50* |
| Umur 51-52 | 1.3% | 1.3% | *Age 51-52* |
| Umur >52 | 0% | 0% | *Age >52* |

Sensitivitas dari kewajiban manfaat pasti terhadap perubahan asumsi aktuaria adalah sebagai berikut:

*The sensitivity of defined benefit obligation to changes in the weighted assumptions is as follow:*

| | **Dampak terhadap kewajiban manfaat pasti/ *Impact on defined benefit obligation*** | | |
|---|---|---|---|
| **2019** | Perubahan Asumsi/ *Change in Assumption* | Nilai kini kewajiban manfaat pasti/ *Present value of benefit obligation* | **2019** |
| Tingkat diskonto | Kenaikan/*increase* 1% | (615,120) | *Discount rate* |
| | Penurunan/*decrease* 1% | 731,262 | |
| Tingkat kenaikan gaji | Kenaikan/*increase* 1% | 143,909 | *Salary increase rate* |
| | Penurunan/*decrease* 1% | (133,380) | |

| | **Dampak terhadap kewajiban manfaat pasti/ *Impact on defined benefit obligation*** | | |
|---|---|---|---|
| **2018** | Perubahan Asumsi/ *Change in Assumption* | Nilai kini kewajiban manfaat pasti/ *Present value of benefit obligation* | **2018** |
| Tingkat diskonto | Kenaikan/*increase* 1% | (570,106) | *Discount rate* |
| | Penurunan/*decrease* 1% | 678,582 | |
| Tingkat kenaikan gaji | Kenaikan/*increase* 1% | 148,970 | *Salary increase rate* |
| | Penurunan/*decrease* 1% | (137,261) | |

## 43. IMBALAN KERJA (lanjutan)

### Program pensiun manfaat pasti (lanjutan)

Analisis sensitivitas didasarkan pada perubahan atas satu asumsi aktuarial dimana asumsi lainnya dianggap konstan. Dalam perhitungan sensitivitas kewajiban imbalan pasti atas asumsi aktuarial utama, metode yang sama (perhitungan nilai kini kewajiban imbalan pasti dengan menggunakan metode *projected unit credit* di akhir periode) telah diterapkan seperti dalam penghitungan kewajiban pensiun yang diakui dalam laporan posisi keuangan.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, aset program terdiri dari saham keuangan, reksadana, penempatan langsung, obligasi, surat berharga pemerintah, properti, deposito *on call* dan deposito.

Investasi telah terdiversifikasi dengan baik, sehingga kinerja buruk satu investasi tidak akan memberikan dampak material bagi seluruh kelompok aset. Proporsi terbesar aset investasi ditempatkan pada instrumen utang. Diyakini bahwa instrumen utang memberikan imbal hasil yang paling baik dalam jangka panjang pada tingkatan risiko yang dapat diterima. Untuk program manfaat pasti sebagian besar instrumen surat utang merupakan portofolio obligasi Pemerintah Republik Indonesia dan obligasi korporasi di Indonesia.

Hasil yang diharapkan dari aset program ditentukan dengan mempertimbangkan imbal hasil yang diharapkan atas aset yang mengacu pada kebijakan investasi. Hasil investasi bunga tetap didasarkan pada hasil pengembalian bruto pada tanggal pelaporan. Hasil yang diharapkan dari investasi ekuitas dan properti mencerminkan tingkat imbal hasil jangka panjang aktual yang terjadi untuk tiap-tiap pasar.

## *43. EMPLOYEE BENEFITS (continued)*

### *Defined benefit pension plan (continued)*

*The sensitivity analysis are based on a change in an assumption while holding all other assumptions constant. When calculating the sensitivity of the defined benefit obligation to significant actuarial assumptions the same method (present value of the defined benefit obligation calculated with the projected unit credit method at the end of the reporting period) has been applied as when calculating the pension liability recognised within the consolidated statement of financial position.*

*As of 31 December 2019 and 2018, plan assets comprise the following stocks financial, mutual funds, direct placement, bonds, government bonds, property, deposit on call and deposit.*

*Investments are well-diversified, such that the failure of any single investment would not have a material impact to the overall group of assets. The largest proportion of assets are invested in debt instruments. Debt instruments are expected to contribute best yields in the long term at an acceptable risk level. For defined benefit program, most of the debt instruments are Government of Indonesia bonds and corporate bonds.*

*The expected return on plan assets is determined by considering the expected returns available on the assets in accordance with the current investment policy. Expected yields on fixed interest investments are based on gross redemption yields as of the reporting date. Expected returns on equity and property investments reflect long-term real rates of return experienced in the respective markets.*

## 43. IMBALAN KERJA (lanjutan)

### Program pensiun manfaat pasti (lanjutan)

Bank tereskpos beberapa risiko atas program imbalan kerja antara lain:

Risiko yang terekspos pada program manfaat pasti adalah adanya tingkat hasil investasi dibawah asumsi *discount rate* dan kenaikan gaji aktual yang lebih besar dari asumsi. Hal tersebut menimbulkan peningkatan iuran yang dibayarkan kepada Dana Pensiun.

Untuk memastikan bahwa posisi investasi yang telah diatur dalam kerangka *Asset Liability Matching* (ALMA), Bank melakukan pemantauan terhadap investasi atas program pensiun (baik iuran pasti maupun manfaat pasti) dan memastikan tingkat investasi dimaksud mencapai tingkat diskonto yang digunakan. Selain itu, dilakukan implementasi kebijakan penyesuaian gaji sesuai dengan asumsi yang telah digunakan dalam perhitungan aktuaria untuk mengurangi selisih hasil perhitungan atas proyeksi imbalan kerja pasca kerja dengan realisasinya.

Rata-rata durasi kewajiban manfaat pasti adalah 10,05 tahun.

Analisis jatuh tempo yang diharapkan dari manfaat pensiun yang tidak terdiskonto untuk Entitas Induk adalah sebagai berikut:

## *43. EMPLOYEE BENEFITS (continued)*

### *Defined benefit pension plan (continued)*

*The Bank is exposed to a number of risks through its employee benefit plans as follows:*

*The exposed risks in defined benefit pension plan is the lower return on investment compared to assumption on discount rate and the increase in the actual salary is higher than its assumption. These will cause an increase in benefit paid to Pension Fund.*

*To ensure that the result of investments is consistent with the Asset Liability Management (ALMA) framework, the Bank performs monitoring over the investment for the pension program (for both defined benefit and contribution plans) and performs action to ensure the return of investments will meet the applicable discount rate. Apart from that, implementation of salary adjustment policy has been performed in accordance to the assumptions used by actuarial calculation to reduce the gap on the calculation of projected post-employment benefits with its realization.*

*The average duration of the defined benefit obligation is 10.05 years.*

*Expected maturity analysis of undiscounted pension benefit for Parent Only is as follows:*

| | Kurang dari 1 tahun/ *Less than a year* | 2 sampai 5 tahun/ *Between 2 to 5 years* | Lebih dari 5 tahun/ *Over 5 years* | Jumlah/ *Total* | |
|---|---|---|---|---|---|
| **2019** | | | | | ***2019*** |
| Pensiun | 491,223 | 2,338,728 | 23,660,889 | 26,490,840 | *Pension* |
| Cuti besar | 124,961 | 389,263 | 1,435,583 | 1,949,807 | *Long leave* |
| Penghargaan masa kerja | 72,907 | 166,574 | 1,173,981 | 1,413,462 | *Gratuity* |
| Jumlah | 689,091 | 2,894,565 | 26,270,453 | 29,854,109 | *Total* |

| | Kurang dari 1 tahun/ *Less than a year* | 2 sampai 5 tahun/ *Between 2 to 5 years* | Lebih dari 5 tahun/ *Over 5 years* | Jumlah/ *Total* | |
|---|---|---|---|---|---|
| **2018** | | | | | ***2018*** |
| Pensiun | 572,021 | 2,313,512 | 24,009,000 | 26,894,533 | *Pension* |
| Cuti besar | 74,284 | 504,091 | 1,432,482 | 2,010,857 | *Long leave* |
| Penghargaan masa kerja | 28,301 | 232,687 | 1,830,312 | 2,091,300 | *Gratuity* |
| Jumlah | 674,606 | 3,050,290 | 27,271,794 | 30,996,690 | *Total* |

## 43. IMBALAN KERJA (lanjutan)

### Program pensiun iuran pasti

Bank juga memiliki program pensiun iuran pasti, untuk karyawannya yang dikelola oleh Dana Pensiun Lembaga Keuangan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, dimana kontribusi iuran bank adalah sebesar 1,5% sampai dengan 6,5% dari gaji karyawan sesuai jabatan karyawan, sedangkan kontribusi iuran karyawan adalah sebesar 0,5% dari upah yang ditetapkan oleh Bank untuk karyawan tetap yang dipekerjakan sebelum tanggal 1 September 2005. Untuk karyawan tetap yang dipekerjakan mulai tanggal 1 September 2005, kontribusi Bank dan karyawan adalah masing-masing sebesar iuran 11,5% dan 3,5% dari gaji karyawan.

Karyawan tetap yang bergabung dengan Bank sebelum bulan September 2005, memiliki hak atas program pensiun manfaat pasti ditambah dengan program pensiun iuran pasti, atau imbalan kerja yang disediakan sesuai dengan Undang-undang Tenaga Kerja No. 13/2003, mana yang lebih tinggi.

Risiko yang terekspos pada program iuran pasti adalah hasil investasi dibawah tingkat diskonto. Hal ini akan mengakibatkan akumulasi iuran aktual lebih kecil dari nilai yang diasumsikan sehingga mengakibatkan selisih pembayaran terhadap Undang-Undang Ketenagakerjaan akan meningkat dan berdampak pada beban dan liabilitas yang akan meningkat pula.

Beban pensiun iuran pasti yang telah dibebankan pada laporan laba rugi adalah sebesar Rp173.607 dan Rp110.738 masing-masing untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

### Imbalan pasca kerja lainnya dan imbalan kerja jangka panjang lainnya

Liabilitas atas imbalan pasca kerja lainnya meliputi uang jasa, uang pisah dan pesangon sesuai dengan Undang-undang Tenaga Kerja No. 13/2003 dan kompensasi lainnya.

Imbalan jangka panjang lainnya seperti cuti berimbalan jangka panjang, imbalan cacat permanen dan penghargaan *jubilee* dihitung dengan menggunakan metode *projected unit credit* dan didiskontokan ke nilai kini.

## *43. EMPLOYEE BENEFITS (continued)*

### *Defined contribution pension plan*

*The Bank also has a defined contribution pension plan for its employees which is managed by Dana Pensiun Lembaga Keuangan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, whereby the contribution of the Bank are 1.5% to 6.5% of the employees' salaries according to the position of each employee, while the contribution of employees is 0.5% of the employees' salaries, determined by the Bank for employees hired before 1 September 2005. For employees hired after 1 September 2005, the Bank and its employees contribute 11.5% and 3.5%, respectively, of the employees' salaries.*

*Permanent employees who joined the Bank prior to September 2005 are entitled to defined benefits pension plan plus defined contribution pension plan, or the benefits provided for under the Labor Law No. 13/2003, whichever is higher.*

*The exposed risks in defined contribution plan is the lower return on investment compared to assumption on discount rate and therefore, will cause the accumulated actual contribution to be lower than its assumption, increase the difference in the amount of contribution based on Labor Law, and will also increase the amount of the related expenses and liabilities.*

*Defined contribution pension expense that was charged to profit or loss amounted to Rp173,607 and Rp110,738 for the years ended 31 December 2019 and 2018, respectively.*

### *Post employment benefits and other long-term employee benefits*

*The liability for post employment benefits consisted of service payments, severance and termination benefits based on Labor Law No. 13/2003 and other compensations.*

*Other long-term employee benefits such as long service leave, permanent disability benefit and jubilee awards are calculated using the projected unit credit method and discounted to present value.*

## 43. IMBALAN KERJA (lanjutan)

## *43. EMPLOYEE BENEFITS (continued)*

**Imbalan pasca kerja lainnya dan imbalan kerja jangka panjang lainnya (lanjutan)**

Penilaian aktuarial atas imbalan kerja jangka panjang lainnya untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 dilakukan oleh perusahaan konsultan aktuaria terdaftar PT Towers Watson Purbajaga, dengan menggunakan metode "Projected Unit Credit" sebagaimana yang tercantum dalam laporan masing-masing pada tanggal 7 Januari 2020 dan 5 Januari 2019.

Perubahan liabilitas imbalan kerja yang diakui Bank pada laporan posisi keuangan konsolidasian adalah sebagai berikut:

***Post employment benefits and other long-term employee benefits (continued)***

*The actuarial valuation of other long-term employee benefits for the years ended 31 December 2019 and 2018 were prepared by a registered actuarial consulting firm, PT Towers Watson Purbajaga, using the "Projected Unit Credit" method as stated in its reports dated 7 January 2020 and 5 January 2019*

*The movements of the employee benefits liability recognized by the Bank in the consolidated statement of financial position are as follows:*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Liabilitas neto pada awal tahun | 1,696,959 | 1,788,462 | *Net liability at the beginning of the year* |
| Biaya selama tahun berjalan | 344,818 | 91,760 | *Expense recognized during the current year* |
| Jumlah yang diakui pada laba komprehensif lain | 262,008 | (24,860) | *Total amount recognized in other comprehensive income* |
| Pembayaran imbalan | (129,555) | (158,403) | *Actual benefit payments* |
| **Liabilitas yang diakui oleh Bank** | **2,174,230** | **1,696,959** | ***Liability recognized by the Bank*** |

Biaya imbalan kerja yang dibebankan Bank pada laporan laba rugi:

*Employee benefits expense recognized by Bank in profit or loss:*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Biaya jasa kini | 189,255 | 104,478 | *Current service cost* |
| Biaya bunga | 135,429 | 121,845 | *Interest cost* |
| Kerugian/(keuntungan) aktuaria tahun berjalan - neto | 20,134 | (134,563) | *Net actuarial losses/(gains) recognized in current year* |
| **Biaya yang dibebankan pada laporan laba rugi** | **344,818** | **91,760** | ***Expense recognized in profit or loss*** |
| Biaya yang dibebankan pada laporan laba rugi | 344,818 | 91,760 | *Expense reconized in profit or loss* |
| Pengukuran kembali yang diakui pada penghasilan komprehensif lainnya | 262,008 | (24,860) | *Remeasurement effect recognized in other comprehensive income* |
| **Biaya imbalan pasti** | **606,826** | **66,900** | ***Defined benefit cost*** |

## 43. IMBALAN KERJA (lanjutan)

**Imbalan pasca kerja lainnya dan imbalan kerja jangka panjang lainnya (lanjutan)**

Asumsi-asumsi utama yang digunakan dalam perhitungan di atas adalah:

## *43. EMPLOYEE BENEFITS (continued)*

***Post employment benefits and other long-term employee benefits (continued)***

*The key assumptions used in the above calculation are:*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Asumsi ekonomi:** | | | ***Economic assumptions:*** |
| Tingkat diskonto per tahun: | | | *Annual discount rate:* |
| Kewajiban imbalan pasti | 7.50% | 8.25% | *Define benefit obligation* |
| Tingkat kenaikan gaji | 7.00% | 7.00% | *Rate of salary increases* |
| Pendapatan dari dana pensiun iuran pasti | 6.50% | 7.00% | *Interest credited to defined contribution fund* |
| **Asumsi lainnya:** | | | ***Other assumptions:*** |
| Usia pensiun normal | 55 tahun/*years* | 55 tahun/*years* | *Normal retirement age* |
| Tingkat kematian | Tabel Mortalita yang disesuaikan/ *Adjusted Mortality Table* Indonesia 2011 (TMI2011) | Tabel Mortalita yang disesuaikan/ *Adjusted Mortality Table* Indonesia 2011 (TMI2011) | *Mortality rate* |
| Tingkat cacat | 10% dari tingkat/ kematian/*10% from mortality rate* | 10% dari tingkat/ kematian/*10% from mortality rate* | *Disability rate* |
| Tingkat pengunduran diri | | | *Turnover rate* |
| Umur 20-29 | 4.2% | 4.2% | *Age 20-29* |
| Umur 30-34 | 2.8% | 2.8% | *Age 30-34* |
| Umur 35-39 | 3.0% | 3.0% | *Age 35-39* |
| Umur 40-50 | 1.7% | 1.7% | *Age 40-50* |
| Umur 51-52 | 1.3% | 1.3% | *Age 51-52* |
| Umur >52 | 0% | 0% | *Age >52* |

Sensitivitas dari kewajiban imbalan pasti terhadap perubahan asumsi aktuaria adalah sebagai berikut:

*The sensitivity of defined benefit obligation to changes in the actuarial assumptions is as follows:*

| | **Dampak program pensiun manfaat pasti dan imbalan kerja jangka panjang lainnya/ *Impact on defined benefit pension plan and other long-term employee benefits*** | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2019 | Perubahan Asumsi/ *Change in Assumption* | Nilai kini kewajiban imbalan kerja/ *Present value of benefit obligation* | Biaya jasa kini/ *Current service cost* | *2019* |
| Tingkat diskonto | Kenaikan/*increase* 1% | (135,905) | 1,449 | |
| | Penurunan/*decrease* 1% | 153,480 | 17,796 | *Discount rate* |
| Tingkat kenaikan gaji | Kenaikan/*increase* 1% | 209,327 | 20,905 | |
| | Penurunan/*decrease* 1% | (173,853) | (705) | *Salary increase rate* |

## 43. IMBALAN KERJA (lanjutan)

## *43. EMPLOYEE BENEFITS (continued)*

**Imbalan pasca kerja lainnya dan imbalan kerja jangka panjang lainnya (lanjutan)**

***Post employment benefits and other long-term employee benefits (continued)***

| | Dampak program pensiun manfaat pasti dan imbalan kerja jangka panjang lainnya/ *Impact on defined benefit pension plan and other long-term employee benefits* | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2018 | Perubahan Asumsi/ *Change in Assumption* | Nilai kini kewajiban imbalan kerja/ *Present value of benefit obligation* | Biaya jasa kini/ *Current service cost* | *2018* |
| Tingkat diskonto | Kenaikan/*increase* 1% | (120,928) | (7,612) | *Discount rate* |
| | Penurunan/*decrease* 1% | 87,314 | 6,331 | |
| Tingkat kenaikan gaji | Kenaikan/*increase* 1% | 206,306 | 10,254 | *Salary increase rate* |
| | Penurunan/*decrease* 1% | (230,423) | (10,641) | |

Analisis sensitivitas didasarkan pada perubahan atas satu asumsi aktuarial dimana asumsi lainnya dianggap konstan. Dalam perhitungan sensitivitas kewajiban imbalan pasti atas asumsi aktuarial utama, metode yang sama (perhitungan nilai kini kewajiban imbalan pasti dengan menggunakan metode *projected unit credit* di akhir periode) telah diterapkan seperti dalam penghitungan kewajiban pensiun yang diakui dalam laporan posisi keuangan.

*The sensitivity analysis are based on a change in an assumption while holding all other assumptions constant. When calculating the sensitivity of the defined benefit obligation to significant actuarial assumptions, the same method (present value of the defined benefit obligation calculated with the projected unit credit method at the end of the reporting period) has been applied as when calculating the pension liability recognised within the consolidated statement of financial position.*

## 44. LABA PER SAHAM DASAR DAN DILUSIAN DIATRIBUSIKAN KEPADA PEMILIK ENTITAS INDUK

## *44. BASIC AND DILUTED EARNINGS PER SHARE ATTRIBUTABLE TO EQUITY HOLDERS OF THE PARENT ENTITY*

Laba tahun berjalan per saham dasar dihitung dengan membagi laba tahun berjalan diatribusikan kepada pemilik entitas induk dengan rata-rata tertimbang jumlah lembar saham biasa yang beredar pada tahun bersangkutan.

*Basic earnings per share is computed by dividing income for the year attributable to owners of the parent entity by the weighted average number of shares of outstanding common shares during the related year.*

| | Tahun yang Berakhir pada tanggal 31 Desember/*Year ended 31 December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| Laba tahun berjalan yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk | 15,384,476 | 15,015,118 | *Income for the year attributable to owners of the parent entity* |
| Rata-rata tertimbang jumlah lembar saham biasa yang beredar | 18,648,656,458 | 18,648,656,458 | *Weighted average number of ordinary shares outstanding* |
| **Laba per saham dasar diatribusikan kepada pemilik entitas induk (dalam Rupiah penuh)** | **825** | **805** | ***Basic earnings per share attributable to equity holders of the parent entity (in full Rupiah amount)*** |

## 45. KOMITMEN DAN KONTINJENSI / *45. COMMITMENTS AND CONTINGENCIES*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Tagihan komitmen** | | | ***Commitment receivables*** |
| Pembelian berjangka mata uang asing yang belum diselesaikan | 39,865,544 | 68,881,070 | *Unsettled purchased of foreign currency futures* |
| Lain-lain | 177,533 | 510,266 | *Others* |
| **Total** | **40,043,077** | **69,391,336** | ***Total*** |
| **Liabilitas komitmen** | | | ***Commitment payables*** |
| Fasilitas kredit kepada debitur yang belum digunakan | 58,305,017 | 54,227,735 | *Unused loan facilities* |
| *Irrevocable letters of credit* yang masih berjalan | 9,170,365 | 12,455,507 | *Outstanding irrevocable letters of credit* |
| Penjualan berjangka mata uang asing yang belum diselesaikan | 39,660,733 | 68,772,241 | *Sales of foreign currency futures unresolved* |
| **Total** | **107,136,115** | **135,455,483** | ***Total*** |
| **Tagihan kontinjensi** | | | ***Contingent receivables*** |
| Garansi bank yang diterima | 18,395,832 | 17,433,672 | *Bank guarantees received* |
| Pendapatan bunga dalam penyelesaian | 5,004,119 | 4,063,886 | *Interest receivable on non performing assets* |
| Lainnya | 228,883 | 194,046 | *Others* |
| **Total** | **23,628,834** | **21,691,604** | ***Total*** |
| **Liabilitas kontinjensi** | | | ***Contingent payables*** |
| Garansi yang diterbitkan dalam bentuk: | | | *Guarantees issued in the form of:* |
| *Performance bonds* | 27,941,317 | 29,754,657 | *Performance bonds* |
| Garansi bank lainnya | 10,043,167 | 7,940,361 | *Other bank guarantees* |
| *Advance payment bonds* | 9,734,932 | 10,678,899 | *Advance payment bonds* |
| *Standby letters of credit* | 7,383,661 | 9,215,238 | *Standby letters of credit* |
| *Bid bonds* | 2,752,461 | 4,174,201 | *Bid bonds* |
| *Shipping guarantee* | 3,716 | 4,112 | *Shipping guarantee* |
| **Total** | **57,859,254** | **61,767,468** | ***Total*** |

Transaksi komitmen dan kontinjensi yang terjadi dalam kegiatan normal Bank yang mempunyai risiko kredit adalah sebagai berikut:

*Commitments and contingent transactions in the normal course of the Bank's activities that have credit risk are as follows:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Garansi bank yang diterbitkan | | | *Bank guarantees issued* |
| Pihak yang berelasi (Catatan 46w) | 22,086,854 | 26,924,576 | *Related parties (Note 46w)* |
| Pihak ketiga | 35,772,400 | 34,842,892 | *Third parties* |
| *Irrevocable letters of credit* | | | *Irrevocable letters of credit* |
| Pihak yang berelasi (Catatan 46x) | 5,332,853 | 8,169,836 | *Related parties (Note 46x)* |
| Pihak ketiga | 3,837,512 | 4,285,671 | *Third parties* |
| | **67,029,619** | **74,222,975** | |

## 45. KOMITMEN DAN KONTINJENSI (lanjutan)

Transaksi komitmen dan kontinjensi yang mempunyai risiko kredit berdasarkan kolektibilitas adalah sebagai berikut:

## *45. COMMITMENTS AND CONTINGENCIES (continued)*

*Commitments and contingent transactions that have credit risk by collectibility are as follows:*

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| Lancar | 65,418,092 | 73,854,670 | *Current* |
| Dalam perhatian khusus | 1,578,464 | 293,988 | *Special mention* |
| Kurang lancar | 10,072 | 73,967 | *Substandard* |
| Diragukan | 1,221 | - | *Doubtful* |
| Macet | 21,770 | 350 | *Loss* |
| **Total** | **67,029,619** | **74,222,975** | ***Total*** |

## 46. TRANSAKSI DENGAN PIHAK BERELASI

Dalam kegiatan normal usaha, Bank melakukan transaksi dengan pihak berelasi karena hubungan kepemilikan dan/atau kepengurusan. Semua transaksi dengan pihak-pihak berelasi telah dilakukan dengan kebijakan dan syarat yang telah disepakati bersama.

### a. Jenis hubungan

**Hubungan pihak berelasi sebagai pemegang saham utama**

Pemerintah Republik Indonesia melalui Kementerian Keuangan

**Pengendalian melalui Pemerintah Republik Indonesia**

Adhi Karya dan Entitas Anak
Amarta Karya
Aneka Tambang dan Entitas Anak
Angkasa Pura I dan Entitas Anak
Angkasa Pura II dan Entitas Anak
ASABRI
ASDP Ferry Indonesia
Asuransi Ekspor Indonesia
Asuransi Jasa Indonesia
Asuransi Jasa Raharja dan Entitas Anak
Asuransi Jiwasraya
Asuransi Kredit Indonesia dan Entitas Anak
Bahana Pembinaan Usaha Indonesia dan Entitas Anak
Balai Pustaka
Bank Mandiri dan Entitas Anak
Bank Rakyat Indonesia
Bank Tabungan Negara
Barata Indonesia

## *46. RELATED PARTY TRANSACTIONS*

*In the normal course of business, the Bank enters into certain transactions with parties which are related to the management and/or owned by the same ultimate shareholder. All transactions with related parties have met the agreed terms and conditions.*

### *a. Type of relationships*

***Related party relationship as the controlling shareholder***

*The Government of Republic of Indonesia through the Ministry of Finance*

***Control through The Government of The Republic of Indonesia***

*Adhi Karya and subsidiaries*
*Amarta Karya*
*Aneka Tambang and subsidiaries*
*Angkasa Pura I and subsidiaries*
*Angkasa Pura II and subsidiaries*
*ASABRI*
*ASDP Ferry Indonesia*
*Asuransi Ekspor Indonesia*
*Asuransi Jasa Indonesia*
*Asuransi Jasa Raharja and subsidiaries*
*Asuransi Jiwasraya*
*Asuransi Kredit Indonesia and subsidiaries*
*Bahana Pembinaan Usaha Indonesia and subsidiaries*
*Balai Pustaka*
*Bank Mandiri and subsidiaries*
*Bank Rakyat Indonesia*
*Bank Tabungan Negara*
*Barata Indonesia*

**46. TRANSAKSI DENGAN PIHAK BERELASI (lanjutan)**

**a. Jenis hubungan (lanjutan)**

**Pengendalian melalui Pemerintah Republik Indonesia**

*46. RELATED PARTY TRANSACTIONS (continued)*

*a. Type of relationships (continued)*

*Control through The Government of The Republic of Indonesia*

| | |
|---|---|
| Berdikari dan Entitas Anak | *Berdikari and subsidiaries* |
| Bhanda Ghara Reksa dan Entitas Anak | *Bhanda Ghara Reksa and subsidiaries* |
| Bina Karya | *Bina Karya* |
| Biofarma | *Biofarma* |
| Biro Klasifikasi Indonesia | *Biro Klasifikasi Indonesia* |
| Boma Bisma Indra | *Boma Bisma Indra* |
| BPJS Kesehatan | *BPJS Kesehatan* |
| BPJS Ketenagakerjaan | *BPJS Ketenagakerjaan* |
| Brantas Abipraya | *Brantas Abipraya* |
| Bulog dan Entitas Anak | *Bulog and subsidiaries* |
| Dahana | *Dahana* |
| Damri | *Damri* |
| Danareksa dan Entitas Anak | *Danareksa and subsidiaries* |
| Dirgantara Indonesia dan Entitas Anak | *Dirgantara Indonesia and subsidiaries* |
| Djakarta Lloyd dan Entitas Anak | *Djakarta Lloyd and subsidiaries* |
| Dok dan Perkapalan Kodja Bahari | *Dok and Perkapalan Kodja Bahari* |
| Dok dan Perkapalan Surabaya | *Dok and Perkapalan Surabaya* |
| Garam | *Garam* |
| Garuda Indonesia dan Entitas Anak | *Garuda Indonesia and subsidiaries* |
| Hotel Indonesia Natour | *Hotel Indonesia Natour* |
| Hutama Karya dan Entitas Anak | *Hutama Karya and subsidiaries* |
| Industri Gelas | *Industri Gelas* |
| Indah Karya | *Indah Karya* |
| Indofarma dan Entitas Anak | *Indofarma and subsidiaries* |
| Indonesia Asahan Aluminium | *Indonesia Asahan Aluminium* |
| Indra Karya | *Indra Karya* |
| Industri Gula Glenmore | *Industri Gula Glenmore* |
| Industri Kapal Indonesia | *Industri Kapal Indonesia* |
| Industri Kereta Api dan Entitas Anak | *Industri Kereta Api and subsidiaries* |
| Industri Sandang Nusantara | *Industri Sandang Nusantara* |
| Industri Telekomunikasi Indonesia | *Industri Telekomunikasi Indonesia* |
| Istaka Karya | *Istaka Karya* |
| Jaminan Kredit Indonesia | *Jaminan Kredit Indonesia* |
| Jasa Marga dan Entitas Anak | *Jasa Marga and subsidiaries* |
| Jasa Tirta I | *Jasa Tirta I* |
| Jasa Tirta II | *Jasa Tirta II* |
| Kawasan Berikat Nusantara | *Kawasan Berikat Nusantara* |
| Kawasan Industri Makassar | *Kawasan Industri Makassar* |

**46. TRANSAKSI DENGAN PIHAK BERELASI (lanjutan)**

**a. Jenis hubungan (lanjutan)**

**Pengendalian melalui Pemerintah Republik Indonesia**

Kawasan Industri Medan
Kawasan Industri Wijayakusuma
Kementerian Keuangan Republik Indonesia
Kereta Api Indonesia dan Entitas Anak
Kertas Kraft Aceh
Kimia Farma dan Entitas Anak
Kliring Berjangka Indonesia
Krakatau Steel dan Entitas Anak
Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI)
LEN Industri dan Entitas Anak
LKBN Antara
Merpati Nusantara Airlines
PAL Indonesia dan Entitas Anak
PANN dan Entitas Anak
Pegadaian dan Entitas Anak
Pelabuhan Indonesia I dan Entitas Anak
Pelabuhan Indonesia II dan Entitas Anak
Pelabuhan Indonesia III dan Entitas Anak
Pelabuhan Indonesia IV dan Entitas Anak
Pelayaran Nasional Indonesia dan Entitas Anak
Pembangunan Perumahan dan Entitas Anak
Pengembangan Pariwisata Indonesia
Percetakan Negara Republik Indonesia
Percetakan Uang Republik Indonesia dan Entitas Anak
Perhutani dan Entitas Anak
Perikanan Indonesia
Perkebunan Nusantara III dan Entitas Anak
Permodalan Nasional Madani dan Entitas Anak
Pertamina dan Entitas Anak
Pertani
Perum Produksi Film Negara
Perumnas
Perusahaan Gas Negara dan Entitas Anak
Perusahaan Listrik Negara dan Entitas Anak
Perusahaan Pengelola Aset dan Entitas Anak

***46. RELATED PARTY TRANSACTIONS (continued)***

***a. Type of relationships (continued)***

***Control through The Government of The Republic of Indonesia***

*Kawasan Industri Medan*
*Kawasan Industri Wijayakusuma*
*Finance Minister of the Republic of Indonesia*
*Kereta Api Indonesia and subsidiaries*
*Kertas Kraft Aceh*
*Kimia Farma and subsidiaries*
*Kliring Berjangka Indonesia*
*Krakatau Steel and subsidiaries*
*Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI)*
*LEN Industri and subsidiaries*
*LKBN Antara*
*Merpati Nusantara Airlines*
*PAL Indonesia and subsidiaries*
*PANN and subsidiaries*
*Pegadaian and subsidiaries*
*Pelabuhan Indonesia I and subsidiaries*
*Pelabuhan Indonesia II and subsidiaries*
*Pelabuhan Indonesia III and subsidiaries*
*Pelabuhan Indonesia IV and subsidiaries*
*Pelayaran Nasional Indonesia and subsidiaries*
*Pembangunan Perumahan and subsidiaries*
*Pengembangan Pariwisata Indonesia*
*Percetakan Negara Republik Indonesia*
*Percetakan Uang Republik Indonesia and subsidiaries*
*Perhutani and subsidiaries*
*Perikanan Indonesia*
*Perkebunan Nusantara III and subsidiaries*
*Permodalan Nasional Madani and subsidiaries*
*Pertamina and subsidiaries*
*Pertani*
*Perum Produksi Film Negara*
*Perumnas*
*Perusahaan Gas Negara and subsidiaries*
*Perusahaan Listrik Negara and subsidiaries*
*Perusahaan Pengelola Aset and subsidiaries*

**46. TRANSAKSI DENGAN PIHAK BERELASI (lanjutan)**

***46. RELATED PARTY TRANSACTIONS (continued)***

**a. Jenis hubungan (lanjutan)**

***a. Type of relationships (continued)***

| **Pengendalian melalui Pemerintah Republik Indonesia** | ***Control through The Government of The Republic of Indonesia*** |
|---|---|
| Perusahaan Perdagangan Indonesia | *Perusahaan Perdagangan Indonesia* |
| Pindad dan Entitas Anak | *Pindad and subsidiaries* |
| Pos Indonesia dan Entitas Anak | *Pos Indonesia and subsidiaries* |
| Primissima | *Primissima* |
| Pupuk Indonesia Holding Company dan Entitas Anak | *Pupuk Indonesia Holding Company and subsidiaries* |
| Rajawali Nusantara Indonesia dan Entitas Anak | *Rajawali Nusantara Indonesia and subsidiaries* |
| Sang Hyang Seri | *Sang Hyang Seri* |
| Sarana Karya | *Sarana Karya* |
| Sarana Multigriya Finansial | *Sarana Multigriya Finansial* |
| Sarinah dan Entitas Anak | *Sarinah and subsidiaries* |
| Semen Baturaja | *Semen Baturaja* |
| Semen Indonesia dan Entitas Anak | *Semen Indonesia and subsidiaries* |
| Sucofindo dan Entitas Anak | *Sucofindo and subsidiaries* |
| Surveyor Indonesia | *Surveyor Indonesia* |
| Tambang Batubara Bukit Asam dan Entitas Anak | *Tambang Batubara Bukit Asam and subsidiaries* |
| Taspen dan Entitas Anak | *Taspen and subsidiaries* |
| Telekomunikasi Indonesia dan Entitas Anak | *Telekomunikasi Indonesia and subsidiaries* |
| Timah dan Entitas Anak | *Timah and subsidiaries* |
| Varuna Tirta Prakasya | *Varuna Tirta Prakasya* |
| Virama Karya | *Virama Karya* |
| Waskita Karya dan Entitas Anak | *Waskita Karya and subsidiaries* |
| Wijaya Karya dan Entitas Anak | *Wijaya Karya and subsidiaries* |
| Yodya Karya | *Yodya Karya* |
| **Pengendalian Kegiatan Perusahaan** | ***Control on Company's Activities*** |
| Manajemen Kunci | *Key Management* |
| **Berdasarkan Kepemilikan dan/atau Kepengurusan** | ***By Ownership and/or Management*** |
| Asuransi Tripakarta | *Asuransi Tripakarta* |
| Dana Pensiun BNI | *Dana Pensiun BNI* |
| DPLK BNI | *DPLK BNI* |

## 46. TRANSAKSI DENGAN PIHAK BERELASI (lanjutan) / *46. RELATED PARTY TRANSACTIONS (continued)*

### b. Giro pada bank lain / *b. Current accounts with other banks*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Bank Mandiri | 598,663 | 78,796 | *Bank Mandiri* |
| Bank Rakyat Indonesia | 172 | 112 | *Bank Rakyat Indonesia* |
| LPEI | 80 | - | *LPEI* |
| **Total** | **598,915** | **78,908** | ***Total*** |

### c. Penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia / *c. Placements with other banks and Bank Indonesia*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Bank Rakyat Indonesia | 579,900 | 35,222 | *Bank Rakyat Indonesia* |
| Bank Tabungan Negara | 219,405 | 538,387 | *Bank Tabungan Negara* |
| Bank Mandiri | 22,452 | 1,103,975 | *Bank Mandiri* |
| **Total** | **821,757** | **1,677,584** | ***Total*** |

### d. Efek-efek / *d. Marketable securities*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Bank Rakyat Indonesia | 892,426 | 1,316,320 | *Bank Rakyat Indonesia* |
| Hutama Karya | 840,684 | 690,400 | *Hutama Karya* |
| Bank Tabungan Negara | 822,604 | 852,752 | *Bank Tabungan Negara* |
| Bank Mandiri | 818,558 | 740,081 | *Bank Mandiri* |
| Perusahaan Listrik Negara | 716,235 | 392,070 | *Perusahaan Listrik Negara* |
| Permodalan Nasional Madani | 691,962 | 505,971 | *Permodalan Nasional Madani* |
| Semen Indonesia | 327,330 | 251 | *Semen Indonesia* |
| Pegadaian | 302,109 | 302,999 | *Pegadaian* |
| Pelabuhan Indonesia II | 294,687 | 285,548 | *Pelabuhan Indonesia II* |
| Bahana Pembinaan Usaha Indonesia | 259,950 | 257,364 | *Bahana Pembinaan Usaha Indonesia* |
| Danareksa | 165,428 | 173,938 | *Danareksa* |
| Telekomunikasi Indonesia | 149,695 | 171,412 | *Telekomunikasi Indonesia* |
| Jasa Marga | 126,639 | 25,114 | *Jasa Marga* |
| Bio Farma | 100,000 | 100,000 | *Bio Farma* |
| LPEI | 97,637 | 827,413 | *LPEI* |
| Kereta Api Indonesia | 95,760 | - | *Kereta Api Indonesia* |
| Sarana Multigriya Finansial | 94,656 | 45,043 | *Sarana Multigriya Finansial* |
| Waskita Karya | 89,053 | 280,484 | *Waskita Karya* |
| Kimia Farma | 80,433 | - | *Kimia Farma* |
| Lain-lain | 314,924 | 217,674 | *Others* |
| **Total** | **7,280,770** | **7,184,834** | ***Total*** |

### e. Obligasi Pemerintah / *e. Government Bonds*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Pemerintah Republik Indonesia | **81,029,020** | **86,791,402** | *The Government of The Republic of Indonesia* |

### f. Wesel ekspor dan tagihan lainnya / *f. Bills and other receivables*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Waskita Karya | 5,473,586 | 2,773,748 | *Waskita Karya* |
| Adhi Karya | 1,924,689 | 2,729,825 | *Adhi Karya* |
| Wijaya Karya | 1,797,823 | 1,118,976 | *Wijaya Karya* |
| Brantas Abipraya | 1,207,261 | 1,511,881 | *Brantas Abipraya* |
| Hutama Karya | 868,897 | 817,363 | *Hutama Karya* |
| Garuda Indonesia | 554,563 | 667,532 | *Garuda Indonesia* |
| Bank Mandiri | 303,974 | 941,616 | *Bank Mandiri* |
| Nindya Karya | 266,552 | 180,714 | *Nindya Karya* |
| Semen Gresik | 185,040 | 36,906 | *Semen Gresik* |
| Telkom | 182,064 | 181,732 | *Telkom* |
| Lain-lain | 196,830 | 747,493 | *Others* |
| **Total** | **12,961,279** | **11,707,785** | ***Total*** |

## 46. TRANSAKSI DENGAN PIHAK BERELASI (lanjutan) / *46. RELATED PARTY TRANSACTIONS (continued)*

### g. Tagihan akseptasi / *g. Acceptances receivables*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Adhi Karya | 2,318,652 | 811,520 | *Adhi Karya* |
| PLN | 2,090,422 | 1,121,858 | *PLN* |
| Krakatau Steel | 1,548,189 | 103,993 | *Krakatau Steel* |
| Garuda Indonesia | 1,105,752 | 1,078,895 | *Garuda Indonesia* |
| Hutama Karya | 438,582 | 530,997 | *Hutama Karya* |
| Pembangunan Perumahan | 260,166 | 793,789 | *Pembangunan Perumahan* |
| Semen Indonesia | 234,475 | 9,821 | *Semen Indonesia* |
| Dahana | 153,679 | 145,812 | *Dahana* |
| LEN Industri | 146,053 | 40,854 | *LEN Industri* |
| Nindya Karya | 110,603 | 44,448 | *Nindya Karya* |
| Industri Kereta Api | 106,565 | - | *Industri Kereta Api* |
| Wijaya Karya | 81,216 | 151,949 | *Wijaya Karya* |
| Petrokimia Gresik | 62,965 | 63,476 | *Petrokimia Gresik* |
| Pindad | 59,981 | 249,080 | *Pindad* |
| Dirgantara Indonesia | 54,307 | 33,989 | *Dirgantara Indonesia* |
| Rekayasa Industri | 43,309 | - | *Rekayasa Industri* |
| Lain-lain | 190,997 | 367,570 | *Others* |
| **Total** | **9,005,913** | **5,548,051** | ***Total*** |

### h. Tagihan derivatif / *h. Derivative receivables*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| PLN | 16,651 | - | *PLN* |
| Pertamina | 5,000 | 46,137 | *Pertamina* |
| Antam | 4,876 | - | *Antam* |
| Garuda Indonesia | 1,564 | - | *Garuda Indonesia* |
| Bank Mandiri | 25 | 1,907 | *Bank Mandiri* |
| Krakatau Steel | - | 8,122 | *Krakatau Steel* |
| Lain Lain | - | 151 | *Other* |
| **Total** | **28,116** | **56,317** | ***Total*** |

### i. Pinjaman yang diberikan / *i. Loans*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| PLN | 11,601,526 | 14,414,539 | *PLN* |
| Waskita Karya | 8,943,472 | 6,641,236 | *Waskita Karya* |
| Jasa Marga | 8,660,396 | 7,825,356 | *Jasa Marga* |
| Perum Bulog | 8,394,412 | 12,599,313 | *Perum Bulog* |
| Telkom | 7,116,129 | 6,191,700 | *Telkom* |
| Semen Gresik | 6,734,512 | 4,300,618 | *Semen Gresik* |
| Krakatau Steel | 5,334,174 | 4,583,740 | *Krakatau Steel* |
| Pegadaian | 5,126,136 | 4,563,915 | *Pegadaian* |
| Kementerian Keuangan Republik Indonesia | 4,860,966 | 3,257,073 | *Finance Minister of the Republic of Indonesia* |
| Hutama Karya | 4,654,217 | 1,469,190 | *Hutama Karya* |
| Petrokimia Gresik | 3,554,270 | 4,108,777 | *Petrokimia Gresik* |
| Semen Indonesia | 2,821,699 | 16,806 | *Semen Indonesia* |
| Perkebunan Nusantara III | 2,807,412 | 2,634,126 | *Perkebunan Nusantara III* |
| Garuda Indonesia | 2,627,256 | 904,015 | *Garuda Indonesia* |
| Perkebunan Nusantara VII | 1,972,908 | 2,222,540 | *Perkebunan Nusantara VII* |
| Kereta Api Indonesia | 1,962,689 | 1,738,875 | *Kereta Api Indonesia* |
| Adhi Karya | 1,804,911 | 430,000 | *Adhi Karya* |
| Kimia Farma | 1,771,639 | 291,409 | *Kimia Farma* |
| Pertamina | 1,667,536 | 8,888,804 | *Pertamina* |

## 46. TRANSAKSI DENGAN PIHAK BERELASI (lanjutan) / *46. RELATED PARTY TRANSACTIONS (continued)*

### i. Pinjaman yang diberikan (lanjutan) / *i. Loans (continued)*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Rajawali Nusindo | 1,460,579 | 1,108,824 | *Rajawali Nusindo* |
| Pelabuhan Indonesia I | 1,306,516 | 944,584 | *Pelabuhan Indonesia I* |
| Bukit Asam | 1,233,534 | 1,822,209 | *Bukit Asam* |
| Aneka Tambang | 1,024,510 | 977,840 | *Aneka Tambang* |
| Semen Baturaja | 1,016,946 | 863,904 | *Semen Baturaja* |
| Permodalan Nasional Madani | 953,584 | 679,972 | *Permodalan Nasional Madani* |
| Perkebunan Nusantara XI | 931,099 | 924,818 | *Perkebunan Nusantara XI* |
| Pindad | 918,151 | 624,403 | *Pindad* |
| PAL Indonesia | 821,782 | 915,692 | *PAL Indonesia* |
| Wijaya Karya | 788,402 | 1,046,434 | *Wijaya Karya* |
| Perkebunan Nusantara IV | 721,189 | 471,189 | *Perkebunan Nusantara IV* |
| Dirgantara Indonesia | 688,744 | 589,750 | *Dirgantara Indonesia* |
| Angkasa Pura II | 685,405 | 700,000 | *Angkasa Pura II* |
| Brantas Abipraya | 634,971 | 308,413 | *Brantas Abipraya* |
| LEN Industri | 632,776 | 638,896 | *LEN Industri* |
| Infrastruktur Telekomunikasi Indonesia | 583,736 | 974,873 | *Infrastruktur Telekomunikasi Indonesia* |
| Perkebunan Nusantara V | 563,664 | 416,318 | *Perkebunan Nusantara V* |
| Industri Kereta Api | 384,801 | - | *Industri Kereta Api* |
| Perum Peruri | 363,357 | 541,512 | *Perum Peruri* |
| Lain-lain | 3,817,127 | 5,773,269 | *Others* |
| **Total** | **111,947,133** | **107,404,932** | ***Total*** |

### j. Penyertaan saham / *j. Equity investments*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| PT PANN Pembiayaan Maritim | **724,338** | **724,338** | *PT PANN Pembiayaan Maritim* |

### k. Simpanan nasabah / *k. Deposits from customers*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Entitas dikendalikan melalui Pemerintah Republik Indonesia | 88,969,702 | 87,220,328 | *Entities controlled through The Government of Republic of Indonesia* |
| Manajemen Kunci | 122,255 | 243,546 | *Key Management* |
| | **89,091,957** | **87,463,874** | |

### l. Simpanan dari bank lain / *l. Deposits from other banks*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Entitas dikendalikan melalui Pemerintah Republik Indonesia | **2,478,538** | **2,968,169** | *Entities controlled through The Government of Republic of Indonesia* |

### m. Efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali / *m. Securities sold under agreements to repurchase*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Bank Mandiri | **-** | **87,503** | *Bank mandiri* |

## 46. TRANSAKSI DENGAN PIHAK BERELASI (lanjutan)

## *46. RELATED PARTY TRANSACTIONS (continued)*

### n. Efek-efek yang diterbitkan

### *n. Securities issued*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Bank Rakyat Indonesia | 456,892 | 456,854 | *Bank Rakyat Indonesia* |
| Taspen | 419,900 | 419,866 | *Taspen* |
| DPLK BNI | 199,953 | 199,936 | *DPLK BNI* |
| Mandiri | 148,965 | 148,952 | *Mandiri* |
| Dana Pensiun BNI | 29,993 | 29,990 | *Dana Pensiun BNI* |
| Lain-lain | 12,996 | 12,998 | *Other* |
| **Total** | **1,268,699** | **1,268,596** | ***Total*** |

### o. Pinjaman yang diterima

### *o. Borrowings*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Mandiri | 450,248 | 117,110 | *Mandiri* |
| Bank Rakyat Indonesia | 100,000 | 100,000 | *Bank Rakyat Indonesia* |
| LPEI | 23,171 | 37,805 | *LPEI* |
| Kementerian Keuangan | 60,431 | 66,643 | *Kementerian Keuangan* |
| **Total** | **633,850** | **321,557** | ***Total*** |

### p. Efek-efek subordinasi

### *p. Subordinated securities*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Asuransi Tripakarta | **24,991** | **24,988** | *Asuransi Tripakarta* |

### q. Liabilitas derivatif

### *q. Derivative payables*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Bank Rakyat Indonesia | 14,227 | 6,913 | *Bank Rakyat Indonesia* |
| PLN | 11,892 | - | *PLN* |
| Bank Mandiri | 1,933 | 33,390 | *Bank Mandiri* |
| Pertamina | 1,879 | - | *Pertamina* |
| Lain-Lain | - | 931 | *Others* |
| **Total** | **29,931** | **41,234** | ***Total*** |

### r. Liabilitas akseptasi

### *r. Acceptances payables*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Hutama Karya | 340,298 | 280,584 | *Hutama Karya* |
| Pembangunan Perumahan | 178,944 | 306,422 | *Pembangunan Perumahan* |
| Semen Indonesia | 121,382 | 9,821 | *Semen Indonesia* |
| Garuda Indonesia | 84,220 | 71,483 | *Garuda Indonesia* |
| Nindya Karya | 44,790 | 14,746 | *Nindya Karya* |
| Wijaya Karya | 38,861 | 28,459 | *Wijaya Karya* |
| Brantas Abipraya | 16,242 | - | *Brantas Abipraya* |
| Waskita Karya | 10,728 | 5,424 | *Waskita Karya* |
| Pindad | 9,317 | 241,525 | *Pindad* |
| LEN Industri | 7,365 | 5,573 | *LEN Industri* |
| Barata Indonesia | 4,921 | 8,921 | *Barata Indonesia* |
| Krakatau Steel | 2,029 | 12,234 | *Krakatau Steel* |
| Adhi Karya | 391 | 982 | *Adhi Karya* |
| Dahana | 339 | 144,327 | *Dahana* |
| Boma Bisma Indra | 82 | 5,620 | *Boma Bisma Indra* |
| Petrokimia Gresik | - | 63,476 | *Petrokimia Gresik* |
| Percetakan Negara Republik Indonesia | - | 41,170 | *Percetakan Negara Republik Indonesia* |
| Lain-lain | - | 13,180 | *Others* |
| **Total** | **859,909** | **1,253,947** | ***Total*** |

## 46. TRANSAKSI DENGAN PIHAK BERELASI (lanjutan)

## *46. RELATED PARTY TRANSACTIONS (continued)*

### s. Dana Syirkah Temporer - Giro *Mudharabah*

### *s. Temporary Syirkah Funds - Mudharabah Current Accounts*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Entitas dikendalikan melalui Pemerintah Republik Indonesia | **371,145** | **209,056** | *Entities controlled through The Government of Republic of Indonesia* |

### t. Dana Syirkah Temporer - Deposito *Mudharabah*

### *t. Temporary Syirkah Funds - Mudharabah Deposit Accounts*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Entitas dikendalikan melalui Pemerintah Republik Indonesia | 1,947,269 | 357,052 | *Entities controlled through The Government of Republic of Indonesia* |
| Manajemen kunci | 15,475 | 13,475 | *Key Management* |
| **Total** | **1,962,744** | **370,527** | ***Total*** |

### u. Dana Syirkah Temporer - Tabungan *Mudharabah*

### *u. Temporary Syirkah Funds - Mudharabah Saving Accounts*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Manajemen kunci | 15,579 | 16,545 | *Key Management* |
| Entitas dikendalikan melalui Pemerintah Republik Indonesia | 24 | 29 | *Entities controlled through The Government of Republic of Indonesia* |
| **Total** | **15,603** | **16,574** | ***Total*** |

### v. Garansi bank yang diterbitkan

### *v. Bank guarantees issued*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Hutama Karya | 3,243,883 | 3,205,967 | *Hutama Karya* |
| Telkom | 2,532,430 | 1,350,365 | *Telkom* |
| Wijaya Karya | 2,335,397 | 2,742,572 | *Wijaya Karya* |
| Garuda Indonesia | 1,520,300 | 1,372,821 | *Garuda Indonesia* |
| Nindya Karya | 1,483,488 | 1,598,651 | *Nindya Karya* |
| Rekayasa Industri | 1,392,804 | 1,599,659 | *Rekayasa Industri* |
| Pertamina | 1,366,005 | 1,606,975 | *Pertamina* |
| Adhi Karya | 1,278,653 | 2,403,442 | *Adhi Karya* |
| Pembangunan Perumahan | 1,210,765 | 1,932,559 | *Pembangunan Perumahan* |
| Brantas Abipraya | 910,902 | 1,007,708 | *Brantas Abipraya* |
| Bank Mandiri | 854,973 | 891,354 | *Bank Mandiri* |
| Waskita Karya | 706,707 | 1,448,595 | *Waskita Karya* |
| Industri Kereta Api | 613,723 | 613,723 | *Industri Kereta Api* |
| Petrokimia Gresik | 438,494 | 857,687 | *Petrokimia Gresik* |
| Perum Peruri | 252,423 | 255,046 | *Perum Peruri* |
| Pindad | 221,753 | 122,465 | *Pindad* |
| Dirgantara Indonesia | 210,805 | 280,164 | *Dirgantara Indonesia* |
| LEN Industri | 195,669 | 141,693 | *LEN Industri* |
| Semen Indonesia | 164,352 | 91,834 | *Semen Indonesia* |
| PLN | 154,949 | 1,457,433 | *PLN* |
| Barata Indonesia | 122,259 | 234,627 | *Barata Indonesia* |
| PAL Indonesia | 114,463 | 173,127 | *PAL Indonesia* |
| Rajawali Nusindo | 97,942 | 98,466 | *Rajawali Nusindo* |
| Infrastruktur Telekomunikasi Indonesia | 97,941 | 102,274 | *Infrastruktur Telekomunikasi Indonesia* |
| Dahana | 97,300 | 90,418 | *Dahana* |
| Lain-lain | 468,474 | 1,244,951 | *Others* |
| **Total** | **22,086,854** | **26,924,576** | ***Total*** |

## 46. TRANSAKSI DENGAN PIHAK BERELASI (lanjutan)

## *46. RELATED PARTY TRANSACTIONS (continued)*

### w. *Letter of Credit*

### *w. Letter of Credit*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| Krakatau Steel | 973,270 | 688,541 | *Krakatau Steel* |
| Kereta Api Indonesia | 914,819 | 1,038,299 | *Kereta Api Indonesia* |
| PLN | 860,934 | 1,328,363 | *PLN* |
| Pertamina | 420,056 | 614,719 | *Pertamina* |
| Pembangunan Perumahan | 323,375 | 850,133 | *Pembangunan Perumahan* |
| Hutama Karya | 238,580 | 633,118 | *Hutama Karya* |
| Pindad | 210,492 | 544,579 | *Pindad* |
| Petrokimia Gresik | 207,304 | 50,334 | *Petrokimia Gresik* |
| Dirgantara Indonesia | 156,804 | 69,782 | *Dirgantara Indonesia* |
| Nindya Karya | 128,355 | 119,760 | *Nindya Karya* |
| Pupuk Kujang | 121,782 | - | *Pupuk Kujang* |
| Wijaya Karya | 82,089 | 34,528 | *Wijaya Karya* |
| Adhi Karya | 69,951 | 46,480 | *Adhi Karya* |
| Dahana | 65,626 | 127,152 | *Dahana* |
| Semen Gresik | 60,039 | 139,734 | *Semen Gresik* |
| Rekayasa Industri | 58,921 | - | *Rekayasa Industri* |
| Perum Peruri | 55,418 | 32,840 | *Perum Peruri* |
| Industri Kereta Api | 52,304 | 766,065 | *Industri Kereta Api* |
| Barata Indonesia | 45,840 | 241,207 | *Barata Indonesia* |
| Perusahaan Perdagangan Indonesia | 40,428 | 1,362 | *Perusahaan Perdagangan Indonesia* |
| Pelabuhan Indonesia I | 36,095 | 287,648 | *Pelabuhan Indonesia I* |
| Semen Indonesia | 35,741 | 49,340 | *Semen Indonesia* |
| Pupuk Iskandar Muda | 30,803 | 62,154 | *Pupuk Iskandar Muda* |
| Pelni | 30,027 | - | *Pelni* |
| Lain-Lain | 113,800 | 443,698 | *Others* |
| **Total** | **5,332,853** | **8,169,836** | ***Total*** |

### x. Gaji dan tunjangan

### *x. Salaries and benefits*

| | 2019 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Imbalan kerja jangka pendek/ *short-term benefit* | Imbalan kerja jangka panjang lainnya/ *other long-term benefit* | Pesangon pemutusan kontrak kerja/ *termination benefit* | Total | |
| Dewan Komisaris | 19,649 | 72,007 | 2,336 | 93,992 | *Board of Commissioners* |
| Direksi | 44,230 | 178,930 | 7,283 | 230,443 | *Board of Directors* |
| Komite Audit | 840 | - | - | 840 | *Audit Committee* |
| SEVP, EVP dan SVP | 120.900 | - | - | 120,900 | *SEVP, EVP and SVP* |
| | **185.619** | **250.937** | **9,619** | **446,175** | |

| | 2018 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Imbalan kerja jangka pendek/ *short-term benefit* | Imbalan kerja jangka panjang lainnya/ *other long-term benefit* | Pesangon pemutusan kontrak kerja/ *termination benefit* | Total | |
| Dewan Komisaris | 17,592 | 45,143 | 3,422 | 66,157 | *Board of Commissioners* |
| Direksi | 47,837 | 128,478 | 8,848 | 185,163 | *Board of Directors* |
| Komite Audit | 840 | - | - | 840 | *Audit Committee* |
| SEVP, EVP dan SVP | 119,857 | - | - | 119,857 | *SEVP, EVP and SVP* |
| | **186,126** | **173,621** | **12,270** | **372,017** | |

## 46. TRANSAKSI DENGAN PIHAK BERELASI (lanjutan)

Rincian saldo transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

## *46. RELATED PARTY TRANSACTIONS (continued)*

*The details of balances of transactions with related parties as of 31 December 2019 and 2018 are as follows:*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Aset** | | | ***Assets*** |
| Giro pada bank lain | 598,915 | 78,908 | *Current accounts with other bank* |
| Penempatan pada bank lain | 821,757 | 1,677,584 | *Placements with other banks* |
| Efek-efek | 7,280,770 | 7,184,834 | *Marketable securities* |
| Obligasi Pemerintah | 81,029,020 | 86,791,402 | *Government bonds* |
| Wesel ekspor dan tagihan lainnya | 12,961,279 | 11,707,785 | *Bills and other receivables* |
| Tagihan akseptasi | 9,005,913 | 5,548,051 | *Acceptances receivables* |
| Tagihan derivatif | 28,116 | 56,317 | *Derivative receivables* |
| Pinjaman yang diberikan | 111,947,133 | 107,404,932 | *Loans* |
| Penyertaan saham | 724,338 | 724,338 | *Equity investments* |
| Jumlah aset kepada pihak-pihak berelasi | 224,397,241 | 221,174,151 | *Total assets with related parties* |
| Jumlah aset konsolidasian | 845,605,208 | 808,572,011 | *Total consolidated assets* |
| Persentase jumlah aset kepada pihak-pihak berelasi terhadap jumlah aset konsolidasian | 26.5% | 27.4% | *Percentage of total assets with related parties to total consolidated assets* |
| **Liabilitas** | | | ***Liabilities*** |
| Simpanan nasabah | 89,091,957 | 87,463,874 | *Deposits from customers* |
| Simpanan dari bank lain | 2,478,538 | 2,968,169 | *Deposit from other banks* |
| Efek-efek yang diterbitkan | 1,268,699 | 1,268,596 | *Securities issued* |
| Efek-efek subordinasi | 24,991 | 24,988 | *Subordinated securities* |
| Efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali | - | 87,503 | *Securities sold under agreements to repurchase* |
| Pinjaman yang diterima | 633,850 | 321,557 | *Borrowings* |
| Liabilitas derivatif | 29,931 | 41,234 | *Derivative payables* |
| Liabilitas akseptasi | 859,909 | 1,253,947 | *Acceptances payables* |
| Jumlah liabilitas kepada pihak-pihak berelasi | 94,387,875 | 93,429,868 | *Total liabilities with related parties* |
| Jumlah liabilitas konsolidasian | 688,489,442 | 671,237,546 | *Total consolidated liabilities* |
| Persentase jumlah liabilitas kepada pihak-pihak berelasi terhadap jumlah aset konsolidasian | 13.7% | 13.9% | *Percentage of total liabilities with related parties to total consolidated liabilities* |
| **Dana Syirkah Temporer** | | | ***Temporary Syirkah Funds*** |
| Simpanan Mudharabah | 2,349,492 | 596,157 | *Mudharabah Saving* |
| Jumlah Dana Syirkah Temporer Pihak-pihak berelasi | 2,349,492 | 596,157 | *Total Temporary Syirkah Funds with related parties* |
| Jumlah Dana Syirkah Temporer | 32,111,818 | 26,960,676 | *Total Temporary Syirkah Funds* |
| Persentase jumlah Dana Syirkah Temporer kepada pihak-pihak Berelasi terhadap jumlah Dana Syirkah Temporer konsolidasian | 7.3% | 2.2% | *Percentage of total temporary syirkah funds with related parties to total consolidated Temporary syirkah funds* |

## 47. INFORMASI SEGMEN

Segmen operasi Grup dibagi berdasarkan kelompok nasabah utama dan produk, sebagai berikut: Korporasi, Menengah dan Kecil, Konsumer, Tresuri dan Institusi Keuangan, Kantor Pusat dan Entitas Anak. Dalam menentukan hasil segmen, beberapa akun aset dan liabilitas dan pendapatan dan biaya yang terkait diatribusikan ke masing-masing segmen berdasarkan kebijakan pelaporan internal manajemen. Transaksi antar segmen usaha diperlakukan seperti transaksi pihak ketiga yang dicatat ke dalam masing-masing segmen dan dieliminasi di tingkat Bank.

Ringkasan berikut menjelaskan operasi masing-masing segmen dalam pelaporan segmen Bank:

- **Korporasi**: termasuk kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya atas nasabah korporasi.
- **Menengah dan Kecil**: termasuk kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya atas nasabah dengan skala kecil hingga menengah.
- **Konsumer**: termasuk kredit pembiayaan konsumsi antara lain kredit kepemilikan rumah, kartu kredit dan transaksi-transaksi lain atas nasabah konsumer.
- **Tresuri dan Institusi Keuangan**: terkait dengan kegiatan tresuri Bank termasuk transaksi valuta asing, *money market, capital market* dan *fixed income*, termasuk antara lain bisnis perbankan internasional dan cabang luar negeri.
- **Kantor Pusat**: merupakan penyediaan jasa secara sentralisasi kepada segmen lainnya.
- **Entitas Anak**: seluruh transaksi yang dilakukan oleh Entitas Anak yang bergerak di bidang perbankan syariah, asuransi, pembiayaan konsumen dan sekuritas.

Kinerja diukur berdasarkan laba segmen sebelum pajak penghasilan, sebagaimana dilaporkan dalam laporan internal manajemen yang direview oleh Manajemen Bank. Keuntungan segmen digunakan untuk mengukur kinerja dimana manajemen berkeyakinan bahwa informasi tersebut paling relevan dalam mengevaluasi hasil segmen tersebut relatif terhadap entitas lain yang beroperasi dalam industri tersebut.

Informasi yang berkaitan dengan segmen usaha yang utama dari Grup disajikan dalam tabel di bawah ini:

## *47. SEGMENT INFORMATION*

*The Group's operating segments represent the key customers and product groups, as follows: Corporate, Middle and Small, Consumer, Treasury and Financial Institution, Head Office and Subsidiaries. In determining the segment results, certain assets and liabilities items and related revenues and expenses are attributed to each segment based on internal management reporting policies. Transactions between business segments are recorded within the segment as if they are third party transactions and are eliminated at the Bank level.*

*The following summary describes the operations in each of the Bank's reportable segments:*

- ***Corporate**: includes loans, deposits and other transactions and balances with corporate customers.*
- ***Middle and Small**: includes loans, deposits and other transactions and balances with small to middle size customers.*
- ***Consumer**: includes consumer loan such as housing loans, credit cards and other transactions with consumer loans.*
- ***Treasury and Financial Institution**: treasury activities including foreign exchange, money market, capital market and fixed income, also including international banking and overseas branch.*
- ***Head Office**: represent centralized services for other segments.*
- ***Subsidiaries**: all transactions from Subsidiaries in sharia banking, insurance, consumer financing and securities.*

*Performance is measured based on segment profit before income tax, as included in the internal management reports that are reviewed by the Bank's Management. Segment profit is used to measure performance of that business segment as management believes that such information is the most relevant in evaluating the results of those segments relative to other entities that operate within these industries.*

*Information concerning the operating segments of the Group are set out in the tables below:*

## 47. INFORMASI SEGMEN (lanjutan)

## *47. SEGMENT INFORMATION (continued)*

**2019**

| | Korporasi/ *Corporate* | Menengah/ *Middle* | Kecil/ *Small* | Konsumer dan Ritel/ *Consumer and Retail* | Tresuri dan Insitusi Keuangan/ *Treasury and Financial Institution* | Kantor Pusat/ *Head Office* | Entitas Anak/ *Subsidiaries* | Penyesuaian dan eliminasi/ *Adjustment and elimination**)* | Konsolidasi/ *Consolidation* | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Pendapatan bunga dan pendapatan syariah - neto *) | 14,096,224 | 3,512,476 | 4,338,847 | 11,370,563 | 2,126,635 | - | 3,192,989 | (2,035,360) | 36,602,374 | *Interest income and sharia income - net *)* |
| Pendapatan premi - neto | - | - | - | - | - | - | 1,696,928 | - | 1,696,928 | *Premium income - net* |
| Pendapatan operasional lainnya | 3,346,810 | 678,614 | 886,156 | 7,309,367 | 3,650,287 | - | 621,947 | (2,780,783) | 13,712,398 | *Other operating income* |
| Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai | (4,306,047) | (1,281,781) | (895,483) | (1,301,295) | (353,262) | (101,475) | (598,835) | - | (8,838,178) | *Allowance for impairment losses* |
| Beban operasional lainnya | (6,040,821) | (1,107,306) | (1,681,707) | (9,669,580) | (2,172,859) | - | (3,590,180) | 575,554 | (23,686,899) | *Other operating expenses* |
| Laba operasional | 7,096,166 | 1,802,003 | 2,647,813 | 7,709,055 | 3,250,801 | (101,475) | 1,322,849 | (4,240,589) | 19,486,623 | *Operating income* |
| Pendapatan/(beban) bukan operasional - neto | 1,136 | (426) | (427) | 43,345 | 23,209 | (35,969) | (145,817) | (2,568) | (117,517) | *Non operating income/ (expenses) - net* |
| Laba sebelum beban pajak | 7,097,302 | 1,801,577 | 2,647,386 | 7,752,400 | 3,274,010 | (137,444) | 1,177,032 | (4,243,157) | 19,369,106 | *Income before tax expense* |
| Total aset | 283,707,850 | 70,007,377 | 72,290,923 | 84,780,500 | 262,960,028 | 51,328,065 | 71,042,424 | (50,511,959) | 845,605,208 | *Total assets* |
| Total liabilitas | 301,808,937 | 9,041,178 | 3,144,293 | 258,075,973 | 86,451,625 | 6,360,670 | 59,521,594 | (35,914,828) | 688,489,442 | *Total liabilities* |

**2018**

| | Korporasi/ *Corporate* | Menengah/ *Middle* | Kecil/ *Small* | Konsumer dan Ritel/ *Consumer and Retail* | Tresuri dan Insitusi Keuangan/ *Treasury and Financial Institution* | Kantor Pusat/ *Head Office* | Entitas Anak/ *Subsidiaries* | Penyesuaian dan eliminasi/ *Adjustment and elimination**)* | Konsolidasi/ *Consolidation* | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Pendapatan bunga dan pendapatan syariah - neto *) | 12,813,111 | 4,404,225 | 4,167,606 | 10,775,890 | 2,086,897 | - | 2,694,534 | (1,495,948) | 35,446,315 | *Interest income and sharia income - net *)* |
| Pendapatan premi - neto | - | - | - | - | - | - | 1,711,857 | - | 1,711,857 | *Premium income - net* |
| Pendapatan operasional lainnya | 3,376,656 | 531,615 | 774,886 | 6,580,492 | 2,950,936 | - | 518,529 | (3,120,515) | 11,612,599 | *Other operating income* |
| Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai | (1,431,145) | (1,955,952) | (1,831,670) | (1,285,949) | (145,055) | (148,812) | (589,828) | - | (7,388,411) | *Allowance for impairment losses* |
| Beban operasional lainnya | (5,541,492) | (1,006,683) | (1,540,707) | (8,941,323) | (1,947,361) | - | (3,459,580) | 654,185 | (21,782,961) | *Other operating expenses* |
| Laba operasional | 9,217,130 | 1,973,205 | 1,570,115 | 7,129,110 | 2,945,417 | (148,812) | 875,512 | (3,962,278) | 19,599,399 | *Operating income* |
| Pendapatan/(beban) bukan operasional - neto | 21 | 167 | 17 | 14,074 | 2,697 | 294,131 | (78,287) | (11,504) | 221,316 | *Non operating income/ (expenses) - net* |
| Laba sebelum beban pajak | 9,217,151 | 1,973,372 | 1,570,132 | 7,143,184 | 2,948,114 | 145,319 | 797,225 | (3,973,782) | 19,820,715 | *Income before tax expense* |
| Total aset | 258,869,706 | 72,188,657 | 63,119,904 | 78,206,547 | 275,552,690 | 50,593,543 | 60,520,749 | (50,479,785) | 808,572,011 | *Total assets* |
| Total liabilitas | 270,621,130 | 11,081,343 | 3,576,948 | 259,917,921 | 103,149,183 | 5,291,501 | 50,249,007 | (32,649,487) | 671,237,546 | *Total liabilities* |

*) termasuk komponen *internal transfer pricing* antar segmen operasi
**) termasuk eliminasi *internal transfer pricing* atau reklaisifikasi antar segmen operasi dan eliminasi terhadap entitas anak
***) format penyajian 2018 disesuaikan dengan 2019

**) Includes componen of internal transfer pricing between operating segment*
***) Includes elimination of internal transfer pricing or reclassification beetween operating segment and elimination of subsidiaries*
****)The 2018 presentation format is reclassified to align with 2019*

## 47. INFORMASI SEGMEN (lanjutan)

Informasi yang berkaitan dengan segmen geografis BNI dan Entitas Anak disajikan dalam tabel di bawah ini:

## *47. SEGMENT INFORMATION (continued)*

*Information concerning the geographical segments of BNI and Subsidiaries are set out in the tables below:*

| | 2019 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Indonesia** | **New York** | **Eropa/ *Europe*** | **Asia** | **Penyesuaian dan eliminasi/ *Adjustment and elimination*** | **Konsolidasi/ *Consolidated*** | |
| Pendapatan bunga dan pendapatan syariah - neto | 35,618,434 | 170,217 | 239,567 | 614,603 | (40,447) | 36,602,374 | *Interest income and sharia income - net* |
| Pendapatan premi - neto | 1,696,928 | - | - | - | - | 1,696,928 | *Premium income - net* |
| Pendapatan operasional lainnya | 14,336,863 | 124,260 | 139,127 | 417,442 | (1,305,294) | 13,712,398 | *Other operating income* |
| Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai | (8,834,154) | - | (2,971) | (1,053) | - | (8,838,178) | *Allowance for impairment losses* |
| Beban operasional lainnya | (22,990,283) | (133,098) | (114,039) | (449,479) | - | (23,686,899) | *Other operating expenses* |
| Laba operasional | 19,827,788 | 161,379 | 261,684 | 581,513 | (1,345,741) | 19,486,623 | *Operating income* |
| Pendapatan/(beban) bukan operasional - neto | (106,409) | - | (1,114) | (12,559) | 2,565 | (117,517) | *Non operating income/ (expenses) - net* |
| Laba sebelum beban pajak | 19,721,379 | 161,379 | 260,570 | 568,954 | (1,343,176) | 19,369,106 | *Income before tax expense* |
| Beban pajak | | - | - | - | - | (3,860,523) | *Tax expense* |
| Laba bersih | | | | | | 15,508,583 | *Net income* |
| Total aset | 782,516,352 | 12,321,480 | 13,255,548 | 48,415,186 | (10,903,358) | 845,605,208 | *Total assets* |
| Total liabilitas | 616,251,658 | 12,326,689 | 13,253,943 | 48,352,434 | (1,695,282) | 688,489,442 | *Total liabilities* |

| | 2018 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Indonesia** | **New York** | **Eropa/ *Europe*** | **Asia** | **Penyesuaian dan eliminasi/ *Adjustment and elimination*** | **Konsolidasi/ *Consolidated*** | |
| Pendapatan bunga dan pendapatan syariah - neto | 34,567,386 | 155,115 | 176,445 | 557,069 | (9,700) | 35,446,315 | *Interest income and sharia income - net* |
| Pendapatan premi - neto | 1,711,857 | - | - | - | - | 1,711,857 | *Premium income - net* |
| Pendapatan operasional lainnya | 12,257,541 | 78,624 | 123,630 | 220,848 | (1,068,044) | 11,612,599 | *Other operating income* |
| Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai | (7,321,672) | (15,678) | (646) | (50,415) | | (7,388,411) | *Allowance for impairment losses* |
| Beban operasional lainnya | (21,183,932) | (128,255) | (105,163) | (365,611) | - | (21,782,961) | *Other operating expenses* |
| Laba operasional | 20,031,180 | 89,806 | 194,266 | 361,891 | (1,077,744) | 19,599,399 | *Operating income* |
| Pendapatan/(beban) bukan operasional - neto | 215,725 | (11) | (550) | 2,870 | 3,282 | 221,316 | *Non operating income/ (expenses) - net* |
| Laba sebelum beban pajak | 20,246,905 | 89,795 | 193,716 | 364,761 | (1,074,462) | 19,820,715 | *Income before tax expense* |
| Beban pajak | | | | | | (4,728,952) | *Tax expense* |
| Laba bersih | | | | | | 15,091,763 | *Net income* |
| Total aset | 743,710,818 | 13,441,559 | 9,532,597 | 52,510,321 | (10,623,284) | 808,572,011 | *Total assets* |
| Total liabilitas | 598,014,810 | 13,509,917 | 9,566,788 | 52,538,384 | (2,392,353) | 671,237,546 | *Total liabilities* |

## 48. MANAJEMEN RISIKO

Risiko dalam konteks perbankan merupakan suatu potensi kejadian, baik yang diperkirakan *(expected)* maupun yang tidak diperkirakan *(unexpected)* yang berdampak negatif terhadap pendapatan dan permodalan 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 maupun dalam internal bank.

Penerapan manajemen risiko di BNI berpedoman pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 18/POJK.03/2016 tanggal 16 Maret 2016, Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SEOJK) No. 34/SEOJK.03/2016 tanggal 7 September 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum, dan pada Peraturan OJK (POJK) No. 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014, serta Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SEOJK) No. 14/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan, mengingat Bank merupakan bagian dari sektor jasa keuangan yang memiliki beberapa perusahaan anak yang tergabung dalam suatu konglomerasi keuangan, serta secara internasional berpedoman pada dokumen dari *Basel Committee on Banking Supervision (BCBS).*

Penerapan Manajemen Risiko didasari oleh kebutuhan akan keseimbangan fungsi bisnis dengan pengelolaan risiko, dimana Manajemen Risiko menjadi *strategic partner* dari Unit Bisnis untuk mengoptimalkan pendapatan dari Unit Bisnis secara keseluruhan.

## *48. RISK MANAGEMENT*

*Risks in the context of banking is a potential event, which is either estimated (expected) and not estimated (unexpected) that can give negative impact to the Bank's earnings and capital.*

*Risk management is a set of methodologies and procedures used to identify, measure, monitor, or control the risks arising from the entire Bank's business activities, including the efforts to mitigate and/or minimize financial or non-financial losses that may arise from products or activities of the Bank, the relationship between the Bank and its customer and also within the internal Bank.*

*The implementation of risk management in BNI is based on the Financial Services Authority Regulation (POJK) No. 18/POJK.03/2016 dated 16 March 2016, Financial Services Authority circular (SEOJK) No. 34/SEOJK.03/2016 dated 7 September 2016 about the implementation of Risk Management for Commercial Bank, and the Financial Services Authority regulations POJK No. 17/POJK.03/2014 dated 18 November 2014 also SEOJK No. 14/SEOJK.03/2015 dated 25 May 2015 about the implementation of integrated Risk Management for Financial Conglomeration, considering that the Bank is part of the financial services sector that has several subsidiary companies incorporated in a financial conglomerate, and also internationally uses the Basel Committee on Banking Supervision (BCBS) documents as guidelines.*

*The Risk Management implementation is based on the need to maintain balance between the business functions with the risk management, where Risk Management becoming a strategic partner for the Business Units to optimize the revenue from the Business Unit as a whole.*

## 48. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

Implementasi manajemen risiko dilakukan melalui 4 (empat) pilar penerapan manajemen risiko yaitu: (i) Pengawasan aktif direksi dan dewan komisaris; (ii) Kecukupan kebijakan, dan prosedur manajemen risiko serta penetapan limit risiko; (iii) Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko serta Sistem Informasi Manajemen Risiko, dan (iv) Sistem pengendalian internal yang menyeluruh. Penerapan manajemen risiko di BNI secara umum terangkum dalam kerangka (*framework*) manajemen risiko. Kerangka manajemen risiko ini dituangkan dalam kebijakan, prosedur, limit-limit transaksi, kewenangan dan ketentuan lain serta diaplikasikan dalam perangkat manajemen risiko, yang berlaku di seluruh lingkup aktivitas usaha.

Secara berkala dilakukan evaluasi terhadap kebijakan dan prosedur manajemen risiko agar sesuai dengan perkembangan bisnis dan perubahan regulasi.

Agar penerapan manajemen risiko dapat berjalan secara efektif, BNI menyusun *Risk Governance* sebagai bagian dari sistem Tata Kelola Perusahaan (*Corporate Governance*) yang fokus pada struktur, proses dan pendekatan pengelolaan risiko dalam upaya pencapaian tujuan bisnis.

Inisiatif dan langkah-langkah penyempurnaan telah dilakukan untuk meletakkan landasan yang kuat dalam manajemen risiko di BNI yang mencakup aspek-aspek organisasi, strategi, sistem informasi dan operasi, serta pengembangan sumber daya manusia. BNI juga telah melakukan langkah-langkah antisipatif yang menyentuh aspek humanis dan personal setiap individu BNI, yaitu dengan membangun budaya risiko yang kuat yang merupakan bagian dari budaya perusahaan BNI. BNI terus berupaya untuk meningkatkan budaya risiko segenap insan BNI agar tercipta budaya risiko yang kuat.

Terkait dengan produk atau aktivitas baru yang akan diterbitkan, penilaian (*assessment*) yang komprehensif dilakukan terhadap risiko yang melekat pada produk atau aktivitas baru untuk memastikan bahwa potensi risiko yang mungkin timbul telah dimitigasi dengan baik.

## *48. RISK MANAGEMENT (continued)*

*Risk management implemented through the 4 (four) pillars of risk management: (i) Active control from board of directors and board of Commissioners; (ii) The adequacy of policies and risk management procedures and, ie. risk limit determination; (iii) The adequacy of identification, measurement, monitoring, and risk control and Risk Management Information Systems, and (iv) Internal control systems. Implementation of risk management in BNI is undertaken within the risk management framework. This risk management framework is outlined in the policies, procedures, transaction limits, authorities and other regulations as well as being applied in the risk management tools, which is applicable in the whole scope of business activities.*

*Periodic evaluation is applied to Risk Management Policies and Procedures to ensure it reflects the Bank's current business and regulations.*

*Risk Governance is formed to enforce the effectiveness of Risk Management Implementation, and as a part of Corporate Governance system, which focuses on structure, process and approach to risk management in achieving the business goals.*

*Initiatives and corrective actions have been taken to build a solid foundation for BNI's risk management, covering aspect of organization, strategies, information system and operations, and human capital. BNI has taken some anticipatory actions related to humanity and personal aspects of each individual of BNI by implementing risk culture enhanchement to build a strong risk culture that is part of the BNI's company culture. BNI constantly strives to improve employee's risk culture in order to create a strong risk culture.*

*Related to new product or activity, a comprehensive assessment for each of inherent risk in those new product or activity is done to ensure the potential risk that may occur is mitigated.*

## 48. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

Pengelolaan risiko kredit, risiko likuiditas, risiko pasar dan operasional BNI sebagaimana diuraikan pada Catatan 49 sampai dengan Catatan 52 adalah sesuai dengan definisi dari Regulator.

BNI juga melakukan pengelolaan terhadap risiko lainnya sesuai aturan Regulator, yaitu (i) risiko hukum untuk mengurangi kemungkinan kerugian dari tuntutan hukum atau kelemahan aspek yuridis seperti ketiadaan peraturan perundang-undangan yang mendukung atau kelemahan perikatan seperti tidak dipenuhinya syarat sahnya kontrak atau pengikatan agunan yang tidak sempurna.; (ii) risiko reputasi untuk mengurangi kemungkinan kerugian akibat menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan (stakeholder) yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Bank; (iii) risiko stratejik untuk mengurangi kemungkinan kerugian akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/ atau pelaksanaan suatu keputusan stratejik serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis; dan (iv) risiko kepatuhan untuk mengurangi kemungkinan kerugian karena Bank tidak mematuhi atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan.

Upaya-upaya yang dilakukan untuk mengelola risiko hukum, risiko reputasi, risiko stratejik dan risiko kepatuhan seperti tersebut di atas diantaranya adalah:

- Mengelola Pedoman Perusahaan untuk manajemen risiko hukum, risiko reputasi, risiko stratejik, dan risiko kepatuhan;
- Melakukan analisis aspek risiko hukum dan uji kepatuhan terhadap produk atau aktivitas *existing* dan baru;
- Melakukan supervisi dan review secara berkala terhadap perjanjian atau kontrak yang telah dibuat dan dilaksanakan oleh unit-unit bisnis;
- Mengelola dan mengoptimalkan fungsi sarana *Online Customer Complaint* (OCC) serta pelaporannya, selanjutnya menyelesaikan permasalahan tersebut sesuai ketentuan yang berlaku;
- Mengelola jumlah pemberitaan negatif yang ada di media, baik media cetak maupun media elektronik dan menindaklanjuti pemberitaan tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- Melakukan perencanaan strategis melalui serangkaian proses untuk penyelarasan strategi perusahaan dengan strategi unit;
- Melakukan sertifikasi kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

## *48. RISK MANAGEMENT (continued)*

*The management of BNI's credit, liquidity, market and operational risks, as described in Notes 49 to 52 are consistent with Regulator's definition.*

*BNI also has risk management for other risks as regulated by Regulator, as follows (i) legal risk to minimize possible losses from lawsuits or weakness in juridical aspects such as the absence of laws and regulations, or weaknesses such as noncompliance with the terms of the engagements validity of contracts or binding of imperfect collaterals; (ii) reputation risk to minimize possible losses due to stakeholder's declining levels of trust which comes from the negative perception of the Bank; (iii) strategic risk to minimize possible losses arising from inappropriate or improper implementation of Bank's strategy and business decisions, or strategy that is not responsive to external changes; and (iv) compliance risk to minimize possible losses of the Bank from non-compliance or failure to implement the prevailing laws and regulations.*

*The initiatives taken to manage legal risk, reputation risk, strategic risk and compliance risk as described above, among others, are as follows:*

- *Manage Operational Guidance Manual for legal risk, reputation risk, strategic risk, and compliance risk;*
- *Analysis of the legal aspects and compliance test for existing and new product or activities;*
- *Conduct assessment and analysis of the agreements or contracts entered into and executed by the business units;*
- *Manage and optimize Online Customer Complaint (OCC), including its reporting, in order to solve such problems based on prevailing policies;*
- *Managing the amounts of negative news on media, whether printed or electronic media, and follow up the proclamation in accordance with the prevailing policies.*
- *The strategic planning done through a series of strategic planning process to align the corporate strategy and strategy unit;*
- *Compliance certification to all policies and procedures in accordance with applicable regulations.*

## 48. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

Sesuai dengan Surat Edaran OJK No.14/SEOJK.03/2015, BNI selaku Entitas Utama Konglomerasi Keuangan wajib menerapkan Manajemen Risiko Terintegrasi secara komprehensif dan efektif. Tujuan penerapan manajemen risiko terintegrasi tersebut yaitu untuk mengelola seluruh risiko yang melekat pada aktivitas/kegiatan usaha konglomerasi keuangan BNI serta menciptakan keunggulan kompetitif dan memelihara pertumbuhan yang berkesinambungan sehingga dapat meningkatkan nilai (*shareholder value*) konglomerasi keuangan BNI secara keseluruhan.

Secara umum seluruh Lembaga Jasa Keuangan (LJK) anggota Konglomerasi Keuangan BNI, baik BNI sebagai LJK Induk (Entitas Utama) dan masing-masing LJK Anak telah menerapkan manajemen risiko, antara lain dengan membentuk unit risiko pada masing-masing LJK. Manajemen risiko pada masing-masing LJK Anak secara operasional dilakukan terpisah dari unit bisnis dan menjalankan fungsinya secara independen. Untuk mendukung penerapan manajemen risiko, pada organisasi LJK Anak juga dibentuk unit/ fungsi intern yang melakukan pemantauan kepatuhan terhadap kontrol internal secara rutin dan berkala.

Disamping itu, Dewan Komisaris dan Direksi pada masing-masing LJK Anak secara aktif juga melakukan pemantauan, dan evaluasi melalui laporan-laporan yang disampaikan oleh setiap LJK Anak untuk selanjutnya digunakan sebagai salah satu bahan pertimbangan dalam menetapkan kebijakan pada LJK Anak.

BNI selaku Entitas Utama telah melakukan koordinasi dengan LJK Anak untuk menerapkan manajemen risiko sesuai ketentuan Otoritas Jasa Keuangan, antara lain dengan melakukan pemantauan dan pengukuran risiko yang dituangkan dalam bentuk penilaian Kecukupan Penyediaan Modal Minimum (KPMM) Konsolidasi, KPMM Terintegrasi, penilaian Tingkat Kesehatan Bank (TKB) konsolidasi, serta penilaian Profil Risiko Konsolidasi dan penilaian Profil Risiko Terintegrasi Konglomerasi Keuangan BNI.

Penilaian profil risiko BNI menggambarkan risiko yang melekat dalam kegiatan bisnis Bank (*inherent risk*) termasuk kualitas penerapan Manajemen Risiko yang mencerminkan sistem pengendalian risiko (*risk control system*) untuk masing-masing jenis risiko. Penilaian Profil Risiko BNI telah dilakukan sesuai dengan lampiran SEOJK No. 14/SEOJK.03/2017 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.

## *48. RISK MANAGEMENT (continued)*

*In accordance with the Circular Letter of Financial Services Authority regulations (SEOJK) No. 14/SEOJK.03/2015, BNI as the parent entity of a financial conglomerate has to implement the integrated risk management comprehensively and effectively. The purpose of the implementation of integrated risk management implementation is to manage the whole inherent risks in the financial conglomerate's business activities, and also to create competitive advantages and maintain sustainable growth, so that it can increase the financial conglomeration shareholder value of BNI as a whole.*

*Generally, all of the Financial Services Institutions (FSI) as part of the BNI Financial Conglomeration, where BNI as the Parent FSI (Main Entity) and each Subsidiaries FSI have implemented risk management, among others by establishing a risk unit in each FSI. Risk management in each FSI is operating separately from the business unit and conducts its function independently. To support the implementation of risk management, the FSI have established internal control units/function in their organizational structure, which monitors the compliance with internal controls regularly and periodically on a regular basis.*

*In addition, the Boards of Commissioners and Directors of the respective Subsidiaries actively monitor and evaluate the internal controls of the Subsidiaries, through the reports submitted by the respective Subsidiaries, as a basis in formulating and developing appropriate policies for the Subsidiaries.*

*As the Parent Entity, BNI coordinates with its FSI Subsidiaries regarding the implementation of risk management policies as defined by Indonesia Financial Services Authority, among others by implementing risk monitoring and measurement in the form of consolidated Capital Adequacy Ratio (CAR) assessment, integrated Capital Adequacy Ratio (CAR) assessment, Bank's consolidated soundness rating consolidated assessment, and also integrated risk profile assessment on BNI Financial Conglomeration.*

*The risk profile assessment of BNI reflects the inherent risk of the Bank's business, including the risk control system for each type of risk. The risk profile of BNI has been performed based on attachment of SEOJK No. 14/SEOJK.03/2017 about the Bank's soundness rating assessment.*

## 48. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

Berdasarkan hasil laporan terakhir atas penilaian sendiri (*self assessment*), peringkat risiko inheren BNI posisi 31 Desember 2019 adalah *low to moderate* dengan peringkat kualitas penerapan manajemen risiko yang memadai (*satisfactory*) sehingga peringkat komposit Profil Risiko BNI adalah 2 *(low to moderate*) (tidak diaudit).

Penilaian Profil Risiko Terintegrasi merupakan penilaian terhadap 10 (sepuluh) jenis Risiko berdasarkan Risiko Inheren dan Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) terintegrasi. Kesepuluh jenis Risiko tersebut adalah Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, Risiko Operasional, Risiko Hukum, Risiko Reputasi, Risiko Stratejik, Risiko Kepatuhan, Risiko Transaksi Intra-Grup dan Risiko Asuransi. Penilaian Profil Risiko BNI Terintegrasi tersebut telah dilakukan sesuai dengan lampiran SE OJK No. 14/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.

Penilaian Profil Risiko Terintegrasi dilakukan Semesteran. Berdasarkan hasil laporan terakhir secara penilaian sendiri (*self assessment*), peringkat risiko inheren posisi 31 Desember 2019 adalah *low to moderate* dengan peringkat kualitas penerapan manajemen risiko yang memadai (*satisfactory*) sehingga peringkat komposit Profil Risiko Konglomerasi Keuangan BNI adalah 2 *(low to moderate)* (tidak diaudit).

## *48. RISK MANAGEMENT (continued)*

*Based on the results of a recent self-assessment report, inherent risk rank of BNI as of 31 December 2019 is low to moderate and the quality of the risk management implementation rank is satisfactory, therefore the risk profile composite rank of BNI is 2 (low to moderate) (unaudited).*

*Integrated Risk Profile assessment is the assessment of the 10 (ten) types of risks based on on Inherent Risks and the integrated Implementation of Risk Management Quality (KPMR). The ten types of risks being assessed are Credit Risk, Market Risk, Liquidity Risk, Operational Risk, Legal Risk, Reputation Risk, Strategic Risk, Compliance Risk, Intra Group Transactions Risk and Risk Insurance. Assessment of the Integrated Risk Profile has complied with the SE OJK No. 14/SEOJK.03/2015 dated 25 May 2015 about Integrated Risk Management Implementation for Financial Conglomerate.*

*Integrated risk profile assessment is conducted semi annually. Based on the results of the last self-assessment, the inherent risk rank of BNI as of as of 31 December 2019 is low to moderate with the quality of the risk management implementation rank is satisfactory, therefore the composite rank of BNI's Risk Profile as a financial conglomeration is 2 (low to moderate) (unaudited).*

## 49. RISIKO KREDIT

Pengelolaan kredit Bank diarahkan untuk melakukan ekspansi kredit dan mengelola kualitas setiap kredit sejak saat diberikan sampai dengan dilunasi untuk mencegah kredit tersebut menjadi kredit bermasalah (*Non-Performing Loan/NPL*). Pengelolaan kredit yang efektif dapat meminimalkan kerugian dan mengoptimalkan penggunaan modal yang dialokasikan untuk risiko kredit.

Tujuan pengelolaan risiko kredit BNI selain untuk memenuhi persyaratan-persyaratan yang telah ditetapkan oleh peraturan Bank Indonesia dan peraturan Otoritas Jasa Keuangan adalah untuk mengelola kemungkinan kerugian yang timbul akibat debitur gagal bayar atas pinjaman atau fasilitas kredit yang diberikan dan kontrak keuangan lainnya seminimal mungkin, baik pada tingkat individu maupun portofolio kredit secara keseluruhan.

## *49. CREDIT RISK*

*The Bank's loan management is aimed to support the loan expansion and to manage the quality of each loan from the time the loan was granted until the loan is fully repaid by the debtors, to prevent the loan becoming a Non-Performing Loan (NPL). Effective loan management is intended to minimize the risk of losses and optimize the use of capital allocated for credit risk.*

*The purpose of BNI's credit risk management other than to comply with Bank Indonesia and Financial Services Authority regulations is to manage the possible losses resulting from the debtors failure to pay loans or credit facility and other financial contracts at the minimum level, both on the individual and loan portfolio level.*

## 49. RISIKO KREDIT (lanjutan)

BNI telah memiliki kebijakan dan prosedur perkreditan serta manajemen risiko kredit, yang diputuskan melalui forum Komite Kebijakan Perkreditan (KKP), Komite Prosedur Perkreditan (KPP), Komite Risiko dan Kapital sub Komite Manajemen Risiko (KRK-RMC) yang beranggotakan Direksi dan beberapa anggota manajemen senior serta Rapat Direksi (Radisi) dan disetujui oleh Dewan Komisaris, juga secara tertulis dituangkan dalam Pedoman Perusahaan (PP) Perkreditan dan Pedoman Perusahaan Manajemen Risiko Kredit.

Pedoman Perusahaan (PP) Perkreditan tersebut memberikan pedoman secara lengkap dan terperinci atas kegiatan manajemen kredit dari saat pengajuan kredit, proses analisis, persetujuan, pemantauan, pendokumentasian, pengendalian penyelamatan/ restrukturisasi dan penyelesaian kredit bermasalah, sehingga kualitas kredit dapat terjaga dengan tetap memperhatikan target bisnis yang ditetapkan.

Dalam rangka mendukung proses pemberian kredit yang lebih hati-hati, BNI melakukan penelaahan dan penyempurnaan kebijakan perkreditan dan kebijakan manajemen risiko kredit secara periodik sesuai dengan perkembangan bisnis terkini.

Pengelolaan risiko kredit diterapkan pada tingkat individu dan tingkat portofolio. Pada tingkat individu pinjaman untuk kredit produktif, setiap usulan pemberian kredit dilakukan melalui proses analisis kredit oleh Unit Bisnis dan direview oleh unit risiko kredit. Mekanisme persetujuan kredit dilakukan melalui rapat Komite Kredit. Komite Kredit merupakan lembaga pemutus kredit yang Beranggotakan pemutus dari Unit Bisnis dan Unit Risiko Bisnis, dengan demikian proses pemberian kredit menjadi lebih komprehensif dan hati-hati.

Untuk mempercepat proses ekspansi bisnis segmen Kecil, fungsi pemasaran dan proses analisa kredit dilakukan oleh Relationship Manager yang berada di bawah unit bisnis yaitu dengan melakukan analisa bisnis dan analisa Risiko serta memberikan mitigasi Risiko yang diperlukan terhadap calon debitur yang diusulkan.

Adapun untuk segmen Menengah dan Korporasi dilakukan oleh Senior Relationship Manager dan Relationship Manager yang berada di unit bisnis dengan tugas memproses usulan dari calon debitur, sementara analisis dan review risiko calon debitur di segmen Korporasi dan Menengah dilakukan oleh fungsi *Credit Risk Manager* yang berada di bawah Unit Risiko.

## *49. CREDIT RISK (continued)*

*BNI already has loan policies, credit and credit risk management procedures that was decided in the Credit Policy Committee (KKP) and Credit Procedures Committee (KPP), Risks and Capital Committee sub division of Risk Management (KRK-RMC) consisting of Board of Directors and several members of senior management, and also Board of Directors meetings, also as written in the Credit Company Guidelines (PP) and Credit Risk Management Company Guidelines.*

*These Credit Company Guidelines (PP) provide complete and detailed guidance on loan management activities from loan proposal, analysis process, approval, monitoring, documentation, controls, restructuring and the settlements of non-performing loans, so that credit quality can be maintained by taking into account the business targets set.*

*To support a prudent loan granting process, BNI conducts periodic reviews and enhances its loan and credit risk management policies in line with current business developments.*

*Credit risk management is implemented both at the individual and portfolio level. At the individual level, for productive loans, each loan proposal is made through a process of analysis by the Business Unit and being reviewed by the credit risk unit. The credit approval process mechanism is through a credit committee meeting. The credit committee constitutes the decision maker for credit approval, which consists of representatives from Business Units and representatives from the Credit Risk Unit, so that the loan granting process becomes more comprehensive and cautious.*

*To accelerate the process of business expansion in a small segment, the marketing and credit function is performed by the Relationship Manager under the business unit by conducting business analysis and risk analysis as well as providing risk mitigation against the proposed debtor candidate.*

*As for the Middle and Corporate segment are performed by Senior Relationship Managers and Relationship Managers who are in the business unit have the task of processing the proposals from perspective debtors, while the analysis and risk review of prospective debtors in the Corporate and Middle segment are performed by Credit Risk Manager who is under the Risk Unit.*

**49. RISIKO KREDIT (lanjutan)**

Penerapan *four eyes principles* dalam proses perkreditan di BNI diimplementasikan dalam proses persetujuan kredit yang dilakukan melalui Komite Kredit, yaitu forum bersama pejabat pemutus kredit yang mempunyai wewenang memutus kredit yang diusulkan sesuai dengan limit yang ditetapkan. Anggota Komite Kredit terdiri dari pejabat unit bisnis dan unit risiko bisnis. Dengan demikian proses pemberian kredit menjadi lebih komprehensif dan hati-hati

Unit bisnis dan unit risiko bisnis berperan sebagai *first line of defense (risk owner)* yang bertugas mengelola dan mengendalikan risiko kredit pada kegiatan operasional harian unit tersebut.

Proses analisis dan persetujuan kredit dilakukan melalui serangkaian proses penilaian tingkat risiko kredit calon debitur, yang diantaranya dengan menggunakan internal rating system (untuk kredit produktif) dan *scoring system* (untuk kredit konsumtif dan kredit produktif segmen ritel), sekaligus juga strategi mitigasi risikonya. Hasil proses analisis dan penilaian tingkat risiko kredit kemudian diajukan kepada Komite Kredit untuk mendapatkan persetujuan.

Kredit yang bermasalah dikelola oleh Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit Korporasi untuk segmen Korporasi dan Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit Komersial dan Usaha Kecil untuk segmen menengah dan kecil, agar penyelamatan/ penyelesaian kredit dapat dilakukan secara lebih baik dan memampukan Unit Usaha untuk dapat fokus pada pengelolaan debitur lancar dan melakukan ekspansi kredit.

Untuk menjaga agar portofolio Bank tidak terkonsentrasi pada debitur dan sektor ekonomi tertentu, maka telah ditetapkan pembatasan kredit sesuai *risk appetite*, sedangkan untuk mengantisipasi pelampauan BMPK BNI telah menetapkan limit BMPK yang disebut *house limit* dengan batas yang lebih *prudent* dibandingkan limit BMPK sesuai ketentuan regulator.

***49. CREDIT RISK (continued)***

*The application of four eyes principles in the lending process at BNI is implemented in the credit approval process through credit committees, that is a forum of credit decision makers who have the authority to decide the credit in accordance with the specified limit. The members of the credit committee consist of business unit officers and business risk unit officers. Thus the process of granting credit becomes more comprehensive and cautious.*

*Business units and business risk units act as first line of defense (risk owner) in charge of managing and controlling credit risk in daily operations of the unit.*

*Loan analysis and approval process is conducted through several assessment processes of the applicant's credit risks, i.e. through internal rating system (for productive loans) and scoring system (for consumer and retail loans), followed by the related risk mitigation strategy. The results of the credit analysis and risk assessment process will be forwarded to the Credit Committee for approval.*

*Non-performing loan is managed by a Corporate Remedial and Recovery Division for corporate segment and Commercial Remedial and Recovery Division for middle and small segment, to ensure better credit recovery and settlement, and to enable the Business Unit to focus on the management of performing debtors and loan expansion.*

*To prevent the Bank portfolio from being concentrated to certain debtors and economic sectors, credit restrictions have been set according to the risk appetite, while to anticipate exceeding the Legal Lending Limit, BNI has set limits on the Maximum Limit of Credit License called House Limit with a more prudent limit than the limit of Maximum Credit Granting in accordance with the provisions of the regulator.*

## 49. RISIKO KREDIT (lanjutan)

Untuk mengatur komposisi portofolio pinjaman BNI, setiap tahun sekali ditetapkan batas maksimum pinjaman (*Loan Exposure Limit*) yang bertujuan untuk mendiversifikasi portofolio pinjaman berdasarkan sektor industri untuk mengoptimalkan pendapatan dengan mempertimbangkan risiko di masing-masing sektor industri serta mengurangi risiko konsentrasi. Dalam penentuan konsentrasi tiap sektor industri yang optimal, Bank mengembangkan metode *Credit Portofolio Optimisation* (CPO) dengan memperhitungkan korelasi *risk-return* dari tiap sektor industri.Selanjutnya Bank memonitor status kelonggaran ekspansi pinjaman (*space available*) secara periodik berdasar *Loan Exposure Limit* (LEL).

Pengembangan manajemen risiko kredit dilakukan secara bertahap sesuai dengan kerangka kerja yang ditetapkan Bank Indonesia/Otoritas Jasa Keuangan. Khusus untuk pengukuran risiko kredit, BNI menggunakan metode standar. Selanjutnya, BNI juga mempersiapkan dan mengembangkan metodologi rating internal. Saat ini BNI sedang mempersiapkan parameter risiko yang akan digunakan dalam perhitungan risiko kredit seperti *Probability of Default, Loss Given Default* dan *Exposure at Default.*

Sebagai bagian dari pengukuran risiko kredit dan untuk mengantisipasi terjadinya perubahan faktor makro yang berpengaruh pada Bank, BNI secara berkala melakukan *stress testing* risiko kredit untuk menilai perubahan portofolio kredit dan pengaruhnya bagi bank serta kemampuan Bank menghadapi kondisi tersebut

## *49. CREDIT RISK (continued)*

*To manage the composition of BNI portfolio, the loan exposure limit is determined annually to diversify loan portfolio among different industry sectors in order to optimize return regarding risk in each sector and to reduce concentration risk. In the determination of optimal concentration in industry sectors, the Bank has developed a method of Credit Portfolio Optimisation by calculating the correlation of risk return from each industry sectors. Furthermore, the Bank monitors the status of the space available based on Loan Exposure Limit (LEL) periodically.*

*The development of credit risk management is conducted in stages, and in line with the framework set by Bank Indonesia/Financial Services Authority. Specifically for measuring credit risk, BNI utilizes the standardized approach methodology. Furthermore, BNI also prepares and develops internal ratings-based methodology. Currently BNI prepares risk parameters, which will be used in the calculation of credit risk such as Probability of Default, Loss Given Default and Exposure at Default.*

*As part of the measurement of credit risk and to anticipate the occurrence of macro-factor changes affecting the Bank, BNI periodically performs stress testing of credit risk to assess changes in loan portfolio and its impact to the bank and the Bank's ability to face the condition.*

## 49. RISIKO KREDIT (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya

Eksposur risiko kredit terhadap aset-neto sesudah cadangan kerugian penurunan nilai pada laporan posisi keuangan konsolidasian pada tanggal-tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

## *49. CREDIT RISK (continued)*

*(i) Maximum exposure of the credit risk before collateral held and other credit enhancements*

*Credit risk exposures relating to the assets-net of allowance for possible losses on the consolidated statement of financial position as of 31 December 2019 and 2018 are as follows:*

| Keterangan | Eksposur maksimum/ *Maximum exposure* 2019 | 2018 | *Description* |
|---|---|---|---|
| Giro pada Bank Indonesia | 37,104,091 | 35,591,243 | *Current accounts with Bank Indonesia* |
| Giro pada bank lain | 14,962,793 | 13,133,828 | *Current accounts with other banks* |
| Penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia | 47,776,809 | 39,324,445 | *Placements with other banks and Bank Indonesia* |
| Efek-efek | | | *Marketable securities* |
| - Nilai wajar melalui laporan laba rugi | 8,645,975 | 7,249,383 | *Fair value through profit or loss -* |
| - Tersedia untuk dijual | 17,103,851 | 23,736,028 | *Available-for-sale -* |
| - Dimiliki hingga jatuh tempo | 1,411,925 | 1,058,858 | *Held-to-maturity -* |
| Surat-surat berharga yang dibeli dengan janji dijual kembali | 411,442 | - | *Securities purchased under agreements to resell* |
| Wesel ekspor dan tagihan lainnya | 19,207,603 | 24,586,862 | *Bills and other receivables* |
| Tagihan akseptasi | 18,558,276 | 20,295,277 | *Acceptances receivables* |
| Tagihan derivatif | 312,266 | 605,248 | *Derivative receivables* |
| Pinjaman yang diberikan | 539,862,076 | 497,886,888 | *Loans* |
| Obligasi Pemerintah | | | *Government Bonds* |
| - Nilai wajar melalui laporan laba rugi | 3,326,715 | 3,350,495 | *Fair value through profit or loss -* |
| - Tersedia untuk dijual | 55,715,269 | 60,282,900 | *Available-for-sale -* |
| - Dimiliki hingga jatuh tempo | 21,987,036 | 23,158,007 | *Held-to-maturity -* |
| Penyertaan saham | 523,103 | 603,923 | *Equity investments* |
| Aset lain-lain - neto*) | 9,576,751 | 9,960,766 | *Other assets - net*)* |
| **Neto** | **796,485,981** | **760,824,151** | ***Net*** |

*) Aset lain-lain - neto terdiri dari piutang bunga, piutang terkait transaksi ATM dan kartu kredit, dan piutang lain-lain.

*) *Other assets - net consist of interest receivables, receivables from transactions related to ATM and credit card, and other receivables.*

Eksposur risiko kredit terhadap rekening administratif konsolidasian pada tanggal-tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

*Credit risk exposures relating to consolidated administrative accounts items as of 31 December 2019 and 2018, are as follows:*

| Keterangan | Eksposur maksimum/ *Maximum exposure* 2019 | 2018 | *Description* |
|---|---|---|---|
| Fasilitas kredit kepada debitur yang belum digunakan *(commited)* | 574,116 | 689,594 | *Unused loan facilities (commited)* |
| *Irrevocable letters of credit* yang masih berjalan | 9,170,365 | 12,455,507 | *Outstanding irrevocable letters of credit* |
| Garansi bank yang diterima | 18,395,832 | 17,433,672 | *Bank guarantees received* |
| Garansi yang diterbitkan | 57,859,254 | 61,767,468 | *Guarantees issued* |
| **Total** | **85,999,567** | **92,346,241** | ***Total*** |

## 49. RISIKO KREDIT (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Tabel di atas menggambarkan eksposur maksimum atas risiko kredit bagi Grup pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, tanpa memperhitungkan agunan atau pendukung kredit lainnya. Untuk aset laporan posisi keuangan konsolidasian, eksposur di atas ditentukan berdasarkan nilai tercatat neto seperti yang diungkapkan pada laporan posisi keuangan konsolidasian.

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, masing-masing sebesar 67,78% dan 65,44% adalah jumlah eksposur risiko kredit maksimum terhadap aset pada laporan posisi keuangan konsolidasian yang berasal dari pinjaman yang diberikan.

Manajemen yakin akan kemampuan Bank untuk mengendalikan dan memelihara eksposur risiko kredit yang berasal dari kredit yang diberikan, berdasarkan hal-hal sebagai berikut:

- Proses peningkatan pengelolaan kredit secara berkelanjutan melalui penyempurnaan proses kredit, pengembangan produk penyempurnaan organisasi perkreditan, peningkatan kemampuan SDM di bidang perkreditan dan pengembangan perangkat kredit berbasis teknologi.
- BNI telah memiliki pedoman tertulis mengenai kebijakan dan proses kredit yang mencakup seluruh aspek pemberian kredit yang dilakukan. Setiap pemberian kredit harus senantiasa mengacu pada kebijakan tersebut.
- BNI telah menetapkan *risk appetite* dan *risk tolerance* yang selaras dengan sasaran strategis Bank, yang digunakan sebagai acuan tingkat risiko yang akan diambil Bank dalam pencapaian sasaran bisnis.
- BNI telah melakukan *stress test* risiko kredit untuk menilai kemampuan Bank bertahan dalam kondisi tidak normal serta sebagai alat untuk pengambilan keputusan Bank.

## *49. CREDIT RISK (continued)*

*(i) Maximum exposure of the credit risk before collateral held and other credit enhancements (continued)*

*The table above represents credit risk exposures of the Group as of 31 December 2019 and 2018, without taking into account any collaterals held or other credit enhancements. For assets on the consolidated statement of financial position, the exposures set out above are based on net carrying value as reported in the consolidated statement of financial position.*

*As of 31 December 2019 and 2018, the total maximum credit risk exposure in the consolidated statement of financial position from loans is 67.78% and 65.44%, respectively.*

*Management is confident in its ability to control and sustain exposure of credit risk to the Bank resulting from its loans based on the following:*

- *The process of improving credit management in a sustainable manner by improving credit processes, product development credit organization improvement, credit capability improvement of human resources and development of technology based for credit application.*
- *BNI has documented credit policies and manual procedures that cover all aspects of the Bank's lending activities. Each loan transaction must adhere to the requirements of the Bank's policy.*
- *BNI has set risk appetite and risk tolerance in accordance with the Bank's strategic objectives, which are used as a reference level of risk to be taken by the Bank in achieving business goals.*
- *BNI has performed stress test on credit risk to assess the ability of Bank to stay in the non-normal condition and as an instrument for decision making for the Bank.*

**49. RISIKO KREDIT (lanjutan)**

- BNI telah memiliki sistem deteksi dini permasalahan melalui "*early warning system*" dan pemantauan yang disiplin.
- Seluruh kredit diberikan dengan agunan kecuali untuk jenis kredit tertentu seperti kartu kredit, *personal loans* dan fasilitas antar bank.

(ii) Analisa eksposur maksimum terhadap risiko kredit setelah memperhitungkan dampak agunan dan mitigasi risiko kredit lainnya

BNI menentukan struktur kredit termasuk penentuan covenant yang tepat sesuai kebutuhan dan kondisi debitur, sehingga kredit yang diberikan benar-benar efektif dan menguntungkan bagi debitur maupun Bank. Jenis agunan yang yang dimiliki oleh Bank adalah kas, deposito, agunan yang diikat dengan hipotik dan hak tanggungan, garansi/ penjaminan pihak ketiga (termasuk penjaminan kredit oleh perusahaan asuransi) serta jaminan dalam bentuk aset lainnya. Perkiraan nilai wajar dari agunan yang digunakan oleh Bank didasarkan pada nilai agunan yang dinilai oleh penilai internal maupun eksternal

Ketentuan coverage atau kecukupan agunan untuk tiap segmen ditentukan sebagai berikut:

***49. CREDIT RISK (continued)***

- *BNI has an early problem detection system through "early warning system" and disciplined monitoring.*
- *All loans are secured by collaterals, except for certain loans such as credit cards, personal loans and interbank loans.*

*(ii) Analysis of maximum exposure to credit risk after taking into account the impact of collateral and other credit risk mitigation.*

*BNI sets loan structure for every debtor through appropriate covenants that aligns with debtor needs and condition. This is to ensure the debtor uses the loan according to original purpose so that the Bank and the debtor's interest are fulfilled. Collateral types held by the Bank are cash, deposits, registered mortgages, guarantees and other registered securities over assets. Estimates of fair value of collaterals held by the Bank is based on the value of collaterals assessed internally or externally by the independent appraisers*

*The collateral coverage criteria for each segment is divided as follows:*

| Segmen/*Segment* | Jenis Agunan/*Collateral* | Jumlah *Coverage* Minimal* / *Minimum Coverage Amount* |
|---|---|---|
| Korporasi/ *Wholesale* | Aset tetap/*Fixed Asset* | 100% dari limit kredit/*from credit limit* |
| | Kas/*Cash* | |
| | SBLC | |
| | Tanah dan Bangunan/*Land and Building* | |
| | Piutang/*Receivable* | |
| | Kendaraan/*Vehicle* | |
| | Agunan lain yang diterima oleh Bank/*Other collaterals held by the Bank* | |
| Menengah/ *Middle* | Aset tetap/*Fixed Asset* | 125% dari limit kredit/*from credit limit* |
| | Kas/*Cash* | |
| | SBLC | |
| | Tanah dan Bangunan/*Land and Building* | |
| | Piutang/*Receivable* | |
| | Kendaraan/*Vehicle* | |
| | Agunan lain yang diterima oleh Bank/*Other collaterals held by the Bank* | |
| Kecil/*Retail* | Aset tetap/*Fixed Asset* | 110% dari limit kredit/*from credit limit* |
| | Kas/*Cash* | |
| | SBLC | |

## 49. RISIKO KREDIT (lanjutan)

Nilai tercatat dari aset keuangan bank selain kredit yang diberikan dan efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali pada umumnya menggambarkan eksposur maksimum atas risiko kredit.

Tabel dibawah ini menunjukkan eksposur maksimum neto atas risiko kredit untuk efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali pada tanggal-tanggal 31 Desember 2019.

## *49. CREDIT RISK (continued)*

*The carrying amounts of financial assets other than bank loans and securities purchased under agreements to resell is generally equal to the maximum exposure of credit risk.*

*The table below shows the net maximum exposure to credit risk on securities purchased under agreements to resell on 31 December 2019:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Keterangan** | **Eksposur maksimum/ *Maximum exposure*** | **Agunan/ *Collateral*** | ***Eksposur Neto/ Net Exposure*** | ***Description*** |
| Efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali | 411,442 | 407,128 | 4,314 | *Securities purchased under agreements to resell* |

(iii) Informasi kualitas kredit atas aset keuangan per tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 sebagai berikut:

*(iii) The information on the credit quality of financial assets as of 31 December 2019 and of 2018 are as follows:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai/ *Neither past due nor impaired* (tidak diaudit/*unaudited*)** | | | | | **Jatuh tempo dan tidak mengalami penurunan nilai/ *Past-due but not impaired*** | **Mengalami penurunan nilai/ *Impaired*** | **Total** | |
| | **Grup 1/ *Group 1*** | **Grup 2/ *Group 2*** | **Grup 3/ *Group 3*** | **Grup 4/ *Group 4*** | **Grup 5/ *Group 5*** | | | | |
| Giro pada Bank Indonesia | - | 37,104,091 | - | - | - | - | - | 37,104,091 | *Current accounts with Bank Indonesia* |
| Giro pada bank lain | - | 14,964,793 | - | - | - | - | - | 14,964,793 | *Current accounts with other banks* |
| Penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia | 2,482,746 | 45,294,067 | - | - | - | - | - | 47,776,813 | *Placements with other banks and Bank Indonesia* |
| Efek-efek | 1,078,880 | 25,895,397 | - | - | - | - | 472,593 | 27,446,870 | *Marketable securities* |
| Efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali | 411,442 | - | - | - | - | - | | 411,442 | *Securities purchased under agreements to resell* |
| Wesel ekspor dan tagihan lainnya | 2,461,155 | 16,888,526 | - | - | - | - | - | 19,349,681 | *Bills and other receivables* |
| Tagihan akseptasi | 979,152 | 16,212,082 | 129,890 | - | 22,308 | 1,774,843 | - | 19,118,275 | *Acceptances receivables* |
| Tagihan derivatif | - | 312,266 | - | - | - | - | - | 312,266 | *Derivative receivables* |
| Pinjaman yang diberikan | | | | | | | | | *Loans* |
| Modal kerja | 16,929,627 | 196,906,358 | 17,811,971 | 223,355 | 7,295.885 | 17,701,014 | 7,944,693 | 264,812,903 | *Working capital* |
| Investasi | 8,156,115 | 109,814,786 | 5,194,074 | 161,317 | 4,035,728 | 4,605,312 | 2,016,958 | 133,984,290 | *Investment* |
| Konsumen | 9,569,912 | 67,093,628 | 12,928,759 | 309,460 | 3,073,030 | 2,906,413 | 2,162,221 | 98,043,423 | *Consumer* |
| Sindikasi | 216,580 | 50,820,252 | 174,294 | 1,564,625 | 1,736,111 | 57,581 | 782,309 | 55,351,752 | *Syndicated* |
| Karyawan | 91,405 | 1,881,325 | 1,958,941 | 4,719 | 95,355 | 35,923 | 55,635 | 4,123,303 | *Employee* |
| Program Pemerintah | - | 284,810 | 64,763 | - | - | 105,703 | - | 455,276 | *Government programs* |
| Obligasi Pemerintah | 9,862,841 | 71,166,179 | - | - | - | - | - | 81,029,020 | *Government Bonds* |
| Penyertaan saham | - | - | - | - | - | - | 985,007 | 985,007 | *Equity investments* |
| Aset lain-lain - neto*) | - | 9,576,755 | - | - | - | - | - | 9,576.755 | *Other assets - net*)* |
| **Total** | **52,239,855** | **664,215,315** | **38,262,692** | **2,263,476** | **16,258,417** | **27,186,789** | **14,419,416** | **814,845,960** | |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | | | | | | | | (18,359,975) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | | | | | | | | **796,485,985** | ***Net*** |

## 49. RISIKO KREDIT (lanjutan)

(iii) Informasi kualitas kredit atas aset keuangan per tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 sebagai berikut: (lanjutan)

## *49. CREDIT RISK (continued)*

*(iii) The information on the credit quality of financial assets as of 31 December 2019 and of 2018 are as follows: (continued)*

| | 31 Desember/*December* 2018 | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai/ *Neither past due nor impaired* (tidak diaudit/*unaudited*) | | | | | Jatuh tempo dan tidak mengalami penurunan nilai/ *Past-due but not impaired* | Mengalami penurunan nilai/ *Impaired* | Total | |
| | Grup 1/ *Group 1* | Grup 2/ *Group 2* | Grup 3/ *Group 3* | Grup 4/ *Group 4* | Grup 5/ *Group 5* | | | | |
| Giro pada Bank Indonesia | - | 35,591,243 | - | - | - | - | - | 35,591,243 | *Current accounts with Bank Indonesia* |
| Giro pada bank lain | - | 13,137,099 | - | - | - | - | - | 13,137,099 | *Current accounts with other banks* |
| Penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia | 5,214,444 | 34,110,016 | - | - | - | - | - | 39,324,460 | *Placements with other banks and Bank Indonesia* |
| Efek-efek | 7,596,796 | 24,200,400 | - | - | - | - | 565,211 | 32,362,407 | *Marketable securities* |
| Wesel ekspor dan tagihan lainnya | 9,310,463 | 15,434,743 | - | - | - | - | - | 24,745,206 | *Bills and other receivables* |
| Tagihan akseptasi | 8,945,731 | 11,440,549 | 45,875 | - | 42,864 | - | - | 20,475,019 | *Acceptances receivables* |
| Tagihan derivatif | - | 605,248 | - | - | - | - | - | 605,248 | *Derivative receivables* |
| Pinjaman yang diberikan | | | | | | | | | *Loans* |
| Modal kerja | 33,669,821 | 188,239,396 | 5,562,138 | 157,079 | 8,533,332 | 10,949,461 | 5,814,419 | 252,925,646 | *Working capital* |
| Investasi | 7,605,031 | 92,384,391 | 4,354,341 | 260,746 | 3,688,188 | 4,162,661 | 1,783,375 | 114,238,733 | *Investment* |
| Konsumen | 14,872,998 | 56,425,852 | 11,270,844 | 196,815 | 2,455,724 | 3,212,325 | 2,061,031 | 90,495,589 | *Consumer* |
| Sindikasi | 15,125,638 | 30,307,560 | 4,906 | - | 3,064,759 | 1,894,897 | 336,359 | 50,734,119 | *Syndicated* |
| Karyawan | 1,301,369 | 1,240,461 | 1,151,321 | 3,348 | 115,545 | 28,973 | 43,118 | 3,884,135 | *Employee* |
| Program Pemerintah | - | 418,242 | 82,033 | - | - | - | - | 500,275 | *Government programs* |
| Obligasi Pemerintah | 9,816,075 | 76,975,327 | - | - | - | - | - | 86,791,402 | *Government Bonds* |
| Penyertaan saham | - | - | - | - | - | - | 785,007 | 785,007 | *Equity investments* |
| Aset lain-lain - neto*) | - | 9,960,766 | - | - | - | - | - | 9,960,766 | *Other assets - net*)* |
| **Total** | **113,458,366** | **590,471,293** | **22,471,458** | **617,988** | **17,900,412** | **20,248,317** | **11,388,520** | **776,556,354** | |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | | | | | | | | (15,732,202) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | | | | | | | | **760,824,152** | ***Net*** |

*) Aset lain-lain - neto terdiri dari piutang bunga, piutang terkait transaksi ATM dan kartu kredit dan piutang lain-lain.

*) *Other assets - net consist of interest receivables, receivables from transactions related to ATM and credit card and other receivables..*

- **Grup 1** : Debitur baru (kurang dari 6 bulan).
- **Grup 2** : Nasabah lama yang tidak memiliki historis pernah menunggak dalam 3 tahun terakhir.
- **Grup 3** : Nasabah lama yang memiliki historis pernah menunggak (dibawah 90 hari) dalam 3 tahun terakhir.
- **Grup 4** : Nasabah lama yang memiliki historis pernah menunggak diatas 90 hari dalam 3 tahun terakhir.
- **Grup 5** : Nasabah lama yang pinjamannya pernah/telah direstrukturisasi.

- ***Group 1*** *: New customers (less than 6 months).*
- ***Group 2*** *: Existing customers with no history of overdue for the past 3 years.*
- ***Group 3*** *: Existing customers with history of overdue below 90 days in the past 3 years.*
- ***Group 4*** *: Existing customers with history of default more than 90 days in the past 3 years.*
- ***Group 5*** *: Existing customers with loans that was/has been restructured.*

## 49. RISIKO KREDIT (lanjutan)

(iv) Analisis umur pinjaman yang jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018:

## *49. CREDIT RISK (continued)*

*(iv) The aging analysis of past due but not impaired loans as of 31 December 2019 and 2018:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Kurang dari 30 hari/ *Less than 30 days*** | **31 sampai 60 hari/ *31 to 60 days*** | **Lebih dari 60 hari/ *More than 60 days*** | **Total** | |
| Modal kerja | 897,130 | 577,702 | 16,226,182 | 17,701,014 | *Working capital* |
| Investasi | 38,577 | 152,055 | 4,414,680 | 4,605,312 | *Investment* |
| Konsumen | 618,613 | 2,986 | 2,284,814 | 2,906,413 | *Consumer* |
| Sindikasi | - | - | 57,581 | 57,581 | *Syndication* |
| Karyawan | 155 | 1 | 35,767 | 35,923 | *Employee* |
| Program pemerintah | 32 | - | 105,671 | 105,703 | *Government programs* |
| **Total** | 1,554,507 | 732,744 | 23,124,695 | 25,411,946 | ***Total*** |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (388,902) | (109,446) | (4,846,467) | (5,344,815) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **1,165,605** | **623,298** | **18,278,228** | **20,067,131** | ***Net*** |

| | 31 Desember/*December* 2018 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Kurang dari 30 hari/ *Less than 30 days*** | **31 sampai 60 hari/ *31 to 60 days*** | **Lebih dari 60 hari/ *More than 60 days*** | **Total** | |
| Modal kerja | 1,831,848 | 556,173 | 8,561,440 | 10,949,461 | *Working capital* |
| Investasi | 2,668 | 35,565 | 4,124,428 | 4,162,661 | *Investment* |
| Konsumen | 650,301 | 552 | 2,561,472 | 3,212,325 | *Consumer* |
| Sindikasi | - | - | 1,894,897 | 1,894,897 | *Syndication* |
| Karyawan | 112 | 1 | 28,860 | 28,973 | *Employee* |
| **Total** | 2,484,929 | 592,291 | 17,171,097 | 20,248,317 | ***Total*** |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | (625,376) | (149,436) | (3,086,480) | (3,861,292) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | **1,859,553** | **442,855** | **14,084,617** | **16,387,025** | ***Net*** |

(v) Konsentrasi risiko aset keuangan konsolidasian dengan eksposur risiko kredit

Tabel berikut menggambarkan rincian eksposur kredit Grup pada nilai tercatat (tanpa memperhitungkan agunan atau pendukung kredit lainnya), yang dikategorikan berdasarkan area geografis pada tanggal-tanggal 31 Desember 2019 dan 2018. Untuk tabel ini, Grup telah mengalokasikan eksposur area berdasarkan wilayah geografis tempat mereka beroperasi.

*(v) Concentration of risks of consolidated financial assets with credit risk exposure*

*The following table provides details of the Group's credit exposures at their carrying amounts (without taking into account any collateral held or other credit support), as categorized by geographical region as of 31 December 2019 and of 2018. For this table, the Group has allocated exposures to the regions based on the geographical area where activities are undertaken.*

## 49. RISIKO KREDIT (lanjutan)

## *49. CREDIT RISK (continued)*

**31 Desember/*December* 2019**

| | Jawa & Bali | Sumatera | Kalimantan | Sulawesi | Indonesia Timur/ *East Indonesia* | Lain-lain *)/ *Others* *) | Total | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Giro pada Bank Indonesia | 35,129,606 | - | - | - | - | 1,974,485 | 37,104,091 | *Current accounts with Bank Indonesia* |
| Giro pada bank lain | 10,398,470 | 5 | 7 | 3 | 6,666 | 4,559,642 | 14,964,793 | *Current accounts with other banks* |
| Penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia | 38,650,320 | - | - | - | - | 9,126,493 | 47,776,813 | *Placements with other banks and Bank Indonesia* |
| Efek-efek | | | | | | | | *Marketable securities* |
| Nilai wajar melalui laporan laba rugi | 8,645,975 | - | - | - | - | - | 8,645,975 | *Fair value through profit or loss* |
| Tersedia untuk dijual | 17,016,063 | - | - | - | - | 101,112 | 17,117,175 | *Available-for-sale* |
| Dimiliki hingga jatuh tempo | 1,683,720 | - | - | - | - | - | 1,683,720 | *Held-to-maturity* |
| Efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali | 411,442 | - | - | - | - | - | 411,442 | *Securities purchased under agreements to resell* |
| Wesel ekspor dan tagihan lainnya | 17,441,894 | 358,573 | 4,687 | 228,270 | - | 1,316,257 | 19,349,681 | *Bill and other receivables* |
| Tagihan akseptasi | 15,917,894 | 194,490 | - | 193,606 | - | 2,812,285 | 19,118,275 | *Acceptances receivables* |
| Tagihan derivatif | 312,266 | - | - | - | - | - | 312,266 | *Derivative receivables* |
| Pinjaman yang diberikan | 381,314,901 | 46,102,777 | 23,672,013 | 24,396,417 | 5,508,834 | 75,776,005 | 556,770,947 | *Loans* |
| Obligasi pemerintah | | | | | | | | *Government Bonds* |
| Nilai wajar melalui laporan laba rugi | 1,998,697 | - | - | - | - | 1,328,018 | 3,326,715 | *Fair value through profit or loss* |
| Tersedia untuk dijual | 38,523,130 | - | - | - | - | 17,192,141 | 55,715,271 | *Available-for-sale* |
| Dimiliki hingga jatuh tempo | 11,619,494 | - | - | - | - | 10,367,540 | 21,987,034 | *Held-to-maturity* |
| Penyertaan saham | 985,007 | - | - | - | - | - | 985,007 | *Equity Investment* |
| Aset lain-lain - neto**) | 8.091.979 | 301,049 | 32,681 | 31.291 | 7,525 | 1,112.226 | 9,576,751 | *Other assets - net**)* |
| Total | 588,140,858 | 46,956.894 | 23,709,388 | 24,849,587 | 5,523,025 | 125,666,204 | 814,845,956 | *Total* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | | | | | | | (18,359,975) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | | | | | | | **796,485,981** | ***Net*** |

**31 Desember/*December* 2018**

| | Jawa & Bali | Sumatera | Kalimantan | Sulawesi | Indonesia Timur/ *East Indonesia* | Lain-lain *)/ *Others* *) | Total | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Giro pada Bank Indonesia | 33,867,589 | - | - | - | - | 1,723,654 | 35,591,243 | *Current accounts with Bank Indonesia* |
| Giro pada bank lain | 8,110,569 | 5 | 719 | 121 | 24 | 5,025,661 | 13,137,099 | *Current accounts with other banks* |
| Penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia | 34,606,363 | - | - | - | - | 4,718,097 | 39,324,460 | *Placements with other banks and Bank Indonesia* |
| Efek-efek | | | | | | | | *Marketable securities* |
| Nilai wajar melalui laporan laba rugi | 7,249,383 | - | - | - | - | - | 7,249,383 | *Fair value through profit or loss* |
| Tersedia untuk dijual | 19,407,205 | - | - | - | - | 4,361,079 | 23,768,284 | *Available-for-sale* |
| Dimiliki hingga jatuh tempo | 1,344,740 | - | - | - | - | - | 1,344,740 | *Held-to-maturity* |
| Wesel ekspor dan tagihan lainnya | 17,867,992 | 35,835 | 12,117 | 4,115 | - | 6,825,147 | 24,745,206 | *Bill and other receivables* |
| Tagihan akseptasi | 14,492,999 | 135,872 | 157 | 56,879 | - | 5,789,112 | 20,475,019 | *Acceptances receivables* |
| Tagihan derivatif | 595,402 | - | - | - | - | 9,846 | 605,248 | *Derivative receivables* |
| Pinjaman yang diberikan | 350,990,894 | 45,397,054 | 20,658,318 | 22,054,283 | 4,398,558 | 69,279,390 | 512,778,497 | *Loans* |
| Obligasi pemerintah | | | | | | | | *Government Bonds* |
| Nilai wajar melalui laporan laba rugi | 2,558,283 | - | - | - | - | 792,212 | 3,350,495 | *Fair value through profit or loss* |
| Tersedia untuk dijual | 43,098,498 | - | - | - | - | 17,184,404 | 60,282,902 | *Available-for-sale* |
| Dimiliki hingga jatuh tempo | 11,284,706 | - | - | - | - | 11,873,299 | 23,158,005 | *Held-to-maturity* |
| Penyertaan saham | 785,007 | - | - | - | - | - | 785,007 | *Equity Investment* |
| Aset lain-lain - neto**) | 9,250,880 | 236,665 | 25,150 | 27,260 | 5,688 | 415.123 | 9,960,766 | *Other assets - net**)* |
| Total | 555,510,510 | 45,805,431 | 20,696,461 | 22,142,658 | 4,404,270 | 127,997,024 | 776,556,354 | *Total* |
| Cadangan kerugian penurunan nilai | | | | | | | (15,732,202) | *Allowance for impairment losses* |
| **Neto** | | | | | | | **760,824,152** | ***Net*** |

*) Termasuk kantor cabang luar negeri dan Entitas Anak
**) Aset lain-lain - neto terdiri dari piutang bunga, piutang terkait transaksi ATM dan kartu kredit, dan piutang lain-lain.

*) *Includes overseas branches and Subsidiaries*
**) *Other assets - net consist of interest receivables, receivables from transactions related to ATM and credit card, and other receivables.*

## 50. RISIKO LIKUIDITAS

Risiko likuiditas berhubungan dengan adanya kemungkinan bank tidak mampu untuk memenuhi kewajiban jangka pendek terhadap deposan, investor dan kreditur, serta pemenuhan giro wajib minimum (GWM) yang diantaranya disebabkan keterbatasan akses pendanaan atau ketidakmampuan untuk melikuidasi aset yang dimiliki dengan harga yang wajar.

Manajemen Risiko Likuiditas dilakukan oleh Divisi Manajemen Risiko Bank (ERM), Divisi Tresuri (TRS), dan Kantor Cabang Luar Negeri. Kebijakan dan Prosedur Risiko Likuiditas disusun oleh Divisi ERM, selanjutnya dilaksanakan oleh Divisi TRS dan segenap Kantor Cabang Luar Negeri, yang diwujudkan dalam manajemen strategi likuiditas.

Divisi ERM juga melakukan monitoring terhadap pelaksanaan manajemen likuiditas yang dilakukan oleh Divisi TRS tersebut.

Divisi ERM menyusun Kebijakan Risiko Likuiditas berupa Pedoman Penerapan Manajemen Risiko Likuiditas, yang lebih lanjut dijabarkan ke dalam Prosedur Manajemen Risiko Likuiditas yang berisi panduan pelaksanaan manajemen risiko likuiditas, antara lain berupa :

a. Ketersediaan Alat Likuid: Kas, GWM, *Secondary Reserve*, Indikator Peringatan Dini, *Liquidity Contingency Plan Head Office* maupun Kantor Cabang Luar Negeri, dll
b. Pengukuran Risiko Likuiditas : Rasio Likuiditas, Proyeksi Arus Kas, Profil Maturitas, Rasio Kecukupan Likuiditas, Stress testing, dll
c. Pemantauan Risiko Likuiditas
d. Pengendalian Risiko Likuiditas
e. Penetapan Limit Likuiditas: Pagu Kas Wilayah, Pagu Kas *Bank Wide*, SR Ideal, Limit Profil Maturitas, Limit Kredit Valas berdasarkan ketersediaan likuiditas.

Divisi ERM juga menyusun *risk appetite* dan *risk tolerance* Risiko Likuiditas yang selaras dengan sasaran strategis Bank, yang digunakan sebagai acuan tingkat risiko yang akan diambil Bank dalam pencapaian sasaran bisnis.

Dalam mengelola likuiditas, selain mengelola *primary reserve* (kas dan GWM), BNI menjaga dan mempertahankan *secondary reserve* untuk memastikan likuiditas berada pada level yang aman. Sebagai antisipasi pemenuhan *secondary reserve* yang ideal, BNI menjaga dan mempertahankan *tertiary reserve*.

## *50. LIQUIDITY RISK*

*Liquidity risk relates to the possibility that the Bank will be unable to meet short-term obligations to depositors, investors and creditors, as well as fulfill Statutory Reserve Requirements due to, among others, limited access to financing or the inability to liquidate assets at reasonable prices.*

*Liquidity Risk Management is carried out by the Bank's Risk Management Division (ERM), Treasury Division (TRS), and Branch Offices of Foreign Affairs. Liquidity Risk Policies and Procedures was prepared by the Division ERM, subsequently implemented by the Division of TRS and all Branch Offices of Foreign Affairs, which is manifested in the liquidity strategy management.*

*ERM Division also monitors the implementation of the liquidity management performed by the Treasury Division.*

*ERM Division prepares Liquidity Risk Policy Guidelines in Liquidity Risk Management Implementation Guidelines, which is further elaborated into the Liquidity Risk Management Procedures which contains guidelines for liquidity risk management practices, which include:*

*a. Availability Liquidity Tools: Cash, Statutory Reserve Requirement, Secondary Reserve, Early Warning Indicators, Liquidity Contingency Plan Head Office or Branch Office of Foreign Affairs, etc.*
*b. Measurement of Liquidity Risk: Liquidity Ratio, Cash Flow Projection, Maturity Profile, Liquidity Adequacy Ratio, Stress testing, etc.*
*c. Liquidity Risk Monitoring*
*d. Liquidity Risk Management*
*e. Determination of Liquidity Limit: Cash Ceiling for Regional Area, Cash Ceiling Bank Wide, Ideal SR, Maturity Profile Limit, Credit in Foreign Currency Limit based on the availability of liquidity.*

*ERM Division also prepares risk appetite and risk tolerance for Liquidity Risk in accordance with the Bank's strategic objectives, which are used as a reference level of risk to be taken by the Bank in achieving business goals*

*In managing liquidity, beside addition to managing primary reserve (cash and statutory reserve requirement), BNI keeps and maintains secondary reserve to ensure liquidity is at a safe level. In anticipation of fulfilling the ideal secondary reserve, BNI preserves and maintains a tertiary reserve.*

## 50. RISIKO LIKUIDITAS (lanjutan)

Penetapan dan pemantauan limit, yaitu *Secondary Reserve Ideal* (SR Ideal) dan limit ketersediaan kredit valas dilakukan secara berkala oleh Divisi ERM. Sedangkan ketersediaan atas keseluruhan *reserve* dipantau secara harian, mingguan, dan bulanan oleh Divisi TRS dan Divisi ERM.

Tabel di bawah ini menunjukkan sisa jatuh tempo kontraktual dari liabilitas keuangan berdasarkan pada *undiscounted cash flows.*

## *50. LIQUIDITY RISK (continued)*

*The setting and monitoring of limits, i.e. Ideal Secondary Reserve (Ideal SR) and credit availability in foreign currency limit is conducted periodically by the ERM Division. While the availability of the whole reserve is monitored daily, weekly, and monthly by the Tresury Division and the ERM Division.*

*The table below shows the remaining contractual maturities of the financial liabilities based on undiscounted cashflows.*

| | 31 Desember/*December* 2019 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Kurang dari 1 Bulan/ *Less than 1 Month*** | **1 - 3 Bulan/ *Months*** | **3 - 6 Bulan/ *Months*** | **6 - 12 Bulan/ *Months*** | **Lebih dari 12 Bulan/ *More than 12 Months*** | **Total** | |
| **LIABILITAS** | | | | | | | ***LIABILITIES*** |
| Liabilitas segera | 5,272,805 | - | - | - | - | 5,272,805 | *Obligations due immediately* |
| Simpanan nasabah | 486,402,003 | 70,505,086 | 18,556,413 | 4,961,060 | 3,258,067 | 583,682,629 | *Deposits from customers* |
| Simpanan dari bank lain | 6,552,500 | 1,355,672 | 1,544,589 | 2,130,823 | 692 | 11,584,276 | *Deposits from other banks* |
| Liabilitas derivatif | 203,054 | - | - | - | - | 203,054 | *Derivative payables* |
| Liabilitas akseptasi | 1,230,744 | 2,405,439 | 1,630,574 | 74,683 | - | 5,341,440 | *Acceptances payables* |
| Efek-efek yang diterbitkan | 60,000 | 2,000 | 62,000 | 124,000 | 2,737,052 | 2,985,052 | *Securities issued* |
| Efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali | 401.878 | 474,301 | - | 1.444.294 | - | 2.320.473 | *Securities sold under agreements to repurchase* |
| Pinjaman yang diterima | 3.099.381 | 13.256.202 | 5.378.180 | 3.867.449 | 38.505.940 | 64.107.152 | *Borrowings* |
| Liabilitas lain-lain*) | 12.550.196 | - | - | - | - | 12.550.196 | *Other liabilities*)* |
| Total | 515,772.561 | 87.998.700 | 27,171 756 | 12,602,309 | 44.501.751 | 688.047.077 | *Total* |
| Total aset lancar **) | 115,549,894 | 1,362,598 | 1,250,752 | 3,983,297 | 74,089,879 | 196,236,420 | *Total liquid assets***)* |
| **KOMITMEN DAN KONTINJENSI** | | | | | | | ***COMMITMENT AND CONTINGENCIES*** |
| Fasilitas kredit kepada debitur yang belum digunakan | 58,305,017 | - | - | - | - | 58,305,017 | *Unused loan facilities* |
| *Irrevocable letter of credit* yang masih berjalan | - | 95 | 5,230,335 | 3,030,978 | 908,957 | 9,170,365 | *Outstanding irrevocable letters of credit* |
| Garansi yang diterbitkan | 7,410 | 5,383 | 26,387,583 | 10,110,808 | 21,348,070 | 57,859,254 | *Guarantees issued* |
| Total | 58,312,427 | 5,478 | 31,617,918 | 13,141,786 | 22,257,027 | 125,334,636 | *Total* |

| | 31 Desember/*December* 2018 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Kurang dari 1 Bulan/ *Less than 1 Month*** | **1 - 3 Bulan/ *Months*** | **3 - 6 Bulan/ *Months*** | **6 - 12 Bulan/ *Months*** | **Lebih dari 12 Bulan/ *More than 12 Months*** | **Total** | |
| **LIABILITAS** | | | | | | | ***LIABILITIES*** |
| Liabilitas segera | 4,160,295 | - | - | - | - | 4,160,295 | *Obligations due immediately* |
| Simpanan nasabah | 468,179,465 | 59,581,249 | 19,261,180 | 4,598,241 | 1,983,860 | 553,603,995 | *Deposits from customers* |
| Simpanan dari bank lain | 9,968,627 | 1,909,864 | 1,209,802 | 784,975 | 1,227 | 13,874,495 | *Deposits from other banks* |
| Liabilitas derivatif | 322,028 | - | - | - | - | 322,028 | *Derivative payables* |
| Liabilitas akseptasi | 1,008,073 | 1,766,766 | 1,351,618 | 224,561 | 65,595 | 4,416,613 | *Acceptances payables* |
| Efek-efek yang diterbitkan | 60,000 | 2,000 | 62,000 | 124,000 | 3,730,000 | 3,978,000 | *Securities issued* |
| Efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali | 18,000,000 | 3,930,428 | - | - | 561,867 | 22,492,295 | *Securities sold under agreements to repurchase* |
| Pinjaman yang diterima | 2,046,202 | 5,788,133 | 4,938,366 | 13,388,740 | 26,538,796 | 52,700,237 | *Borrowings* |
| Liabilitas lain-lain*) | 12.107.162 | - | - | - | - | 12.107.162 | *Other liabilities*)* |
| Total | 515.851.852 | 72,978,440 | 26,822,966 | 19,120,517 | 32,881,345 | 667.655.120 | *Total* |
| Total aset lancar **) | 113,692,582 | 896,686 | 1,674,151 | 3,062,284 | 69,562,346 | 188,888,048 | *Total liquid assets***)* |

*) Liabilitas lain-lain terdiri dari utang ke pemegang polis, setoran jaminan, rekening dalam penyelesaian, utang reasuransi dan komisi, serta utang nasabah - Entitas Anak.

**) Aset lancar terdiri dari kas, giro pada Bank Indonesia, giro pada bank lain, penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia dan obligasi pemerintah

**) Other liabilities consist of obligation to policy holders, guarantee deposits, unsettled account, reinsurance payable and commission, and payable to customer - Subsidiary.*

***) Liquid assets consist of cash, current accounts with Bank Indonesia, current accounts with other banks, placement with other banks and Bank Indonesia and government bonds.*

## 50. RISIKO LIKUIDITAS (lanjutan)

## *50. LIQUIDITY RISK (continued)*

| | 31 Desember/*December* 2018 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Kurang dari 1 Bulan/ *Less than 1 Month* | 1 - 3 Bulan/ *Months* | 3 - 6 Bulan/ *Months* | 6 - 12 Bulan/ *Months* | Lebih dari 12 Bulan/ *More than 12 Months* | Total | |
| **KOMITMEN DAN KONTINJENSI** | | | | | | | ***COMMITMENT AND CONTINGENCIES*** |
| Fasilitas kredit kepada debitur yang belum digunakan | 54,227,735 | - | - | - | - | 54,227,735 | *Unused loan facilities* |
| *Irrevocable letter of credit* yang masih berjalan | 3,263,367 | 2,134,394 | 2,075,538 | 2,559,084 | 2,423,124 | 12,455,507 | *Outstanding irrevocable letters of credit* |
| Garansi yang diterbitkan | 12,650,000 | 10,508,330 | 7,011,326 | 9,188,479 | 22,409,333 | 61,767,468 | *Guarantees issued* |
| Total | 70,141,102 | 12,642,724 | 9,086,864 | 11,747,563 | 24,832,457 | 128,450,710 | *Total* |

Dalam rangka meningkatkan ketahanan likuiditas, BNI menerapkan perhitungan rasio kecukupan likuiditas yaitu *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) dan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) dan mengelola rasio Kecukupan Likuiditas tersebut sesuai ketentuan regulator, baik secara individu (*bank only*) maupun konsolidasi dengan perusahaan anak.

*In order to increase liquidity resilience, BNI implements Liquidity Coverage Ratio (LCR) and Net Stable Funding Ratio (NSFR) calculations and manages requirement the Liquidity Adequacy Ratio subject to regulators, either individually (bank only) or consolidated with subsidiaries.*

LCR bertujuan untuk meningkatkan ketahanan likuiditas jangka pendek dengan memelihara *High Quality Liquid Assets* (HQLA) yang memadai untuk memenuhi kebutuhan likuiditas BNI selama periode 30 hari ke depan dalam kondisi *stress,* sedangkan NSFR bertujuan untuk mengurangi risiko likuiditas terkait sumber pendanaan untuk jangka waktu yang lebih panjang dengan mensyaratkan BNI mendanai aktivitas dengan sumber dana stabil yang memadai dalam rangka memitigasi risiko kesulitan pendanaan pada masa depan.

*LCR aims to improve the Bank's short-term liquidity resilience by maintaining High Quality Liquid Assets (HQLA) to meet liquidity needs over the next 30 days under stress conditions, while NSFR aims to reduce liquidity risk related to longer term funding sources requiring BNI to fund activities with sufficient stable funding sources in order to mitigate future financial hardship risks.*

Laporan rasio Kecukupan Likuiditas BNI tersebut dilaporkan secara bulanan dan triwulanan kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

*BNI Liquidity Adequacy Ratio are reported monthly and quarterly to the Otoritas Jasa Keuangan (OJK).*

## 51. RISIKO PASAR

## *51. MARKET RISK*

Risiko pasar adalah risiko kerugian yang timbul akibat perubahan faktor pasar yang tidak sesuai dengan posisi yang diambil oleh BNI baik pada posisi aset dan liabilitas keuangan dan rekening administratif. Risiko Pasar melekat pada hampir seluruh aktivitas Bank, baik *trading book* maupun *banking book* yang mencakup Risiko Suku Bunga dan Risiko Nilai Tukar.

*Market risk is the risk of loss due to the adverse volatility of market price movements against BNI's financial assets and liabilities (on balance sheet) including administrative accounts (off balance sheet). Market risk is embedded in the Bank's business activities, both in trading and banking books, which cover Interest Rate risks and Foreign Exchange risks.*

## 51. RISIKO PASAR (lanjutan)

Pengelolaan Risiko Pasar BNI dilakukan melalui koordinasi beberapa Divisi terkait, yaitu Divisi Manajemen Risiko Bank (Divisi ERM) yang bertanggung jawab kepada Direktur Manajemen Risiko (Dir. MR), Divisi Tata Kelola Perusahaan (Divisi PGV) yang bertanggung jawab kepada Wakil Direktur Utama (Wadiu), Divisi Tresuri (Divisi TRS) dan Kantor Cabang Luar Negeri dalam pengawasan Divisi Internasional (Divisi INT) yang bertanggung jawab kepada Direktur Tresuri dan Internasional (Dir. TS). Dalam mengelola Risiko Pasar, Direksi didukung oleh *Risk Management Committee* (RMC) dan Komite Aset dan Liabilitas (ALCO) serta dalam pengawasannya didukung oleh Komisaris melalui Komite Pemantau Risiko.

BNI telah memiliki Aplikasi Manajemen Risiko Pasar untuk mendukung proses pengelolaan Risiko Pasar. Pengukuran potensi Risiko Pasar untuk pengendalian internal BNI dilakukan secara harian menggunakan Model Internal - *Value at Risk (VaR) Methodology*, sedangkan pengukuran Risiko Pasar dalam rangka perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum dilakukan secara bulanan menggunakan Metode Standar. BNI juga melakukan pengukuran Risiko Suku Bunga pada *banking book* secara bulanan menggunakan *Assets & Liabilities Gap Report* serta pengukuran Risiko Nilai Tukar pada *banking book* melalui perhitungan Posisi Devisa Neto (PDN) secara harian dan bulanan sesuai ketentuan Regulator.

Sehubungan dengan penggunaan Model Internal (VaR) dalam pengukuran Risiko Pasar, BNI telah melakukan proses validasi melalui *Back Testing* secara periodik untuk menilai akurasi pengukuran VaR yang digunakan. Selain itu, BNI telah melakukan proses *Stress Testing* terhadap instrumen keuangan yang terekspos Risiko Nilai Tukar dan Risiko Suku Bunga (portofolio obligasi) untuk menilai ketahanan Bank dalam menghadapi perubahan faktor pasar yang ekstrim pada saat kondisi pasar abnormal. *Stress Testing* dilakukan setiap 6 (enam) bulan sekali atau periode yang lebih pendek jika terjadi kondisi abnormal.

## *51. MARKET RISK (continued)*

*Market Risk Management is done through coordination with BNI's several related divisions such as: Enterprise Risk Management Division (ERM) and Policy Governance Division (PGV) which report to the Director of Risk Management; and Treasury Division (TRS) as well as Overseas branches supervised by the International Division (INT) which report to the Director of Treasury and International. The Market Risk Management is also supported by Risk Management Committee (RMC) and Assets and Liabilities Committee (ALCO) and supervised by the Board of Commissioners through the Risk Monitoring Committee.*

*BNI has market risk tools to support the implementation of the Market Risk Process. The measurement of potential market risk, for internal control purposes, is conducted on a daily basis using an Internal Model - Value at Risk (VaR) Methodology. On the other hand, the market risk measurement for Capital Adequacy Ratio purposes, is conducted on a monthly basis using the Standard Method. BNI also conducts on a monthly basis the measurement of interest rate risk on banking book using Assets & Liabilities Gap Report (A/L Gap Report) and the measurement for foreign exchange risk on banking book by calculating the Net Open Position (NOP) both daily and monthly in accordance with Regulator regulation.*

*In line with the use of the Internal Model (VaR) in measuring market risk, BNI conducts Back Testing periodically to assess the accuracy of the VaR methodologies used. Stress Testing has also been conducted for the financial instuments that are exposed to foreign exchange risk and interest rate risk (limited to bond positions) in order to assess the Bank's resilience in encountering extreme change of risk factors in abnormal market conditions. Stress Testing is done every 6 (six) months or whichever is earlier in case there is an abnormal condition.*

**51. RISIKO PASAR (lanjutan)**

Limit Risiko Pasar BNI sebagai bagian dari proses pengendalian Risiko Pasar ditetapkan dan dikaji ulang secara periodik oleh Divisi ERM dan Divisi PGV yang independen terhadap *risk taking units* (Divisi TRS dan kantor cabangluar negeri). Limit-limit Risiko Pasar adalah sebagai berikut:

a. Limit Risiko Pasar pada *trading book*:
   (i) Limit *Value at Risk* (VaR) dan limit *Stressed Value at Risk* (SVaR)
   (ii) Limit nominal transaksi
   (iii) Limit nominal *open position*
   (iv) Limit kerugian

   Limit ditetapkan pada masing-masing *desk* (*Currencies Trading, Rates Trading, Banking Management* - Surat Berharga *Available-For-Sale, Funding and Gapping* - Surat Berharga Likuiditas).

b. Limit Risiko Pasar pada *banking book*:
   (i) Limit Gap Aset & Liabilitas - Rupiah
   (ii) Limit Gap Aset & Liabilitas - Valuta Asing
   (iii) Limit Posisi Devisa Neto internal BNI.

Divisi ERM juga menyusun *risk appetite* dan *risk tolerance* Risiko Pasar yang selaras dengan sasaran strategis Bank, yang digunakan sebagai acuan tingkat risiko yang akan diambil Bank dalam pencapaian sasaran bisnis.

Pemantauan Risiko Pasar dilakukan melalui laporan yang memberikan informasi mengenai eksposur risiko pasar dan kepatuhan terhadap limit-limit. Laporan VaR diberikan kepada manajemen BNI secara berkala (harian, mingguan dan bulanan) melalui laporan sirkulasi atau forum RMC. Khusus terkait dengan laporan perkembangan Risiko Suku Bunga pada *banking book* disampaikan kepada manajemen setiap bulan melalui forum *Asset & Liabilities Committee (ALCO)*.

BNI menggunakan model *Value at Risk* (VaR) untuk menghitung potensi risiko pasar yang timbul akibat perubahan faktor pasar yang dapat mempengaruhi nilai pasar pada portofolio produk Bank. Cakupan Risiko Pasar adalah sebagai berikut:

a. Risiko Nilai Tukar pada *trading book* dan *banking book*.
b. Risiko Suku Bunga pada *trading book* dan *banking book* (tidak termasuk aset-aset/investasi yang dimiliki hingga jatuh tempo).

***51. MARKET RISK (continued)***

*BNI Market Risk limit as a part of the risk controlling process is set and reviewed periodically by ERM and PGV which are independent from risk taking units (TRS and overseas branches). The Market Risk limits are as follows:*

*a. Market Risk limits on trading book:*
   *(i) Value at Risk (VaR) limit* and *Stressed Value at Risk* (SVaR) *limit*
   *(ii) Transaction nominal limit*
   *(iii) Open position limit*
   *(iv) Loss limit*

   *These limits are performed for each trading desk (Currencies Trading, Rates Trading, Banking Management - Available-For-Sale Bonds, Funding and Gapping – Liquidity Bonds).*

*b. Market Risk limits on banking book:*
   *(i) Gap Asset & Liability Limit – Indonesian Rupiah*
   *(ii) Gap Asset & Liability Limit - Foreign Currency*
   *(iii) Internal BNI Net Open Position Limit.*

*ERM Division also prepares risk appetite and risk tolerance for Liquidity Risk in accordance with the Bank's strategic objectives, which are used as a reference level of risk to be taken by the Bank in achieving business goals.*

*Market Risk monitoring is conducted through reports which give information about the market risk exposures and the limit compliance. The VaR reports are submitted to BNI management on a periodic basis (daily, weekly, and monthly) through circular reports or RMC forum. Specifically the report for interest rate risk on banking book is submitted to management on a monthly basis through the ALCO forum.*

*BNI uses Value at Risk model (VaR) to measure potential market risk arising from possible changes of market factors which can affect the market value of the Bank portfolio. The scope of Market Risk are as follows:*

*a. Foreign exchange risk on trading book and banking book.*
*b. Interest rate risk on trading book and banking book (excluding held-to-maturity assets/ investments).*

## 51. RISIKO PASAR (lanjutan)

Metode untuk menghitung VaR yang digunakan BNI adalah *Variance Covariance/Risk Metrics*. Metode ini menggunakan formula dengan memasukkan parameter-parameter seperti volatilitas dan korelasi. Metode ini mengasumsikan bahwa segala perubahan dalam faktor risiko yang mempengaruhi kondisi pasar normal akan mengikuti distribusi normal. Sedangkan untuk kondisi pasar harian yang tidak normal, dilakukan perhitungan *Stressed* VaR.

VaR tidak menyediakan informasi potensi laba atau rugi pada kondisi pasar yang ekstrim atau *stress*. BNI melakukan *stress testing* untuk kondisi pasar yang ekstrim tersebut.

Pengukuran VaR adalah estimasi maksimum potensi kerugian Risiko Pasar untuk 1 (satu) hari ke depan dengan tingkat keyakinan 99% dengan posisi portofolio yang dimiliki tidak berubah. Penggunaan tingkat keyakinan 99% berarti dalam rentang waktu satu hari, kerugian harian yang melebihi VaR dalam kondisi pasar normal tidak akan terjadi lebih dari 1 (satu) kali dalam 100 hari.

Karena VaR adalah bagian dari pengelolaan Risiko Pasar Bank, limit-limit VaR telah dibentuk untuk seluruh *trading operation* dan eksposur perlu direview oleh manajemen secara harian terhadap limit-limit.

Tabel dibawah ini menunjukkan VaR agregat pada portofolio *trading book* dan *banking book* milik Bank:

## *51. MARKET RISK (continued)*

*The VaR method used in BNI is Variance Covariance/Risk Metrics. This method uses formulas with some parameters such as volatility and correlation. It assumes that any changes that occurs in the risk factors affecting the normal market conditions will follow normal distribution. For abnormal market condition, Stressed VaR calculation is applied.*

*VaR does not provide information for potential gain or loss in the extreme or stress market condition. BNI performs stress testing in the extreme market condition.*

*The VaR calculation is an estimate using a 99% confidence level of the potential loss that is not expected to be exceeded if the current market risk positions were to be held unchanged for one day. The use of a 99% confidence level means that, within a one day horizon, losses exceeding the VaR figure should occur, on average under normal market conditions, not more than once every hundred days.*

*Since VaR is an integral part of the Bank's market risk management, VaR limits have been established for all trading operations and exposures are required to be reviewed daily against the limits by management.*

*The table below presents the aggregate VaR on the Bank's trading book and banking book portfolio:*

| | **31 Desember 2019 dan tahun yang berakhir pada tanggal tersebut/ *31 December 2019 and the year then ended*** | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **Risiko mata uang asing/ *Foreign exchange risk*** | **Risiko nilai wajar suku bunga/ *Fair value interest rate risk*** | | |
| | | ***Trading book*** | ***Banking book*** | |
| 2019 - 31 Desember | 4,736 | 957 | 258,220 | *2019 - 31 December* |
| 2019 - Rata-rata harian | 8,745 | 2,742 | 280,161 | *2019 - Average daily* |
| 2019 - Tertinggi | 25,793 | 6,191 | 305,307 | *2019 - Highest* |
| 2019 - Terendah | 3,498 | 957 | 169,513 | *2019- Lowest* |

| | **31 Desember 2018 dan tahun yang berakhir pada tanggal tersebut/ *31 December 2018 and the year then ended*** | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **Risiko mata uang asing/ *Foreign exchange risk*** | **Risiko nilai wajar suku bunga/ *Fair value interest rate risk*** | | |
| | | ***Trading book*** | ***Banking book*** | |
| 2018 - 31 Desember | 9,112 | 2,498 | 293,529 | *2018 - 31 December* |
| 2018 - Rata-rata harian | 9,708 | 4,558 | 270,637 | *2018 - Average daily* |
| 2018 - Tertinggi | 20,602 | 8,535 | 381,031 | *2018 - Highest* |
| 2018 - Terendah | 5,109 | 1,653 | 230,845 | *2018- Lowest* |

## 51. RISIKO PASAR (lanjutan)

### (i) Risiko tingkat suku bunga

Risiko tingkat suku bunga timbul pada instrumen keuangan yang mempunyai kemungkinan kerugian akibat perubahan tingkat suku bunga yang akan berdampak pada arus kas masa depan atau nilai wajar instrumen keuangan.

Komite Risiko dan Kapital Sub Komite Manajemen Risiko (KRK-RMC) BNI, bertanggung jawab untuk menetapkan, melaksanakan serta menjaga kebijakan pengelolaan risiko tingkat suku bunga sesuai dengan pedoman umum BNI. Tujuan utama Komite Risiko dan Kapital Sub Komite Manajemen Risiko (KRK-RMC) BNI adalah memaksimalkan hasil usaha BNI dengan tetap memperhatikan *limit* risiko yang ditetapkan.

Tabel di bawah ini merupakan kisaran tingkat suku bunga kontraktual per tahun untuk aset dan liabilitas konsolidasian yang signifikan pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018:

## *51. MARKET RISK (continued)*

### *(i) Interest rate risk*

*Interest rate risks arise from financial instruments which have the loss possibilities from changes in interest rates that will affect future cash flows or fair value of the financial instruments.*

*BNI's Risk and Capital Committee sub Committee Risk Management (KRK-RMC) which consists of members of the Board of Directors and selected members of senior management held responsible for determining, executing and overseeing the interest rate risk management policy in accordance with the overall guidelines of BNI. The main objective of the Risk and Capital Committee Sub Committee Risk Management (KRK-RMC) is to maximize BNI's returns within the predetermined risk limits.*

*The tables below summarize the range of contractual interest rates per annum for significant consolidated assets and liabilities as of 31 December 2019 and 2018:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Rupiah % | Dolar Amerika Serikat/ *United States Dollar* % | *Euro* % | Yen Jepang *Japanese Yen* % | Dolar Singapura/ *Singapore Dollar* % | Won Korea Selatan/ *South Korean Won* % | Yuan China/ *Chinese Yuan* % | |
| **ASET** | | | | | | | | ***ASSETS*** |
| Penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia | 4.25-10.00 | 0.00-3.50 | - | - | - | 0.00-1.70 | - | *Placements with other banks and Bank Indonesia* |
| Efek-efek | 0.08-11.75 | 0.50-7.75 | 1.40-1.75 | 0.83-2.50 | 1.94-3.25 | - | - | *Marketable securities* |
| Wesel ekspor dan tagihan lainnya | 6.05-10.33 | 2.49-7.28 | 5.84 | - | - | - | 2.50 - 5.30 | *Bills and other receivables* |
| Efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali | 5.04-5.50 | - | - | - | - | - | - | *Securities purchased under agreements to resell* |
| Pinjaman yang diberikan | 5.00-26.95 | 1.00-11.00 | 0.75 -4.87 | 0.50-6.40 | 4.00-7.00 | 3.00-4.50 | 7.00 | *Loans* |
| Obligasi Pemerintah | | | | | | | | *Government Bonds* |
| - Tingkat bunga tetap | 5.45-12.90 | 1.13-12.00 | 1.41-1.78 | 0.83-2.50 | 1.94-3.25 | - | - | *Fixed interest rate -* |
| - Tingkat bunga mengambang | 5.80 | 3.38- 4.75 | - | - | 1.94-1.97 | - | - | *Floating interest rate -* |
| Efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali | 5.04-5.50 | - | - | - | - | - | - | *Securities purchased under agreements to resell* |
| **LIABILITAS** | | | | | | | | ***LIABILITIES*** |
| Simpanan nasabah | 0.00-9.85 | 0.00-4.55 | 0.00-0.10 | 0.00-0.45 | 0.05-0.50 | - | - | *Deposits from customers* |
| Simpanan dari bank lain | 0.00-7.70 | 0.00-3.30 | - | 0.00-0.35 | 0.00-1.93 | - | - | *Deposits from other banks* |
| Efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali | 5.35-7.55 | 2.20-2.72 | - | - | - | - | - | *Securities sold under agreements to repurchase* |
| Efek-efek yang diterbitkan | 8.00 | - | 0.09-0.47 | - | - | - | - | *Securities issued* |
| Pinjaman yang diterima | 5.35-11.50 | 0.00-4.89 | 0.09-0.47 | 0.11-0.33 | 0.00-0.19 | - | 6.09 | *Borrowings* |

## 51. RISIKO PASAR (lanjutan)

## *51. MARKET RISK (continued)*

### (i) Risiko tingkat suku bunga (lanjutan)

### *(i) Interest rate risk (continued)*

| | 31 Desember/*December* 2018 | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Rupiah % | Dolar Amerika Serikat/ *United States Dollar* % | *Euro* % | Yen Jepang *Japanese Yen* % | Dolar Singapura/ *Singapore Dollar* % | Won Korea Selatan/ *South Korean Won* % | Yuan China/ *Chinese Yuan* % | |
| **ASET** | | | | | | | | ***ASSETS*** |
| Penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia | 0.00-10.00 | 0.00-4.20 | - | - | - | 0.20-2.15 | 2.00 | *Placements with other banks and Bank Indonesia* |
| Efek-efek | 0.08-10.25 | 0.50-7.75 | 0.00-1.78 | 0.86-1.16 | 4.63-5.25 | - | 0.00-6.00 | *Marketable securities* |
| Efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali | - | - | - | - | - | - | - | *Securities purchased under agreements to resell* |
| Wesel ekspor dan tagihan lainnya | 7.00-9.18 | 1.50 -7.89 | 1.50 -3.15 | - | - | - | - | *Bills and other receivables* |
| Pinjaman yang diberikan | 5.00-22.00 | 1.43-12.00 | 1.84 -6.50 | 0.50-6.05 | 4.00-7.00 | 2.50-3.75 | 7.00 | *Loans* |
| Obligasi Pemerintah | | | | | | | | *Government Bonds* |
| - Tingkat bunga tetap | 5.11-12.03 | 1.81-7.75 | 1.78 | 0.86-2.90 | 2.25-3.25 | - | - | *Fixed interest rate -* |
| - Tingkat bunga mengambang | 7.18-7.53 | - | - | - | - | - | - | *Floating interest rate -* |
| **LIABILITAS** | | | | | | | | ***LIABILITIES*** |
| Simpanan nasabah | 0.00-9.50 | 0.00-4.00 | 0.00-0.10 | 0.01-0.45 | 0.05-0.50 | - | - | *Deposits from customers* |
| Simpanan dari bank lain | 0.00-8.40 | 0.00-3.39 | - | 0.08-0.33 | 0.00-2.11 | - | - | *Deposits from other banks* |
| Efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali | 6.99-7.55 | 2.77-3.25 | - | - | - | - | - | *Securities sold under agreements to repurchase* |
| Efek-efek yang diterbitkan | 8.00 | - | - | - | - | - | - | *Securities issued* |
| Pinjaman yang diterima | 6.99-11.50 | 0.00-5.35 | 0.09-0.47 | - | - | - | 7.64 | *Borrowings* |

Tabel berikut menunjukkan sensitivitas terhadap kemungkinan perubahan suku bunga dalam Rupiah yang wajar, dengan semua variabel lainnya tetap konstan, dalam laporan laba rugi Bank. Sensitivitas laporan laba rugi adalah dampak dari perubahan asumsi suku bunga pada laporan laba rugi pada periode tersebut. Sensitivitas total laba atau rugi didasarkan pada asumsi bahwa ada pergeseran paralel kurva hasil.

*The following tables demonstrate the sensitivity to a reasonable possible change in IDR interest rates, with all other variables held constant, in the Bank's profit or loss. The sensitivity of profit or loss is the effect of the changes in interest rates assumptions on the profit or loss for the period. The total sensitivity of profit or loss is based on the assumption that there are parallel shifts in the yield curve.*

| 31 Desember/*December* 2019 | |
|---|---|
| Perubahan presentase/ *Percentage Change* | Pengaruh terhadap laporan laba rugi/ *Impact to profit or loss* |
| ±25 | 146,939 ± |
| ±50 | 293,877 ± |

| 31 Desember/*December* 2018 | |
|---|---|
| Perubahan presentase/ *Percentage Change* | Pengaruh terhadap laporan laba rugi/ *Impact to profit or loss* |
| ±25 | 151,857 ± |
| ±50 | 303,713 ± |

BNI memiliki eksposur terhadap risiko tingkat suku bunga dalam mata uang Dolar Singapura, Dolar Amerika Serikat, Euro dan lainnya. BNI telah melakukan penilaian atas dampak dari risiko tingkat suku bunga tersebut dan hasilnya tidak signifikan.

*BNI has other exposure to interest rate risks in Singapore Dollar, United States Dollar, Euro and others. BNI assessed that the impact of those interest rate risks is not significant.*

## 51. RISIKO PASAR (lanjutan)

### (ii) Risiko mata uang

Risiko valuta asing timbul sebagai akibat adanya aset dan liabilitas keuangan dalam valuta asing dan rekening administratif konsolidasian baik pada sisi aset konsolidasian maupun liabilitas konsolidasian. Posisi valuta asing BNI dapat dikelompokkan dalam dua aktivitas yaitu: *trading book*, yang dilakukan dalam rangka memperoleh keuntungan transaksi valuta asing, dan *banking book*, yang dilakukan dalam rangka mengendalikan Posisi Devisa Neto BNI secara keseluruhan.

BNI memiliki kebijakan untuk menjaga eksposur mata uang asing dalam batas yang wajar dan berdasarkan peraturan yang berlaku. Manajemen berkeyakinan bahwa saat ini eksposur mata uang asing atas aset dan liabilitas masih dalam batas yang konservatif.

Berikut adalah Posisi Devisa Neto (PDN), dalam nilai absolut, BNI pada tanggal 31 Desember 2019 per mata uang, sesuai dengan peraturan Bank Indonesia:

## *51. MARKET RISK (continued)*

### *(ii) Currency risk*

*Foreign currency risks arise from consolidated financial assets and liabilities and administrative accounts in foreign currency positions, both on the consolidated assets and liabilities. BNI's foreign currency position is divided into two activities: the trading book, which is prepared to generate profit from the exchange rate, and the banking book, which is prepared to control BNI's overall Net Open Position.*

*BNI's policy is to maintain foreign currency exposure within acceptable limits and within existing regulatory guidelines. The Management believes that its current profile of foreign currency exposure on its assets and liabilities is within conservative limits.*

*Presented below is the Net Open Position (NOP), in absolute amounts, of BNI as of 31 December 2019 by currency, based on Bank Indonesia regulations:*

**31 Desember 2019/*31 December* 2019**

| Mata Uang | Aset/ *Assets* | Liabilitas/ *Liabilities* | Posisi Devisa Neto/ *Net Open Position* | *Currencies* |
|---|---|---|---|---|
| **KESELURUHAN (LAPORAN POSISI KEUANGAN DAN REKENING ADMINISTRATIF)** | | | | ***AGGREGATE (STATEMENT OF FINANCIAL POSITION AND ADMINISTRATIVE ACCOUNTS)*** |
| Yuan China | 3,725,039 | 3,686,756 | 38,283 | *Chinese Yuan* |
| Dolar Amerika Serikat | 284,312,192 | 283,001,903 | 1,310,289 | *United States Dollar* |
| Euro | 16,969,322 | 17,229,387 | 260,065 | *Euro* |
| Yen Jepang | 7,420,831 | 7,293,120 | 127,711 | *Japanese Yen* |
| Dolar Singapura | 1,941,212 | 2,101,999 | 160,787 | *Singapore Dollar* |
| Poundsterling Inggris | 1,684,057 | 1,730,886 | 46,829 | *British Pound Sterling* |
| Dolar Hongkong | 747,617 | 492,392 | 255,225 | *Hong Kong Dollar* |
| Lain-lain | 1,725,582 | 1,077,354 | 648,228 *) | *Others* |
| **Total** | | | **2,847,417** | ***Total*** |
| **LAPORAN POSISI KEUANGAN** | | | | ***STATEMENT OF FINANCIAL POSITION*** |
| Dolar Amerika Serikat | 185,168,357 | 183,823,814 | 1,344,543 | *United States Dollar* |
| Euro | 6,992,394 | 5,056,596 | 1,935,798 | *Euro* |
| Yen Jepang | 4,967,698 | 4,677,250 | 290,448 | *Japanese Yen* |
| Dolar Singapura | 1,509,950 | 1,545,995 | 36,045 | *Singapore Dollar* |
| Poundsterling Inggris | 361,626 | 171,360 | 190,266 | *British Pound Sterling* |
| Dolar Hongkong | 476,768 | 277,084 | 199,684 | *Hong Kong Dollar* |
| Yuan China | 2,543,905 | 3,424,717 | 880,812 | *Chinese Yuan* |
| Lain-lain | 1,369,524 | 547,832 | 821,692 *) | *Others* |
| **Total** | | | **5,699,288** | ***Total*** |
| Total Modal Tier I dan Tier II dikurangi penyertaan pada Entitas Anak (Catatan 54) | | | 118,095,752 | *Total Tier I and II Capital less investment in Subsidiaries (Note 54)* |
| Rasio PDN (Keseluruhan) | | | 2.41% | *NOP Ratio (Aggregate)* |
| Rasio PDN (Laporan Posisi Keuangan) | | | 4.83% | *NOP Ratio (Statement of Financial Position)* |

*) Merupakan penjumlahan absolut dari selisih antara aset dan liabilitas dari beberapa mata uang asing lainnya

*) *Sum of the absolute values of the difference between assets and liabilities of some foreign currencies*

## 51. RISIKO PASAR (lanjutan)

### (ii) Risiko mata uang (lanjutan)

Berikut adalah Posisi Devisa Neto (PDN), dalam nilai absolut, BNI pada tanggal 31 Desember 2018 per mata uang, sesuai dengan peraturan Bank Indonesia:

## *51. MARKET RISK (continued)*

### *(ii) Currency risk (continued)*

*Presented below is the Net Open Position, in absolute amounts, of BNI as of 31 December 2018 by currency, based on Bank Indonesia regulations:*

**31 Desember 2018/*31 December* 2018**

| Mata Uang | Aset/ *Assets* | Liabilitas/ *Liabilities* | Posisi Devisa Neto/ *Net Open Position* | | *Currencies* |
|---|---|---|---|---|---|
| **KESELURUHAN (LAPORAN POSISI KEUANGAN DAN REKENING ADMINISTRATIF)** | | | | | ***AGGREGATE (STATEMENT OF FINANCIAL POSITION AND ADMINISTRATIVE ACCOUNTS)*** |
| Yuan China | 4,389,802 | 4,370,232 | 19,570 | | *Chinese Yuan* |
| Dolar Amerika Serikat | 318,797,036 | 319,516,200 | 719,164 | | *United States Dollar* |
| Euro | 9,909,085 | 10,460,790 | 551,705 | | *Euro* |
| Yen Jepang | 5,435,493 | 5,488,347 | 52,854 | | *Japanese Yen* |
| Dolar Singapura | 2,799,501 | 2,760,675 | 38,826 | | *Singapore Dollar* |
| Poundsterling Inggris | 664,213 | 723,265 | 59,052 | | *British Pound Sterling* |
| Dolar Hongkong | 914,169 | 770,044 | 144,125 | | *Hong Kong Dollar* |
| Lain-lain | 1,470,565 | 984,598 | 485,967 | *) | *Others* |
| **Total** | | | **2,071,263** | | ***Total*** |
| **LAPORAN POSISI KEUANGAN** | | | | | ***STATEMENT OF FINANCIAL POSITION*** |
| Dolar Amerika Serikat | 189,588,890 | 186,444,056 | 3,144,834 | | *United States Dollar* |
| Euro | 3,034,302 | 4,501,231 | 1,466,929 | | *Euro* |
| Yen Jepang | 4,185,630 | 3,806,994 | 378,636 | | *Japanese Yen* |
| Dolar Singapura | 2,246,743 | 1,826,478 | 420,265 | | *Singapore Dollar* |
| Poundsterling Inggris | 218,409 | 185,904 | 32,505 | | *British Pound Sterling* |
| Dolar Hongkong | 527,306 | 215,621 | 311,685 | | *Hong Kong Dollar* |
| Yuan China | 4,312,696 | 4,174,084 | 138,612 | | *Chinese Yuan* |
| Lain-lain | 1,220,789 | 581,974 | 638,815 | *) | *Others* |
| **Total** | | | **6,532,281** | | ***Total*** |
| Total Modal Tier I dan Tier II dikurangi penyertaan pada Entitas Anak (Catatan 54) | | | 104,254,095 | | *Total Tier I and II Capital less investment in Subsidiaries (Note 54)* |
| Rasio PDN (Keseluruhan) | | | 1.99% | | *NOP Ratio (Aggregate)* |
| Rasio PDN (Laporan Posisi Keuangan) | | | 6.27% | | *NOP Ratio (Statement of Financial Position)* |

*) Merupakan penjumlahan absolut dari selisih antara aset dan liabilitas beberapa mata uang asing lainnya

*) *Sum of the absolute values of the difference between assets and liabilities of some foreign currencies*

## 52. RISIKO OPERASIONAL

Dalam rangka menerapkan manajemen risiko operasional, BNI mengacu kepada ketentuan Bank Indonesia/ Otoritas Jasa Keuangan serta *International Best Practices*. Pengelolaan risiko operasional meliputi proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko operasional.

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
   Pengukuran risiko operasional saat ini menggunakan metode Pendekatan Indikator Dasar *(Basic Indicator Approach).*
4. Pemantauan Risiko
   Dilakukan oleh seluruh Satuan Kerja sebagai *first line of defense* pada saat aktivitas operasional berlangsung.
   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:
   - *Feedback report* untuk seluruh divisi/ satuan/ unit/ wilayah/ cabang
   - Laporan bulanan Pemantauan Beban Risiko Operasional kepada Direksi
   - 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. 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*.

## *52. OPERATIONAL RISK*

*In order to implement operational risk management, BNI made reference to Bank Indonesia or Financial Authority Regulations, and also International Best Practices. Operational risk management encompasses the identification, measurement, monitoring and operational control processes.*

1. *Risk Identification*
   *The operational risk identification mechanism is carried out by applying a macro process mapping assessment of the work processes/ activities of each unit to capture the potential operational risks conducted by interview method (one-on-one meeting).*
2. *Risk Assessment*
   *Performed by individual risk owner unit through the operational risk self assessment method, including assessment of the impact, frequency, and causes of risk and their solutions.*
3. *Risk Measurement*
   *Current operational risk measurement uses the Basic Indicator Approach method.*
4. *Risk Monitoring*
   *Performed by all units as the first line of defense at the time of operational activity on the main risks in ongoing activities.*
   *Enterprise Risk Management Division evaluates and report/feedback on risk assessment based on self assessment result and realization of loss of operational risk that happened, consisting of :*
   - *Feedback report for all divisions/units/ regions/branches.*
   - *Operational Risk Expenses monthly reports to the Board of Directors.*
   - *Operational Risk Profile report.*
5. *Risk Control*
   *Operational risk mitigation mechanism are reflected in the internal control process by implementing 4 (four) mitigation strategies, ie. avoid, mitigate, transfer, and accept. The four mitigation strategies are carried out in operational risk mitigation procedures that include control procedures, transaction settlement procedures, accounting procedures, asset storage procedures and custodians, product supply procedures and fraud prevention procedures.*

## 52. RISIKO OPERASIONAL (lanjutan)

Salah satu perangkat yang digunakan untuk melakukan pengelolaan risiko operasional di BNI adalah PERISKOP (Perangkat Risiko Operasional). PERISKOP terdiri dari tiga (3) modul utama, yaitu:

- Modul *Self Assessment*, merupakan salah satu metode yang digunakan untuk mendeteksi kemungkinan terjadinya risiko operasional di suatu unit. Metode ini terdiri dari serangkaian kegiatan penilaian yang dilakukan sendiri (*self assessment*) oleh setiap unit pemilik risiko (*risk owner*) secara independen dalam mengidentifikasi, menilai, mengontrol dan memantau risiko operasional yang terjadi di unitnya. Modul *self assessment* wajib diisi oleh segenap unit setiap tiga bulan sekali, dengan melakukan pengukuran terhadap frekuensi dan dampak setiap *risk issue* di unitnya serta mencari penyebab risiko tersebut timbul.

- *Loss Event Database*, merupakan sarana yang digunakan untuk mencatat setiap peristiwa risiko operasional yang menimbulkan dampak finansial yang meliputi *actual loss* dan *near miss* secara langsung. Setiap kali unit pemilik risiko (*risk owner*) mengalami kerugian risiko operasional, maka unit tersebut harus melakukan input dalam modul *Loss Event Database* tersebut. Dari modul ini akan diketahui tipe risiko yang terjadi, penyebab kejadian tersebut, lokasi (lini bisnis) tempat terjadinya risiko serta besarnya (*amount*) risiko yang terjadi atau liabilitas hukum yang terjadi serta pengembalian kerugian (*recovery)*. Sarana ini sangat penting untuk memonitor profil risiko operasional secara teratur. Data yang diperoleh dari *Loss Event Database* (LED) merupakan input data utama bila Bank akan mengaplikasikan metode *Advanced Measurement Approach* (AMA) dalam pengukuran kecukupan modal minimum risiko operasional.

- *Key Risk Indicator*, merupakan serangkaian parameter yang ditetapkan untuk mengidentifikasi potensi kerugian risiko operasional yang utama/ dominan, yang berpotensi mengganggu pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) unit kerja, sebelum peristiwa risiko operasional tersebut terjadi. Perangkat tersebut akan memberikan *warning/alert* jika nilainya sudah di luar *range/ threshold* yang ditetapkan sebelumnya (*early warning signal*) yang menuntut adanya tindak lanjut manajemen unit untuk mengatasi permasalahan tersebut.

## *52. OPERATIONAL RISK (continued)*

*One of the tools used to perform risk management at BNI is PERISKOP (Perangkat Risiko Operasional). Periskop consists of three (3) main modules:*

- *Self Assessment Module, is a methodology to detect the possibility that an operational risk has occurred. This method is a self-assessment process conducted by every risk owner independently in identifying, assessing, controlling and monitoring operational risk in each unit. Self Assessment module should be filed by all units, once every three-month; by conducting an assessment of the existing risk issue frequency and impacts; and finding solutions to mitigate emerging operational risks.*

- *The Loss Event Database is a system to identify and record every operational risk that causes direct financial impact. Each time the risk owner unit experience financial loss from operational risk, the unit should record it in the Lost Event Database module. The module will generate information such as type of risk, cause of risk, location where the risk emerge and the amount of risk or legal obligation and the recovery (if any). This system is very important to monitor operational risk exposure and profile in an orderly manner. The data gathered from the Loss Event Database will become the main input when the Bank applies advance approaches to measure its minimum operational risk capital adequacy ratio.*

- *Key Risk Indicators, is a series of parameters established to identify main potential loss from operational risk, that potentially disrupts the achievement of Key Performance Indicators (KPI) before it happens. The module will give a warning/alert when the exposure exceeds a predetermined range/threshold that has been set and requires follow up from unit's management to overcome the problems.*

## 52. RISIKO OPERASIONAL (lanjutan)

Selain PERISKOP, BNI saat ini telah memiliki rekening Beban Risiko Operasional (BRO) serta *Recovery* BRO, yang digunakan untuk membukukan kerugian atau *recovery* yang disebabkan oleh risiko operasional. Setiap bulan dilakukan monitoring terhadap rekening BRO dan *Recovery* BRO ini guna mitigasi risiko operasional.

Terkait dengan kelangsungan usaha bila terjadi kondisi *disaster* (bencana), BNI juga sudah mempunyai kebijakan *Business Continuity Management* (BCM), yaitu suatu mekanisme formal yang merupakan kombinasi antara strategi, kebijakan, prosedur, dan organisasi yang dikembangkan untuk memastikan kelangsungan operasional dari fungsi-fungsi usaha yang kritikal pada tingkat layanan tertentu pada saat terjadi gangguan atau bencana. Kebijakan ini mencakup semua unit usaha yang ada di BNI, baik di dalam negeri maupun diluar negeri.

BNI memiliki infrastruktur yang dibutuhkan dalam implementasi BCM seperti *Disaster Recovery Center* (DRC), *Dual Data Center* (DDC), Lokasi Alternatif Gedung BCM dan *Command Center*. Secara rutin BNI melakukan pengujian sistem dan aplikasi pada divisi/unit kritikal setiap 6 (enam) bulan sekali, melakukan site visit dan simulasi pada cabang dan wilayah guna memastikan kesiapan menghadapi bencana.

## *52. OPERATIONAL RISK (continued)*

*In addition to PERISKOP, BNI has Operational Risk Expense (Beban Risiko Operasional (BRO)) and BRO Recovery accounts, which will be used to record losses or recoveries caused by operational risks. To mitigate the operational risk, BRO account and recovery will be monitored monthly.*

*Regarding the business resilience when disaster occurs, BNI has Business Continuity Management (BCM) policies, which is a formal mechanism which combined strategies, policies, procedures and organizations developed to ensure operational continuity of critical functions under certain levels of services when a disturbance or disaster is encountered. This policy is applied for all business units in BNI for both domestic and overseas.*

*BNI has the infrastucture needed to implement BCM such as Disaster Recovery Center (DRC), Dual Data Center (DDC), BCM alternative building and Command Center. Regularly BNI performs a system and application testing on critical Division/Unit every 6 (six) months, do a site visit and simulation to the branch and region to ensure the disaster readiness.*

## 53. NILAI WAJAR ASET DAN LIABILITAS KEUANGAN

Tabel berikut menyajikan perbandingan antara nilai tercatat dan nilai wajar dari semua aset dan liabilitas keuangan disajikan per kategori dari instrumen keuangan. Nilai wajar yang diungkapkan adalah berdasarkan informasi relevan yang tersedia pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, dan tidak diperbaharui untuk mencerminkan perubahan dalam kondisi pasar yang telah terjadi setelah tanggal ini.

## *53. FAIR VALUE OF FINANCIAL ASSETS AND LIABILITIES*

*The next table summarises the comparison between the carrying amounts and fair values of all financial assets and liabilities presented per category of financial instruments. The fair values disclosed are based on relevant information available as of 31 December 2019 and 2018, and not updated to reflect changes in market conditions which have occurred after this date.*

| | 31 Desember/*December* | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2019 | | 2018 | | |
| | Nilai Tercatat/ *Carrying Value* | Nilai wajar/ *Fair value* | Nilai Tercatat/ *Carrying Value* | Nilai wajar/ *Fair value* | |
| **Aset Keuangan** | | | | | ***Financial Assets*** |
| Kas | 15,361,703 | 15,361,703 | 14,043,846 | 14,043,846 | *Cash* |
| **Nilai wajar melalui laporan laba rugi** | | | | | ***Fair value through profit or loss*** |
| Efek-efek | 8,645,975 | 8,645,975 | 7,249,383 | 7,249,383 | *Marketable securities* |
| Obligasi Pemerintah | 3,326,715 | 3,326,715 | 3,350,495 | 3,350,495 | *Government Bonds* |
| Tagihan derivatif | 312,266 | 312,266 | 605,248 | 605,248 | *Derivative receivables* |
| | 12,284,956 | 12,284,956 | 11,205,126 | 11,205,126 | |

## 52. NILAI WAJAR ASET DAN LIABILITAS KEUANGAN (lanjutan)

## *52. FAIR VALUE OF FINANCIAL ASSETS AND LIABILITIES (continued)*

| | 31 Desember/*December* | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2019 | | 2018 | | |
| | Nilai Tercatat/ *Carrying Value* | Nilai wajar/ *Fair value* | Nilai Tercatat/ *Carrying Value* | Nilai wajar/ *Fair value* | |
| **Tersedia untuk dijual** | | | | | ***Available-for-sale*** |
| Efek-efek | 17,103,851 | 17,103,851 | 23,736,028 | 23,736,028 | *Marketable securities* |
| Obligasi Pemerintah | 55,715,269 | 55,715,269 | 60,282,900 | 60,282,900 | *Government Bonds* |
| Penyertaan saham | 260.669 | 260,669 | 60,669 | 60,669 | *Equity investments* |
| | 73,079,789 | 73,079,789 | 84,079,597 | 84,079,597 | |
| **Dimiliki hingga jatuh tempo** | | | | | ***Held-to-maturity*** |
| Efek-efek | 1,411,925 | 1,420,045 | 1,058,858 | 1,069,212 | *Marketable securities* |
| Obligasi Pemerintah | 21,987,036 | 23,139,582 | 23,158,007 | 23,263,187 | *Government Bonds* |
| | 23,398,961 | 24,559,627 | 24,216,865 | 24,332,400 | |
| **Total** | **124,125,409** | **125,286,075** | **133,545,434** | **133,660,969** | ***Total*** |
| **Pinjaman dan piutang** | | | | | ***Loans and receivables*** |
| Pinjaman yang diberikan | 539,862,076 | 539,862,076 | 497,886,888 | 497,886,888 | *Loans* |
| Tagihan akseptasi | 18,558,276 | 18,558,276 | 20,295,277 | 20,295,277 | *Acceptances receivables* |
| Wesel ekspor dan tagihan lainnya | 19,207,603 | 19,207,603 | 24,586,862 | 24,586,862 | *Bills and other receivables* |
| Giro pada Bank Indonesia | 37,104,091 | 37,104,091 | 35,591,243 | 35,591,243 | *Current accounts with Bank Indonesia* |
| Giro pada bank lain | 14,962,793 | 14,962,793 | 13,133,828 | 13,133,828 | *Current accounts with other banks* |
| Penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia | 47,776,809 | 47,776,809 | 39,324,445 | 39,324,445 | *Placements with other banks and Bank Indonesia* |
| Tagihan atas surat berharga yang dibeli dengan janji bank lain | 411,442 | 411,442 | - | - | *Securities purchased under agreement to resell* |
| Penyertaan saham | 262,434 | 262,434 | 543,254 | 543,254 | *Equity investments* |
| Aset lain-lain - neto*) | 9,576,751 | 9,576,751 | 9,960,766 | 9,960,766 | *Other assets - net*)* |
| | 687,722,275 | 687,722,275 | 641,340,286 | 641,340,286 | |
| **Total** | **811,847,684** | **813,008,350** | **774,885,720** | **775,001,255** | ***Total*** |
| **Liabilitas keuangan** | | | | | ***Financial liabilities*** |
| **Nilai wajar melalui laporan laba rugi** | | | | | ***Fair value through profit or loss*** |
| Liabilitas derivatif | 203,054 | 203,054 | 322,028 | 322,028 | *Derivative payables* |
| **Liabilitas keuangan lainnya** | | | | | ***Other financial liabilities*** |
| Liabilitas segera | 5,272,805 | 5,272,805 | 4,160,295 | 4,160,295 | *Obligation due immediately* |
| Simpanan nasabah | | | | | *Deposits from customers* |
| Giro | 202,226,824 | 202,226,824 | 168,106,953 | 168,106,953 | *Current accounts* |
| Tabungan | 191,390,028 | 191,390,028 | 196,253,601 | 196,253,601 | *Savings account* |
| Deposito berjangka | 188,923,773 | 188,923,773 | 187,811,648 | 187,811,648 | *Time deposits* |
| Simpanan dari bank lain | | | | | *Deposits from other banks* |
| Pinjaman pasar uang antar bank | 3,805,475 | 3,805,475 | 8,458,845 | 8,458,845 | *Inter-bank call money* |
| Giro | 2,869,992 | 2,869,992 | 2,128,100 | 2,128,100 | *Current accounts* |
| Deposito berjangka | 875,039 | 875,039 | 1,322,672 | 1,322,672 | *Time deposit* |
| *Negotiable Certificate of Deposit* | 3,100,726 | 3,100,726 | 938,665 | 938,665 | *Negotiable Certificate of Deposit* |
| Simpanan lainnya | 933,044 | 933,044 | 1,026,213 | 1,026,213 | *Other deposits* |
| Efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali | 2,183,403 | 2,183,403 | 21,524,329 | 21,524,329 | *Securities sold under agreements to repurchase* |
| Liabilitas akseptasi | 5,341,440 | 5,341,440 | 4,416,613 | 4,416,613 | *Acceptances payables* |
| Efek-efek yang diterbitkan | 2,985,052 | 3,034,350 | 2,987,464 | 2,937,060 | *Securities issued* |
| Pinjaman yang diterima | 57,235,500 | 57,235,500 | 52,024,506 | 52,024,506 | *Borrowings* |
| Efek-efek subordinasi | 99,965 | 99,965 | 99,953 | 99,953 | *Subordinated securities* |
| Liabilitas lain-lain**) | 12,550,196 | 12,550,196 | 12,107,162 | 12,107,162 | *Other liabilities**)* |
| | 679,793,262 | 679,842,560 | 663,367,019 | 663,316,615 | |
| **Total** | **679,996,316** | **680,045,614** | **663,689,047** | **663,638,643** | ***Total*** |

*) Aset lain-lain - neto terdiri dari piutang bunga, piutang terkait transaksi ATM dan kartu kredit, dan piutang lain-lain.

**) Liabilitas lain-lain terdiri dari utang ke pemegang polis, setoran jaminan, rekening dalam penyelesaian, utang reasuransi dan komisi, serta utang nasabah - Entitas Anak.

*) *Other assets - net consist of interest receivables, receivables from transactions related to ATM and credit card, and other receivables.*

**) *Other liabilities consist of obligation to policy holders, guarantee deposits, unsettled account, reinsurance payable and commission, and payable to customers - Subsidiary.*

## 53. NILAI WAJAR ASET DAN LIABILITAS KEUANGAN (lanjutan)

Bank menggunakan hirarki berikut untuk menentukan dan mengungkapkan nilai wajar dari instrumen keuangan:

(i) Tingkat 1: Harga dikutip (tidak disesuaikan) dari pasar yang aktif untuk aset atau liabilitas keuangan yang identik;
(ii) Tingkat 2: Input selain harga yang dikutip dari pasar yang disertakan pada Tingkat 1 yang dapat diobservasi untuk aset dan liabilitas keuangan, baik secara langsung (yaitu sebagai sebuah harga) atau secara tidak langsung (yaitu sebagai turunan dari harga);
(iii) Tingkat 3: input untuk aset atau liabilitas keuangan yang tidak didasarkan pada data pasar yang dapat diobservasi (informasi yang tidak dapat diobservasi).

Tabel di bawah ini menunjukkan instrumen keuangan yang diukur pada nilai wajar yang dikelompokkan berdasarkan hirarki nilai wajar:

## *53. FAIR VALUE OF FINANCIAL ASSETS AND LIABILITIES (continued)*

*The Bank adopts the following hierarchy for determining and disclosing the fair value of financial instruments:*

*(i) Level 1: Quoted prices in active market for the same/identical financial asset or liability;*

*(ii) Level 2: Inputs other than quoted market prices included in Level 1 that are observable for the financial asset or liability, either directly (as a price) or indirectly (as derived from price);*

*(iii) Level 3: Inputs for the financial assets or liability that are not based on observable market data (unobservable information).*

*The table below show the financial instruments measured at fair value grouped according to the fair value hierarchy:*

| | 31 Desember/*December* 2019 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Nilai wajar/*Fair value* | | | |
| | Nilai tercatat/ *Carrying value* | Tingkat/ *Level 1* | Tingkat/ *Level 2* | Tingkat/ *Level 3* | |
| **Aset Keuangan** | | | | | ***Financial Assets*** |
| **Nilai wajar melalui laporan laba rugi** | | | | | ***Fair value through profit or loss*** |
| Efek-efek | 8,645,975 | - | 8,645,975 | - | *Marketable securities* |
| Obligasi Pemerintah | 3,326,715 | 3,326,715 | - | - | *Government Bonds* |
| Tagihan derivatif | 312,266 | - | 312,266 | - | *Derivative receivables* |
| | 12,284,956 | 3,326,715 | 8,958,241 | - | |
| **Tersedia untuk dijual** | | | | | ***Available-for-sale*** |
| Efek-efek | 17,103,851 | 13,026,541 | 4,077,310 | - | *Marketable securities* |
| Obligasi Pemerintah | 55,715,269 | 49,245,113 | 6,470,156 | - | *Government Bonds* |
| Penyertaan saham | 260,669 | - | - | 260,669 | *Equity investments* |
| | 73,079,789 | 62,271,654 | 10,547,466 | 260,669 | |
| **Dimiliki hingga jatuh tempo** | | | | | ***Hold to maturity*** |
| Efek-efek | 1,411,925 | 1,420,045 | - | - | *Marketable securities* |
| Obligasi Pemerintah | 21,987,036 | 23,139,582 | - | - | *Government Bonds* |
| | 23,398,961 | 24,559,627 | - | - | |
| Pinjaman yang diberikan | 539,862,076 | - | 512,104,864 | 27,757,212 | *Loans* |
| Aset tetap | 21,448,199 | - | 21,448,199 | - | *Fixed Assets* |
| **Total** | **670,073,981** | **90,157,996** | **553,058,770** | **28,017,881** | ***Total*** |
| **Liabilitas Keuangan** | | | | | ***Financial Liabilities*** |
| **Nilai wajar melalui laporan laba rugi** | | | | | ***Fair value through profit or loss*** |
| Liabilitas derivatif | 203,054 | - | 203,054 | - | *Derivative payables* |
| **Total** | **203,054** | **-** | **203,054** | **-** | ***Total*** |

## 53. NILAI WAJAR ASET DAN LIABILITAS KEUANGAN (lanjutan)

Tabel di bawah ini menunjukkan instrumen keuangan yang diukur pada nilai wajar yang dikelompokkan berdasarkan hirarki nilai wajar: (lanjutan)

## *53. FAIR VALUE OF FINANCIAL ASSETS AND LIABILITIES (continued)*

*The table below show the financial instruments measured at fair value grouped according to the fair value hierarchy: (continued)*

| | 31 Desember/*December* 2018 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Nilai wajar/*Fair value* | | | |
| | Nilai tercatat/ *Carrying value* | Tingkat/ *Level 1* | Tingkat/ *Level 2* | Tingkat/ *Level 3* | |
| **Aset Keuangan** | | | | | ***Financial Assets*** |
| **Nilai wajar melalui laporan laba rugi** | | | | | ***Fair value through profit or loss*** |
| Efek-efek | 7,249,383 | - | 7,249,383 | - | *Marketable securities* |
| Obligasi Pemerintah | 3,350,495 | 3,350,495 | - | - | *Government Bonds* |
| Tagihan derivatif | 605,248 | - | 605,248 | - | *Derivative receivables* |
| | 11,205,126 | 3,350,495 | 7,854,631 | - | |
| **Tersedia untuk dijual** | | | | | ***Available-for-sale*** |
| Efek-efek | 23,736,028 | 17,203,144 | 6,532,884 | - | *Marketable securities* |
| Obligasi Pemerintah | 60,282,900 | 51,440,068 | 8,842,832 | - | *Government Bonds* |
| Penyertaan saham | 60,669 | - | - | 60,669 | *Equity investments* |
| | 84,079,597 | 68,643,212 | 15,375,716 | 60,669 | |
| **Dimiliki hingga jatuh tempo** | | | | | ***Hold to maturity*** |
| Efek-efek | 1,058,858 | 1,069,212 | - | - | *Marketable securities* |
| Obligasi Pemerintah | 23,158,007 | 23,263,187 | - | - | *Government Bonds* |
| | 24,216,865 | 24,332,399 | - | - | |
| Pinjaman yang diberikan | 497,886,888 | - | 479,256,672 | 18,630,216 | *Loans* |
| Aset tetap | 20,755,347 | - | 20,755,347 | - | *Fixed Assets* |
| **Total** | **638,143,823** | **96,326,106** | **523,242,366** | **18,690,885** | ***Total*** |
| **Liabilitas Keuangan** | | | | | ***Financial Liabilities*** |
| **Nilai wajar melalui laporan laba rugi** | | | | | ***Fair value through profit or loss*** |
| Liabilitas derivatif | 322,028 | - | 322,028 | - | *Derivative payables* |
| **Total** | **322,028** | **-** | **322,028** | **-** | ***Total*** |

**53. NILAI WAJAR ASET DAN LIABILITAS KEUANGAN (lanjutan)**

Tidak terdapat perpindahan antara tingkat 1 dan tingkat 2 hirarki nilai wajar.

Nilai wajar instrumen keuangan yang diperdagangkankan dalam pasar aktif (contohnya surat berharga yang diperdagangkan dan tersedia untuk dijual), ditentukan dengan berdasarkan harga pasar yang dikutip pada tanggal pelaporan. Suatu pasar dianggap aktif apabila informasi mengenai harga kuotasian dapat diakses dengan mudah dan tersedia secara berkala dari suatu bursa, pedagang efek, broker, kelompok penilai harga pasar industri tertentu, regulator dan harga tersebut mencerminkan transaksi pasar yang aktual dan regular pada tingkat yang wajar. Harga pasar dikutip untuk aset keuangan yang dimiliki Grup adalah harga penawaran (*bid price*). Instrumen-instrumen tersebut digolongkan dalam Tingkat 1. Instrumen yang termasuk dalam Tingkat 1 umumnya meliputi investasi yang diklasifikasikan sebagai surat berharga yang dimiliki untuk diperdagangkan dan tersedia untuk dijual.

Nilai wajar instrumen keuangan yang tidak diperdagangkan di pasar aktif (contohnya derivatif *over-the-counter*) ditentukan dengan teknik penilaian. Teknik-teknik penilaian tersebut menggunakan data pasar yang dapat diobservasi dan sedapat mungkin meminimalisir penggunaan estimasi spesifik dari entitas. Apabila seluruh input yang dibutuhkan untuk menentukan nilai wajar instrumen keuangan dapat diobservasi, maka instrumen keuangan tersebut dikategorikan dalam Tingkat 2. Sebaliknya, jika salah satu atau lebih data tidak didasarkan pada data pasar yang dapat diobservasi, instrumen ini termasuk dalam Tingkat 3.

Teknik penilaian spesisfik yang digunakan untuk melakukan penilaian pada instrumen keuangan, antara lain:

- Harga yang dikutip dari pasar atau pedagang efek instrumen serupa
- Nilai wajar dari swap tingkat suku bunga yang diperhitungkan sebagai nilai kini dari estimasi arus kas masa datang berdasarkan kurva imbal hasil yang dapat diobservasi
- Nilai wajar dari kontrak berjangka valuta asing yang ditentukan berdasarkan kurs berjangka pada tanggal pelaporan keuangan, dan
- Teknik-teknik lainnya, seperti analisis arus kas diskontoan yang digunakan untuk menentukan nilai wajar instrumen keuangan lainnya

***53. FAIR VALUE OF FINANCIAL ASSETS AND LIABILITIES (continued)***

*There is no transfer between level 1 and level 2 of the fair value hierarchy.*

*The fair value of financial instruments traded in an active market (i.e. traded and available-for-sale securities), is based on qouted market price at reporting date. A market is regarded as active if quoted prices are readily and regularly available from exchange, dealer or broker, industry group pricing service or regulatory agency, and those prices represent actual and regularly occuring market transcarion on an arm's length basis. The quoted market price used for financial asset held by group is bid price. These instruments are included in Level 1. Instruments included in Level 1 comprise primarily of securities classified as held-for-trading and available-for-sale.*

*The fair value of financial instruments that are not traded in an active market (i.e over-the-counter derivatives) is determined by using valuation techniques. These valuation techniques maximise the use of observable market data where it is available and rely as little as possible on entity's specific estimates. If all significant inputs required for the fair value of an instrument are observable, the instrument is included in Level 2. Otherwise, if one or more of the significant inputs is not based on observable market data, the instrument is included in Level 3.*

*Specific valuation techniques used to value financial instruments include:*

- *Quoted market prices or dealer quotes for similar instruments*
- *Fair value of interest rate swap is calculated as the present value of estimated future cashflow based on observable yield curves*
- *Fair value of foreign exchange contracts is determined using forward exchange rates at reporting date,and*
- *Other techniques, such as discounted cash flow analysis, are used to determine fair value for other financial instruments*

**53. NILAI WAJAR ASET DAN LIABILITAS KEUANGAN (lanjutan)**

(i) Giro pada Bank Indonesia, giro pada bank lain, penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia, efek-efek, wesel ekspor dan tagihan lainnya, efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali, penyertaan saham, tagihan akseptasi dan aset lain-lain.

Penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia merupakan penanaman dana dalam bentuk Fasilitas Simpanan Bank Indonesia (FASBI), FASBI syariah, *call money*, penempatan "*fixed term*", deposito berjangka dan lain-lain.

Estimasi nilai wajar terhadap penyertaan saham sementara ditetapkan berdasarkan penilaian yang dilakukan oleh Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP).

Nilai tercatat dari kas dan setara kas, serta penempatan dengan suku bunga mengambang adalah perkiraan yang layak atas nilai wajar.

Estimasi nilai wajar terhadap penempatan dengan suku bunga tetap, efek-efek, wesel ekspor dan tagihan lainnya, tagihan akseptasi dan aset lain-lain ditetapkan berdasarkan diskonto arus kas dengan menggunakan suku bunga pasar uang yang berlaku untuk utang dengan risiko kredit dan sisa jatuh tempo yang serupa. Karena sisa jatuh tempo di bawah satu tahun sehingga nilai tercatat dari penempatan dengan suku bunga tetap, wesel ekspor, tagihan lainnya, efek-efek yang dibeli dengan janji untuk dijual kembali, tagihan akseptasi dan aset lain-lain adalah perkiraan yang layak atas nilai wajar.

(ii) Pinjaman yang diberikan

Portofolio kredit Bank secara umum terdiri dari pinjaman yang diberikan dengan suku bunga mengambang dan pinjaman yang diberikan jangka pendek dengan suku bunga tetap. Pinjaman yang diberikan dinyatakan berdasarkan *amortized cost*. Nilai wajar dari pinjaman yang diberikan menunjukkan nilai diskon dari perkiraan arus kas masa depan yang diharapkan akan diterima oleh Bank dengan menggunakan suku bunga pasar saat ini.

Nilai tercatat dari pinjaman yang diberikan dengan suku bunga mengambang dan nilai tercatat atas pinjaman jangka pendek dengan suku bunga tetap adalah perkiraan yang layak atas nilai wajar.

***53. FAIR VALUE OF FINANCIAL ASSETS AND LIABILITIES (continued)***

*(i) Current accounts with Bank Indonesia, current accounts with other banks, placements with other banks and Bank Indonesia, marketable securities, bills and other receivables, equity investments, acceptances receivables, securities purchases under agreements to resell and other assets.*

*Placements with other banks and Bank Indonesia represent placements in the form of Bank Indonesia Deposit Facility (FASBI), sharia FASBI, call money, "fixed-term" placements, time deposits and others.*

*The estimated fair value of temporary equity investments were based on valuation done by an independent appraiser.*

*The carrying amount of cash and cash equivalents, as well as placements with floating rates are a reasonable approximation of fair value.*

*The estimated fair values of fixed interest bearing placements, marketable securities, bills and other receivables, acceptances receivables and other assets were based on discounted cash flows using prevailing money market interest rates for debts with similar credit risk and remaining maturity. Since the maturity is below one year, the carrying amounts of fixed rate placements, bills and other receivables, acceptances receivables, securities purchased under agreements to resell and other assets were a reasonable approximation of their fair value.*

*(ii) Loans*

*Generally, the Bank's portfolio consists of loans with floating interest rate and short-term loans with fixed interest rate. Loans are stated at amortized cost. The estimated fair value of loans represents the discounted amount of estimated future cash flows expected to be received by the Bank using the current market rates.*

*The carrying amount of floating rate loans and short-term fixed rate loans are the reasonable approximation of their fair values.*

**53. NILAI WAJAR ASET DAN LIABILITAS KEUANGAN (lanjutan)**

(iii) Liabilitas segera, simpanan nasabah dan simpanan dari bank lain, liabilitas akseptasi dan liabilitas lain-lain

Estimasi nilai wajar liabilitas segera, simpanan tanpa jatuh tempo, termasuk simpanan tanpa bunga adalah sebesar jumlah yang harus dibayarkan kembali sewaktu-waktu.

Estimasi nilai wajar terhadap simpanan dengan tingkat suku bunga tetap dan liabilitas akseptasi ditetapkan berdasarkan diskonto arus kas dengan menggunakan suku bunga utang baru dengan sisa jatuh tempo yang serupa. Karena sisa jatuh tempo dibawah satu tahun sehingga nilai tercatat dari simpanan dengan suku bunga tetap, liabilitas akseptasi dan liabilitas lain-lain adalah perkiraan yang layak atas nilai wajar.

(iv) Efek-efek dan Obligasi Pemerintah

Nilai wajar untuk efek-efek dan Obligasi Pemerintah yang dimiliki hingga jatuh tempo ditetapkan berdasarkan harga pasar atau harga kuotasi perantara (*broker*)/pedagang efek (*dealer*). Jika informasi ini tidak tersedia, nilai wajar diestimasi dengan menggunakan harga pasar kuotasi efek yang memiliki karakteristik kredit, jatuh tempo dan *yield* yang serupa atau dinilai dengan menggunakan metode penilaian.

(v) Efek-efek yang diterbitkan, pinjaman yang diterima, dan efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali dan efek-efek subordinasi.

Nilai wajar agregat berdasarkan model diskonto arus kas menggunakan kurva *yield* terkini yang tepat untuk sisa periode jatuh temponya.

***53. FAIR VALUE OF FINANCIAL ASSETS AND LIABILITIES (continued)***

*(iii) Obligations due immediately, deposits from customers and deposits from other banks, acceptances payables and other liabilities*

*The estimated fair value of obligations due immediately, deposits with no stated maturity, which include non-interest bearing deposits, are the amounts repayable on demand.*

*The estimated fair values of fixed interest-bearing deposits and acceptances payables are based on discounted cash flows using interest rates for new debts with similar remaining maturity. Since the maturity is below one year, the carrying amounts of fixed rate deposits, acceptances payable and other liabilities are the reasonable approximation of their fair values.*

*(iv) Marketable securities and Government Bonds*

*The fair value for held-to-maturity marketable securities and Government Bonds are based on the market prices or broker/dealer price quotations. When this information is not available, the fair value is estimated using quoted market prices for securities with similar credit, maturity and yield characteristics or using internal valuation model.*

*(v) Securities issued, borrowings, securities sold under agreements to repurchase and subordinated securities.*

*The aggregate fair values are based on discounted cash flow model using current yield curve appropriate for the remaining term to maturity.*

**54. MANAJEMEN MODAL**

Tujuan manajemen permodalan Bank adalah untuk mempertahankan posisi modal yang kuat untuk mendukung pertumbuhan bisnis dan mempertahankan investor, deposan, pelanggan dan kepercayaan pasar. Dalam pengelolaan permodalan, Bank mempertimbangkan faktor-faktor seperti: pengembalian modal yang optimal pada pemegang saham, menjaga keseimbangan antara keuntungan yang lebih tinggi dengan *gearing ratio* serta keamanan yang diberikan oleh posisi modal yang sehat.

***54. CAPITAL MANAGEMENT***

*The Bank's capital management objective is to maintain a strong capital position to support business growth and to sustain investor, depositor, customer and market confidence. In managing its capital, the Bank considers factors such as: providing optimal capital rate of return to shareholders and maintaining a balance between high return gearing ratio and safety provided by a sound capital position.*

## 54. MANAJEMEN MODAL (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, Bank telah memenuhi semua persyaratan modal yang diwajibkan.

Rasio Liabilitas Penyediaan Modal Minimum

Rasio Liabilitas Penyediaan Modal Minimum (*Capital Adequacy Ratio* (CAR)) adalah rasio modal terhadap aset tertimbang menurut risiko (*Risk - Weighted Assets* (RWA)). Berdasarkan peraturan Bank Indonesia, jumlah modal untuk risiko kredit terdiri dari Modal Inti ("Tier I") dan Modal Pelengkap ("Tier II") dikurangi penyertaan pada Entitas Anak. Sesuai dengan Peraturan OJK No. 11/POJK.03/2016 dan Peraturan OJK No. 34/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dan Surat Edaran OJK No. 43/SEOJK.03/2016 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank Umum Konvensional, sejak akhir bulan September 2016, Cadangan Tujuan tidak dapat lagi diperhitungkan sebagai komponen Modal Bank.

Rasio Kecukupan Modal (hanya BNI) pada tanggal-tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah sebagai berikut:

## *54. CAPITAL MANAGEMENT (continued)*

*As of 31 December 2019 and 2018, the Bank has complied with all capital requirements.*

*Capital Adequacy Ratio*

*The Capital Adequacy Ratio (CAR) is the ratio of the Bank's capital over its Risk - Weighted Assets (RWA). Based on Bank Indonesia regulations, the total capital for credit risk consists of core capital (Tier I) and supplementary capital (Tier II) less investments in Subsidiaries. In accordance with OJK Regulation No. 11/POJK.03/2016 and OJK Regulation No. 34/POJK.03/2016 concerning the Minimum Capital Requirement for Commercial Banks and OJK Circular Letter No.43/SEOJK.03/2016 on Transparency and Publication Conventional Commercial Bank Report, since the end of the month of September 2016, Specific Reserves can no longer be taken into account as a component of Capital Bank.*

*The CAR of BNI (BNI only) as of 31 December 2019 and 2018 is as follows:*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **BNI - tanpa memperhitungkan risiko pasar** | | | ***BNI - without considering market risk*** |
| Aset Tertimbang Menurut Risiko | 519,094,959 | 491,757,871 | *Risk Weighted Assets* |
| Total Modal | 118,095,752 | 104,254,095 | *Total Capital* |
| Rasio Liabilitas Penyediaan Modal Minimum BNI | 22.75% | 21.20% | *Capital Adequacy Ratio* |
| Rasio Liabilitas Penyediaan Modal Minimum yang diwajibkan oleh Bank Indonesia | 9.95% | 9.90% | *Minimum Capital Adequacy Ratio required by Bank Indonesia* |
| **BNI - dengan memperhitungkan risiko pasar** | | | ***BNI - considering market risk*** |
| Aset Tertimbang Menurut Risiko | 522,251,934 | 494,956,320 | *Risk Weighted Assets* |
| Total Modal | 118,095,752 | 104,254,095 | *Total Capital* |
| Rasio Liabilitas Penyediaan Modal Minimum BNI | 22.61% | 21.06% | *Capital Adequacy Ratio* |
| Rasio Liabilitas Penyediaan Modal Minimum yang diwajibkan oleh Bank Indonesia | 9.95% | 9.90% | *Minimum Capital Adequacy Ratio required by Bank Indonesia* |
| **BNI - dengan memperhitungkan risiko operasional, mulai berlaku sejak 1 Januari 2010** | | | ***BNI - considering operational risk, effective since 1 January 2010*** |
| Aset Tertimbang Menurut Risiko | 598,483,879 | 563,439,969 | *Risk Weighted Assets* |
| Total Modal | 118,095,752 | 104,254,095 | *Total Capital* |
| Rasio Liabilitas Penyediaan Modal Minimum BNI | 19.73% | 18.50% | *Capital Adequacy Ratio* |
| Rasio Liabilitas Penyediaan Modal Minimum yang diwajibkan oleh Bank Indonesia | 9.95% | 9.90% | *Minimum Capital Adequacy Ratio required by Bank Indonesia* |

## 55. AKTIVITAS JASA LAINNYA

BNI menyediakan jasa kustodi, *trustee,* pengelolaan investasi dan reksadana kepada pihak-pihak ketiga. Aset yang terdapat dalam aktivitas jasa lainnya tidak termasuk dalam laporan keuangan konsolidasian ini. Jumlah komisi yang diterima dari pemberian jasa ini adalah masing-masing sebesar Rp93.205 dan Rp83.696 untuk tahun yang berakhir pada tanggal-tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

**Kegiatan Jasa Kustodian**

Jasa Kustodian BNI mendapat izin operasi oleh Bapepam dan LK berdasarkan Surat Keputusan No. KEP-162/PM/1991 tertanggal 9 Desember 1991. Kustodian BNI merupakan bagian dari Divisi Operasional, dimana jasa-jasa yang ditawarkan adalah sebagai berikut:

a. Penyimpanan (*safekeeping*) dan administrasi (*administration*) atas efek-efek maupun dokumen berharga lainnya;
b. Penyelesaian transaksi (*settlement*) jual dan beli efek berbentuk warkat (*script*) maupun tanpa warkat (*scriptless*);
c. Pengurusan hak-hak nasabah atas kepemilikan efek-efek yang disimpan sehingga hak tersebut efektif di rekening nasabah *(corporate action)*;
d. Perwalian *(proxy)* pada Rapat Umum Pemegang Saham dan Rapat Umum Pemegang Obligasi;
e. Penyampaian laporan *(reporting)* dan informasi *(information)* yang terkait dengan efek-efek dan/atau dokumen berharga milik nasabah yang disimpan dan diadministrasikan oleh Kustodian BNI.

Untuk memenuhi kebutuhan investor dalam melakukan investasi pada berbagai instrumen efek-efek, Kustodian BNI memfasilitasinya dengan menyediakan beragam layanan:

a. Kustodian umum untuk melayani investor yang melakukan investasi pada instrumen pasar modal dan pasar uang di Indonesia;

b. *Sub-Registry* untuk melayani investor yang melakukan transaksi dan investasi pada Surat Utang Negara (SUN - Obligasi Pemerintah atau Surat Perbendaharaan Negara) serta Sertifikat Bank Indonesia (SBI);

c. Kustodian reksadana (*mutual fund*) dan kontrak pengelolaan dana (*discretionary fund*) yang diterbitkan dan dikelola oleh manajer investasi;

## *55. OTHER ACTIVITIES*

*BNI provides custodian, trustee, investment management and mutual fund services to third parties. Assets that are held in other activities are not included in these consolidated financial statements. Total fees received from these services amounted to Rp93,205 and Rp83,696 for the year ended 31 December 2019 and 2018, respectively.*

***Custodian Services***

*BNI Custodian Services has obtained an operating license based on the Decision Letter of Bapepam and LK No. KEP-162/PM/1991 dated 9 December 1991. BNI's Custodian Department, which is part of the Operational Division, provides a full range of custodian services such as:*

*a. Safekeeping and administration of marketable securities and other valuable assets;*

*b. Settlement and handling services for script and scriptless trading transactions;*

*c. Corporate action services related to the rights of the marketable securities;*

*d. Proxy services for its customers' shareholder meetings and bond holder meetings;*

*e. Generate reports and information regarding customers' marketable securities which are kept and administered by BNI's custodian department.*

*In order to fulfil the investors' needs in investing in various marketable securities and instruments, BNI's Custodian Operations facilitates various services as follows:*

*a. General custodian which provides services to investors investing in capital markets or money markets in Indonesia;*

*b. Sub-Registry service provider for settlement of Government Debenture Debt (SUN - either Government Bonds or Surat Perbendaharaan Negara) and SBI transactions;*

*c. Custodian for mutual funds and discretionary funds issued and managed by investment manager;*

## 55. AKTIVITAS JASA LAINNYA (lanjutan)

### Kegiatan Jasa Kustodian (lanjutan)

d. Kustodian *Euroclear* bagi nasabah yang akan melakukan investasi dan penyelesaian transaksi efek-efek yang tercatat di *Euroclear Operations Centre,* Brussels. Kustodian BNI merupakan anggota langsung dari *Euroclear.*

Pada tanggal-tanggal 31 Desember 2019 dan 2018, Kustodian BNI memiliki 156 nasabah (tidak diaudit) dan 138 nasabah (tidak diaudit). Nasabah utama terdiri dari dana pensiun, perusahaan asuransi, bank, yayasan, perusahaan sekuritas, reksadana, institusi/badan hukum lain dan perseorangan. Nilai portofolio yang disimpan pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 adalah masing-masing sebesar Rp234.990.996 (tidak diaudit) dan Rp215.012.511 (tidak diaudit).

BNI mengasuransikan portofolio nasabah yang disimpan di Kustodian terhadap kemungkinan kerugian yang timbul dari penyimpanan dan pemindahan efek-efek sesuai dengan ketentuan OJK, dahulu Bapepam dan LK.

### Kegiatan Wali Amanat

BNI mendapat izin operasi untuk kegiatan wali amanat berdasarkan Surat Keputusan No. 01/STTD-WA/PM/1996 tertanggal 27 Maret 1996. Jasa-jasa yang ditawarkan oleh wali amanat adalah sebagai berikut:

a. Jasa Wali Amanat untuk obligasi dan *medium-term notes* (MTN)
b. Jasa Agen Pengelola Rekening Penampungan
c. Jasa Agen Pembayaran
d. Jasa Penampungan Dana IPO
e. Jasa Agen Penjaminan

BNI selaku Wali Amanat telah mengelola 134 emisi dengan nilai emisi (obligasi dan MTN) sebesar Rp60.566.500 pada tanggal 31 Desember 2019 dan 23 emisi dengan nilai emisi (obligasi dan MTN) sebesar Rp64.544.000 (tidak diaudit) pada tanggal 31 Desember 2018.

## 56. RENCANA BARANG MODAL

BNI memiliki komitmen barang modal terkait dengan pembangunan gedung kantor cabang serta pengadaan perlengkapan komputer dan ATM adalah sebesar Rp2.180.678 dan Rp2.128.416 masing-masing pada tanggal-tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 (tidak diaudit).

## *55. OTHER ACTIVITIES (continued)*

### *Custodian Services (continued)*

*d. Euroclear Custodian for customer who is conducting investment and settlement of securities transactions listed in Euroclear Operations Center, Brussels. BNI Custodian is a direct member of Euroclear.*

*As of 31 December 2019 and 2018, BNI's custodian operations has 156 customers (unaudited) and 138 customers (unaudited), respectively. The customers are primarily pension funds, insurance companies, banks, foundations, securities companies, mutual funds, other institutions/legal entities and individual customers with a total portfolio value as of 31 December 2019 and 2018 of Rp234,990,996 (unaudited) and Rp215,012,511 (unaudited), respectively.*

*BNI carries insurance on custodian services against potential losses from safekeeping and transit of securities in accordance with OJK, previously Bapepam and LK regulation.*

### *Trust Operations*

*BNI has obtained the operating license for trustee services based on Decision Letter of Capital Market and Financial Institutions Supervisory Agency No. 01/STTD-WA/PM/1996 dated 27 March 1996. The Trustee Services Business (TSB) provides a full range of the following services:*

*a. Trustee for bond and medium-term notes (MTN)*
*b. Escrow Account Agent*
*c. Paying Agent*
*d. Initial Public Offering / IPO Receiving Bank*
*e. Security Agent*

*BNI as a Trustee, has 134 bonds and MTN issued amounting to Rp60,566,500 as of 31 December 2019 and 23 trusteeship arrangements with the total value of bonds and MTN issued amounting to Rp64,544,000 (unaudited) as of 31 December 2018.*

## *56. CAPITAL EXPENDITURE COMMITMENTS*

*BNI has capital expenditure plans in relation to the construction of branch offices and procurement of computer equipment and ATMs amounting to Rp2,180,678 and Rp2,128,416 as of 31 December 2019 and 2018 (unaudited), respectively.*

## 57. KREDIT KELOLAAN

BNI mengelola dana yang langsung dikeluarkan oleh Pemerintah Republik Indonesia (didanai oleh kreditur luar negeri) yang ditujukan kepada penerima pinjaman untuk keperluan pembiayaan proyek tertentu. Penerima pinjaman ini telah disetujui oleh Pemerintah Republik Indonesia. Pembayaran yang diterima oleh BNI dari penerima pinjaman dikembalikan lagi ke Pemerintah. BNI tidak menanggung risiko kredit atas transaksi-transaksi tersebut. Pinjaman tersebut bukan merupakan aset BNI dan dana yang diterima dari Pemerintah Republik Indonesia bukan merupakan liabilitas BNI, pinjaman tersebut tidak dibukukan dalam laporan keuangan konsolidasian BNI. BNI memperoleh pendapatan atas pengelolaan pinjaman tersebut sebesar 0,25% dari rata-rata saldo baki debet pinjaman dalam mata uang Rupiah dan 0,15% dari rata-rata saldo baki debet pinjaman dalam mata uang Dolar Amerika Serikat.

Jumlah kredit yang dikelola oleh BNI atas nama Pemerintah tersebut pada tanggal-tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 (tidak diaudit) adalah sebagai berikut:

## *57. CHANNELING LOANS*

*BNI administers loans directly disbursed by the Government of the Republic of Indonesia (financed by overseas creditors) to the borrowers of certain specified projects. These borrowers are approved by the Government of the Republic of Indonesia. Payments received by BNI from borrowers are remitted back to the Government. BNI bears no credit risk on these transactions. These loans are not the assets of BNI and funds received from the Government of Republic of Indonesia are not the liabilities of BNI. These loans are not recognized in BNI's consolidated financial statements. BNI receives fees for administering the loans of 0.25% from the average of loans outstanding balance in Rupiah and 0.15% of the average of loan outstanding balance in United States Dollar.*

*Following is the outstanding loans balance administered by BNI on behalf of the Government as of 31 December 2019 and 2018 (unaudited):*

| | 2019 | 2018 | |
|---|---|---|---|
| **Sektor** | | | ***Sector*** |
| Listrik, gas dan air | 4,098 | 4,098 | *Electricity, gas and water* |
| Pertanian | 2,881 | 2,881 | *Agriculture* |
| Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi | 2,747 | 2,747 | *Transportation, warehouse and communications* |
| Perdagangan, restoran dan hotel | 2,271 | 2,273 | *Trading, restaurant and hotel* |
| Jasa pelayanan sosial | 1,876 | 1,876 | *Social services* |
| Jasa dunia usaha | 1,680 | 1,680 | *Business services* |
| Perindustrian | 1,128 | 1,131 | *Manufacturing* |
| Konstruksi | 6 | 6 | *Construction* |
| Lain-lain | 9,424 | 9,457 | *Others* |
| **Total** | **26,111** | **26,149** | ***Total*** |

## 58. TAMBAHAN INFORMASI ARUS KAS

Perubahan pada liabilitas yang timbul dari aktivitas pendanaan pada laporan arus kas konsolidasian adalah sebagai berikut:

## *58. SUPPLEMENTARY CASH FLOW INFORMATION*

*Changes in liabilities arising from financing activities in the consolidated cash flow statement are as follows:*

| | 1 Januari 2019/ *1 January 2019* | Arus kas/ *Cash flow* | Selisih kurs/ *Foreign exchange* | 31 Desember 2019/ *31 December 2019* | |
|---|---|---|---|---|---|
| Pinjaman yang diterima | 52,024,506 | 5,273,245 | (62,251) | 57,235,500 | *Borrowings* |
| Efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali | 21,524,329 | (20,010,573) | 669,647 | 2,183,403 | *Securities sold under agreements to repurchase* |
| **Total** | **73,548,835** | **(14,737,328)** | **607,396** | **59,418,903** | ***Total*** |

## 58. TAMBAHAN INFORMASI ARUS KAS (lanjutan)

## *58. SUPPLEMENTARY CASH FLOW INFORMATION (continued)*

| | 1 Januari 2018/ *1 January 2018* | Arus kas/ *Cash flow* | Selisih kurs/ *Foreign exchange* | 31 Desember 2018/ *31 December 2018* | |
|---|---|---|---|---|---|
| Pinjaman yang diterima | 44,670,741 | 6,795,949 | 557,816 | 52,024,506 | *Borrowings* |
| Efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali | 2,390,066 | 18,478,977 | 655,286 | 21,524,329 | *Securities sold under agreements to repurchase* |
| Efek-efek subordinasi | - | 99,953 | - | 99,953 | *Subordinated securities* |
| **Total** | **47,060,807** | **25,374,879** | **1,213,102** | **73,648,788** | ***Total*** |

## 59. STANDAR AKUNTANSI BARU

Standar akuntansi dan interpretasi yang telah disahkan oleh Dewan Standar Akuntansi Keuangan (DSAK), tetapi belum berlaku efektif untuk laporan keuangan tahun berjalan diungkapkan di bawah ini.

**Mulai efektif pada atau setelah 1 Januari 2020**

- PSAK 71 - Instrumen Keuangan, yang diadopsi dari IFRS 9, berlaku efektif 1 Januari 2020 dengan penerapan dini diperkenankan.

  PSAK ini mengatur klasifikasi dan pengukuran instrumen keuangan berdasarkan karakteristik dari arus kas kontraktual dan model bisnis entitas; metode kerugian kredit ekspektasian untuk penurunan nilai yang menghasilkan informasi yang lebih tepat waktu, relevan dan dimengerti oleh pemakai laporan keuangan; akuntansi untuk lindung nilai yang merefleksikan manajemen risiko entitas lebih baik dengan memperkenalkan persyaratan yang lebih umum berdasarkan pertimbangan manajemen.

- PSAK 72: Pendapatan dari Kontrak dengan Pelanggan yang diadopsi dari IFRS 15, berlaku efektif 1 Januari 2020 dan penerapan dini diperkenankan.

  PSAK ini adalah standar tunggal untuk pengakuan pendapatan yang merupakan hasil dari joint project yang sukses antara *International Accounting Standards Board* (IASB) dan *Financial Accounting Standards Board* (FASB), yang mengatur model pengakuan pendapatan dari kontrak dengan pelanggan, sehingga entitas diharapkan dapat melakukan analisis sebelum mengakui pendapatan.

## *59. NEW ACCOUNTING STANDARDS*

*The standards and interpretations that are issued by the Indonesian Financial Accounting Standards Board (DSAK), but not yet effective for current financial statements are disclosed below.*

***Effective beginning on or after 1 January 2020***

- *SFAS 71: Financial Instruments, adopted from IFRS 9, effective 1 January 2020 with earlier application is permitted.*

  *This SFAS provides for classification and measurement of financial instruments based on the characteristics of contractual cash flows and business model of the entity; expected credit loss impairment model allowing more timely, relevant and understandable information to users of financial statements; accounting for hedging that reflect the entity's risk management better by introducing a more general requirements based on management's judgment.*

- *SFAS 72 - Revenue from Contracts with Customers, adopted from IFRS 15, effective 1 January 2020, and earlier application is permitted.*

  *This SFAS is a single standard that is a joint project between the International Accounting Standards Board (IASB) and the Financial Accounting Standards Board (FASB), which provides revenue recognition from contracts with customers, and the entity is expected to have analysis before recognizing the revenue.*

## 59. STANDAR AKUNTANSI BARU (lanjutan)

- PSAK 73 - Sewa, yang diadopsi dari IFRS 16, berlaku efektif 1 Januari 2020 dengan penerapan dini diperkenankan untuk entitas yang juga telah menerapkan PSAK 72: *Pendapatan dari Kontrak dengan Pelanggan*.

  PSAK ini menetapkan prinsip pengakuan, pengukuran, penyajian, dan pengungkapan atas sewa dengan memperkenalkan model akuntansi tunggal, untuk mengakui aset hak-guna *(right-of-use assets*) dan liabilitas sewa. Terdapat 2 pengecualian opsional dalam pengakuan aset dan liabilitas sewa, yakni untuk: (i) sewa jangka-pendek dan (ii) sewa yang aset terkait *(underlying assets)* bernilai-rendah.

- Amandemen PSAK 1 dan PSAK 25: Definisi material berlaku efektif 1 Januari 2020

  Amandemen ini mengklarifikasi definisi material dengan tujuan menyelaraskan definisi yang digunakan dalam kerangka kerja konseptual dan beberapa PSAK terkait. Selain itu, juga memberikan panduan yang jelas mengenai definisi material dalam konteks pengurangan pengungkapan yang berlebihan karena perubahan ambang batas definisi material.

- Amandemen PSAK 15 - Investasi pada Entitas Asosiasi dan Ventura Bersama: Kepentingan Jangka Panjang pada Entitas Asosiasi dan Ventura Bersama, berlaku efektif 1 Januari 2020 dan penerapan dini diperkenankan.

  Amandemen ini mengatur bahwa entitas juga menerapkan PSAK 71 atas instrumen keuangan pada entitas asosiasi atau ventura bersama di mana metode ekuitas tidak diterapkan. Hal ini termasuk kepentingan jangka panjang yang secara substansi membentuk bagian investasi neto entitas pada entitas asosiasi atau ventura bersama.

## *59. NEW ACCOUNTING STANDARDS (continued)*

- *SFAS 73: Leases, adopted from IFRS 16, effective 1 January 2020, and earlier application permitted, but not before an entity applies SFAS 72: Revenue from Contracts with Customers.*

  *This SFAS establishes the principles of recognition, measurement, presentation, and disclosure of the lease by introducing a single accounting model, to recognize the asset's right-of-use and lease liability; there are 2 optional exclusions in the recognition of the lease assets and liabilities: (i) short-term lease and (ii) lease with low-value underlying assets.*

- *Amendment to SFAS 1 and SFAS 25: Definition of Material, effective 1 January 2020*

  *This amendment clarifies the definition of material with the aim of harmonizing the definitions used in the conceptual framework and some relevant SFAS. In addition, it also provides clearer guidance regarding the definition of material in the context reducing over disclosure due to changes in the threshold of the material definition*

  *Amendments to SFAS 15 - Investments in Joint Associates and Joint Ventures: Long-term Interests in Associates and Joint Ventures, effective 1 January 2020, and earlier application is permitted.*

  *These amendments provide that the entity should also apply SFAS 71 on the financial instruments to associates or joint ventures where the equity method is not applied. This includes long-term interests that substantively form the entity's net investment in an associates or joint ventures.*

**59. STANDAR AKUNTANSI BARU (lanjutan)**

- Amandemen PSAK 71: Instrumen Keuangan: Fitur Pembayaran di Muka dengan Kompensasi Negatif

  Amandemen ini mengklarifikasi bahwa aset keuangan melewati kriteria 'semata-mata pembayaran pokok dan bunga atas jumlah pokok terutang' terlepas dari peristiwa atau keadaan yang menyebabkan pemutusan awal kontrak dan terlepas dari pihak mana membayar atau menerima kompensasi yang wajar untuk awal pemutusan kontrak.

**Mulai efektif pada atau setelah 1 Januari 2021**

Amandemen PSAK 22: Definisi Bisnis, berlaku efektif 1 Januari 2021.

Amandemen ini dikeluarkan untuk membantu entitas menentukan apakah serangkaian kegiatan dan aset yang diperoleh adalah bisnis atau tidak. Mereka mengklarifikasi persayaratan minimum untuk bisnis, menghapus penilaian apakah pelaku pasar mampu mengganti elemen yang hilang, menambah panduan untuk membantu entitas menilai apakah proses yang diperoleh adalah substantif, mempersempit definisi bisnis dan output, dan memperkenalkan uji konsentrasi nilai wajar opsional. Contoh ilustratif baru diberikan bersama dengan amandemen.

**Mulai efektif pada atau setelah 1 Januari 2020**

PSAK 74: Kontrak asuransi, yang diadopsi dari IFRS 17, berlaku efektif 1 Januari 2022, dengan penerapan dini diperkenankan untuk entitas yang juga telah menerapkan PSAK 71 dan PSAK 72.

Ini adalah standar akuntansi baru yang komprehensif untuk kontrak asuransi yang mencakup pengakuan dan pengukuran, presentasi, dan pengungkapan. Setelah efektif, PSAK 74 akan menggantikan PSAK 62 Kontrak Asuransi. PSAK 74 berlaku untuk semua jenis kontrak asuransi (yaitu, jiwa, non-jiwa, asuransi langsung, dan asuransi ulang), terlepas dari jenis entitas yang menerbitkannya, juga mengenai jaminan dan instrumen keuangan tertentu dengan fitur partisipasi tidak mengikat.

***59. NEW ACCOUNTING STANDARDS (continued)***

- *Amendments to SFAS 71: Financial Instruments: Prepayment Features with Negative Compensation*

  *These amendments clarify that a financial asset passes the 'solely payments of principal and interest on the principal amount outstanding' criterion regardless of an event or circumstance that causes the early termination of the contract and irrespective of which party pays or receives reasonable compensation for the early termination of the contract.*

***Effective beginning on or after 1 January 2021***

*Amendments to SFAS 22: Definition of Business, effective from 1 January 2021*

*These amendments were issued to help entities determine whether an acquired set of activities and assets is a business or not. They clarify the minimum requirements for a business, remove the assessment of whether market participants are capable of replacing any missing elements, add guidance to help entities assess whether an acquired process is substantive, narrow the definitions of a business and of outputs, and introduce an optional fair value concentration test. New illustrative examples were provided along with the amendments.*

***Effective beginning on or after 1 January 2020***

*SFAS 74: Insurance contracts, adopted from IFRS 17, effective 1 January 2022, and earlier application is permitted, but not before the entity applies SFAS 71 and SFAS 72.*

*This is a comprehensive new accounting standard for insurance contracts covering recognition and measurement, presentation and disclosure. Once effective, SFAS 74 will replace SFAS 62 Insurance Contracts. SFAS 74 applies to all types of insurance contracts (i.e., life, non-life direct insurance and reinsurance), regardless of the type of entities that financial instruments with discretionary participation features.*

**59. STANDAR AKUNTANSI BARU (lanjutan)**

Beberapa pengecualian ruang lingkup akan berlaku. Tujuan keseluruhan PSAK 74 adalah untuk menyediakan model akuntansi untuk kontrak asuransi yang lebih bermanfaat dan konsisten untuk perusahaan asuransi. Berbeda dengan persyaratan dalam PSAK 62, yang sebagian besar didasarkan pada kakek kebijakan akuntansi lokal sebelumnya, IFRS 17 menyediakan model komprehensif untuk kontrak asuransi, yang mencakup semua aspek akuntansi yang relevan. Inti dari IFRS 17 adalah model umum, dilengkapi dengan:

- Adaptasi spesifik untuk kontrak dengan fitur partisipasi langsung (pendekatan biaya variabel).
- Pendekatan yang disederhanakan (pendekatan alokasi premium) terutama untuk kontrak jangka pendek.

Pada saat penerbitan laporan keuangan konsolidasian, Grup masih mempelajari dampak yang mungkin timbul dari penerapan standar baru dan revisi tersebut serta pengaruhnya pada laporan keuangan konsolidasian Grup.

***59. NEW ACCOUNTING STANDARDS (continued)***

*A few scope exceptions will apply. The overall objective of SFAS 74 is to provide an accounting model for insurance contracts that is more useful and consistent for insurers. In contracs to the requirement in SFAS 62, which are largely based on grandfathering previous local accounting policies, IFRS 17 provides a comprehensive model for insurance contracts, covering all relevant accounting aspects. The core of IFRS 17 is the general model, supplemented by:*

- *A specific adaption for contracts with direct participation features (the variable direct participation features (the variable fee approach)*
- *A simplified approach (the premium allocation approach) mainly for short-duration contract.*

*As at the authorisation date of this consolidated financial statements, the Group is still evaluating the potential impact of these new and revised standards to the Group's consolidated financial statements.*

## INFORMASI KEUANGAN TAMBAHAN/*SUPPLEMENTARY FINANCIAL INFORMATION*

**Lampiran 1**
**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**ENTITAS INDUK**
**LAPORAN POSISI KEUANGAN**
**Tanggal 31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***Schedule 1***
***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***PARENT ENTITY***
***STATEMENT OF FINANCIAL POSITION***
***As of 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| **ASET** | | | ***ASSETS*** |
| Kas | 14,922,678 | 13,681,004 | *Cash* |
| Giro pada Bank Indonesia | 35,129,606 | 33,867,589 | *Current accounts with Bank Indonesia* |
| Giro pada bank lain | 14,594,572 | 12,841,692 | *Current accounts with other banks* |
| Dikurangi: Cadangan kerugian penurunan nilai | - | - | *Less: Allowance for impairment losses* |
| | 14,594,572 | 12,841,692 | |
| Penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia | 40,689,511 | 35,871,963 | *Placements with other banks and Bank Indonesia* |
| Dikurangi: Cadangan kerugian penurunan nilai | - | - | *Less: Allowance for impairment losses* |
| | 40,689,511 | 35,871,963 | |
| Efek-efek | 20,094,484 | 27,292,142 | *Marketable securities* |
| Dikurangi: Cadangan kerugian penurunan nilai | (276,639) | (307,730) | *Less: Allowance for impairment losses* |
| | 19,817,845 | 26,984,412 | |
| Efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali | 411,442 | - | *Securities purchased under agreements to resell* |
| Dikurangi: Cadangan kerugian penurunan nilai | - | - | *Less: Allowance for impairment losses* |
| | 411,442 | - | |
| Wesel ekspor dan tagihan lainnya | 19,349,681 | 24,745,206 | *Bills and other receivables* |
| Dikurangi: Cadangan kerugian penurunan nilai | (142,078) | (158,344) | *Less: Allowance for impairment losses* |
| | 19,207,603 | 24,586,862 | |
| Tagihan akseptasi | 19,118,275 | 20,422,882 | *Acceptances receivables* |
| Dikurangi: Cadangan kerugian penurunan nilai | (559,999) | (179,221) | *Less: Allowance for impairment losses* |
| | 18,558,276 | 20,243,661 | |
| Tagihan derivatif | 312,266 | 605,248 | *Derivatives receivables* |
| Pinjaman yang diberikan | 522,750,099 | 483,421,821 | *Loans* |
| Dikurangi: Cadangan kerugian penurunan nilai | (15,837,399) | (14,059,789) | *Less: Allowance for impairment losses* |
| | 506,912,700 | 469,362,032 | |

**INFORMASI KEUANGAN TAMBAHAN/*SUPPLEMENTARY FINANCIAL INFORMATION***

**Lampiran 1**
**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**ENTITAS INDUK**
**LAPORAN POSISI KEUANGAN (lanjutan)**
**Tanggal 31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***Schedule 1***
***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***PARENT ENTITY***
***STATEMENT OF FINANCIAL POSITION (continued)***
***As of 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| **ASET** (lanjutan) | | | ***ASSETS** (continued)* |
| Obligasi Pemerintah setelah penyesuaian amortisasi diskonto dan premi | 65,204,165 | 72,087,759 | *Government Bonds adjusted for amortization of discount and premium* |
| Pajak dibayar di muka | 1,048,889 | 1,623,560 | *Prepaid taxes* |
| Beban dibayar dimuka | 2,369,651 | 2,114,901 | *Prepaid expenses* |
| Penyertaan saham | 4,306,332 | 4,081,332 | *Equity investments* |
| Dikurangi: Cadangan kerugian penurunan nilai | (461,904) | (181,084) | *Less: Allowance for impairment losses* |
| | 3,844,428 | 3,900,248 | |
| Aset lain-lain - neto | 10,457,282 | 9,795,844 | *Other assets - net* |
| Aset tetap | 34,314,961 | 32,954,473 | *Fixed assets* |
| Dikurangi: Akumulasi penyusutan | (8,641,930) | (7,460,793) | *Less: Accumulated depreciation* |
| | 25,673,031 | 25,493,680 | |
| Aset pajak tangguhan - neto | 1,083,442 | 1,514,755 | *Deferred tax assets - net* |
| **TOTAL ASET** | **780,237,387** | **754,575,210** | ***TOTAL ASSETS*** |

## INFORMASI KEUANGAN TAMBAHAN/*SUPPLEMENTARY FINANCIAL INFORMATION*

**Lampiran 1**
**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**ENTITAS INDUK**
**LAPORAN POSISI KEUANGAN (lanjutan)**
**Tanggal 31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***Schedule 1***
***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***PARENT ENTITY***
***STATEMENT OF FINANCIAL POSITION (continued)***
***As of 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| **LIABILITAS DAN EKUITAS** | | | ***LIABILITIES AND EQUITY*** |
| **LIABILITAS** | | | ***LIABILITIES*** |
| Liabilitas segera | 5,223,746 | 4,115,403 | *Obligations due immediately* |
| Simpanan nasabah | 571,075,697 | 544,659,543 | *Deposits from customers* |
| Simpanan dari bank lain | 11,825,340 | 14,179,005 | *Deposits from other banks* |
| Liabilitas derivatif | 203,054 | 322,028 | *Derivatives payable* |
| Efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali | 2,183,403 | 21,524,329 | *Securities sold under agreements to repurchase* |
| Liabilitas akseptasi | 5,341,440 | 4,364,479 | *Acceptances payable* |
| Beban yang masih harus dibayar | 823,162 | 670,013 | *Accrued expenses* |
| Utang pajak | | | *Taxes payable* |
| - Pajak penghasilan badan | 364,911 | 398,615 | *Corporate income tax -* |
| - Pajak lainnya | 78,934 | 35,367 | *Other taxes -* |
| Total utang pajak | 443,845 | 433,982 | *Total taxes payable* |
| Imbalan kerja | 3,688,849 | 2,903,413 | *Employee benefits* |
| Penyisihan | 184,279 | 176,219 | *Provision* |
| Liabilitas lain-lain | 3,232,693 | 3,271,580 | *Other liabilities* |
| Efek-efek yang diterbitkan | 2,999,288 | 2,999,044 | *Securities issued* |
| Pinjaman yang diterima | 56,014,420 | 51,267,143 | *Borrowings* |
| Efek-efek subordinasi | 99,965 | 99,953 | *Subordinated Securities* |
| **TOTAL LIABILITAS** | **663,339,181** | **650,986,134** | ***TOTAL LIABILITIES*** |

## INFORMASI KEUANGAN TAMBAHAN/*SUPPLEMENTARY FINANCIAL INFORMATION*

**Lampiran 1**
**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**ENTITAS INDUK**
**LAPORAN POSISI KEUANGAN (lanjutan)**
**Tanggal 31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***Schedule 1***
***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***PARENT ENTITY***
***STATEMENT OF FINANCIAL POSITION (continued)***
***As of 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

| | 31 Desember/*December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| **EKUITAS** | | | ***EQUITY*** |
| Modal saham: | | | *Share capital:* |
| - Seri A Dwiwarna - nilai nominal Rp7.500 per saham (dalam Rupiah penuh) | | | *Class A Dwiwarna - Rp7,500 par value per share (in full Rupiah amount)* |
| - Seri B - nilai nominal Rp7.500 per saham (dalam Rupiah penuh) | | | *Class B - Rp7,500 - par value per share (in full Rupiah amount)* |
| - Seri C - nilai nominal Rp375 per saham (dalam Rupiah penuh) | | | *Class C - Rp375 - par value per share (in full Rupiah amount)* |
| Modal dasar: | | | *Share capital - Authorized:* |
| - Seri A Dwiwarna - 1 saham | | | *Class A Dwiwarna - 1 share -* |
| - Seri B - 289.341.866 saham | | | *Class B - 289,341,866 shares -* |
| - Seri C - 34.213.162.660 saham | | | *Class C - 34,213,162,660 shares -* |
| Modal ditempatkan dan disetor penuh: | | | *Issued and fully paid:* |
| - Seri A Dwiwarna - 1 saham | | | *Class A Dwiwarna - 1 share -* |
| - Seri B - 289.341.866 saham | | | *Class B - 289,341,866 shares -* |
| - Seri C - 18.359.314.591 saham | 9,054,807 | 9,054,807 | *Class C - 18,359,314,591 shares -* |
| Tambahan modal disetor | 14,568,468 | 14,568,468 | *Additional paid-in capital* |
| Cadangan revaluasi aset | 14,804,855 | 14,836,707 | *Asset revaluation reserve* |
| (Rugi)/laba yang belum direalisasi atas efek-efek dan Obligasi Pemerintah dalam kelompok tersedia untuk dijual, setelah pajak | (256,907) | (2,985,199) | *Unrealized (losses)/gains on available-for-sale marketable securities and Government Bonds, net of tax* |
| Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing | 43,910 | 84,951 | *Exchange difference in translation of foreign currency financial statements* |
| Saldo laba | | | *Retained earnings* |
| Sudah ditentukan penggunaannya | | | *Appropriated* |
| Cadangan umum dan wajib | 2,778,412 | 2,778,412 | *General and legal reserves* |
| Cadangan khusus | - | - | *Specific reserves* |
| Tidak ditentukan penggunaannya | 75,904,661 | 65,250,930 | *Unappropriated* |
| | 78,683,073 | 68,029,342 | |
| **TOTAL EKUITAS** | **116,898,206** | **103,589,076** | ***TOTAL EQUITY*** |
| **TOTAL LIABILITAS DAN EKUITAS** | **780,237,387** | **754,575,210** | ***TOTAL LIABILITIES AND EQUITY*** |

## INFORMASI KEUANGAN TAMBAHAN/*SUPPLEMENTARY FINANCIAL INFORMATION*

**Lampiran 2**
**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**ENTITAS INDUK**
**LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN**
**Untuk Tahun yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***Schedule 2***
***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***PARENT ENTITY***
***STATEMENT OF PROFIT OR LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME***
***For the Year Ended 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

| | Tahun yang Berakhir pada tanggal 31 Desember/*Year ended December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| **PENDAPATAN BUNGA** | 54,195,638 | 50,270,825 | ***INTEREST INCOME*** |
| **BEBAN BUNGA** | (20,873,312) | (17,614,932) | ***INTEREST EXPENSE*** |
| **PENDAPATAN BUNGA - NETO** | **33,322,326** | **32,655,893** | ***INTEREST INCOME - NET*** |
| **PENDAPATAN OPERASIONAL LAINNYA** | | | ***OTHER OPERATING INCOME*** |
| Provisi dan komisi lainnya | 9,347,930 | 8,353,459 | *Other fee and commission* |
| Penerimaan kembali aset yang telah dihapusbukukan | 2,354,214 | 1,997,152 | *Recovery of assets written off* |
| Keuntungan (kerugian) yang belum direalisasi dari aset keuangan yang dimiliki untuk diperdagangkan | 12,114 | 32,967 | *Unrealized gain (losses) from from financial assets held for trading* |
| Keuntungan dari penjualan aset keuangan yang diklasifikasikan tersedia untuk dijual dan dimiliki untuk diperdagangkan | 965,489 | 534,686 | *Gain on sale of financial assets classified as available-for-sale and held for trading* |
| Laba selisih kurs - neto | 628,605 | 485,278 | *Foreign exchange gains - net* |
| Lain-lain | 510,829 | 389,497 | *Others* |
| **TOTAL PENDAPATAN OPERASIONAL LAINNYA** | **13,819,181** | **11,793,039** | ***TOTAL OTHER OPERATING INCOME*** |
| **PEMBENTUKAN CADANGAN KERUGIAN PENURUNAN NILAI** | **(8,239,342)** | **(6,798,584)** | ***ALLOWANCE FOR IMPAIRMENT LOSSES*** |
| **BEBAN OPERASIONAL LAINNYA** | | | ***OTHER OPERATING EXPENSES*** |
| Gaji dan tunjangan | (8,677,731) | (8,106,388) | *Salaries and employees' benefits* |
| Umum dan administrasi | (7,393,438) | (6,908,898) | *General and administrative* |
| Beban promosi | (1,174,361) | (1,101,141) | *Promotion expense* |
| Premi penjaminan | (1,110,996) | (970,733) | *Guarantee premium* |
| Lain-lain | (2,315,745) | (1,824,150) | *Others* |
| **TOTAL BEBAN OPERASIONAL LAINNYA** | **(20,672,271)** | **(18,911,310)** | ***TOTAL OTHER OPERATING EXPENSES*** |
| **LABA OPERASIONAL** | **18,229,894** | **18,739,038** | ***OPERATING INCOME*** |
| **PENDAPATAN/(BEBAN) BUKAN OPERASIONAL - NETO** | **30,864** | **302,888** | ***NON-OPERATING INCOME/ (EXPENSES) - NET*** |
| **LABA SEBELUM BEBAN PAJAK** | **18,260,758** | **19,041,926** | ***INCOME BEFORE TAX EXPENSE*** |
| **BEBAN PAJAK** | | | ***TAX EXPENSE*** |
| Kini | (3,802,159) | (4,768,134) | *Current* |
| Tangguhan | 154,265 | 188,370 | *Deferred* |
| **TOTAL BEBAN PAJAK** | (3,647,894) | (4,579,764) | ***TOTAL TAX EXPENSE*** |
| **LABA TAHUN BERJALAN** | **14,612,864** | **14,462,162** | ***INCOME FOR THE YEAR*** |

## INFORMASI KEUANGAN TAMBAHAN/*SUPPLEMENTARY FINANCIAL INFORMATION*

**Lampiran 2**
**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**ENTITAS INDUK**
**LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN (lanjutan)**
**Untuk Tahun yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***Schedule 2***
***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***PARENT ENTITY***
***STATEMENT OF PROFIT OR LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME (continued)***
***For the Year Ended 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

| | Tahun yang Berakhir pada tanggal 31 Desember/*Year ended December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| **LABA TAHUN BERJALAN** | **14,612,864** | **14,462,162** | ***INCOME FOR THE YEAR*** |
| **PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN:** | | | ***OTHER COMPREHENSIVE INCOME:*** |
| **Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi** | | | ***Items that will not be reclassified to profit or loss*** |
| Keuntungan revaluasi aset tetap | - | 2,755,924 | *Gain on revaluation of fixed assets* |
| Pengukuran kembali liabilitas imbalan kerja | (296,506) | 628,250 | *Remeasurement of post employment benefit* |
| Pajak penghasilan terkait dengan komponen pendapatan komprehensif lain | 59,301 | (234,596) | *Income tax relating to components of other comprehensive income* |
| **Pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi** | | | ***Items that will be reclassified to profit or loss*** |
| Penyesuaian akibat penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing | (41,041) | (8,328) | *Translation adjustment of foreign currency financial statements* |
| Keuntungan (kerugian) dari perubahan nilai aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual | 3,410,365 | (4,082,282) | *Gains (losses) on changes in value of financial assets categorized as available-for-sale* |
| Pajak penghasilan terkait dengan komponen pendapatan komprehensif lain | (682,073) | 816,456 | *Income tax relating to components of other comprehensive income* |
| **PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN TAHUN BERJALAN SETELAH PAJAK** | **2,450,046** | **(124,576)** | ***OTHER COMPREHENSIVE INCOME FOR THE YEAR AFTER TAXES*** |
| **TOTAL LABA KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN** | **17,062,910** | **14,337,586** | ***TOTAL COMPREHENSIVE INCOME FOR THE YEAR*** |

## INFORMASI KEUANGAN TAMBAHAN/*SUPPLEMENTARY FINANCIAL INFORMATION*

**Lampiran 3**
**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**ENTITAS INDUK**
**LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS**
**Untuk Tahun yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***Schedule 3***
***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***PARENT ENTITY***
***STATEMENT OF CHANGES IN EQUITY***
***For The Year Ended 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

| | Modal ditempatkan dan disetor penuh/ *Issued and fully paid-up capital* | Tambahan modal disetor/ *Additional paid-in capital* | (Rugi) laba yang belum direalisasi atas efek-efek dan Obligasi Pemerintah dalam kelompok tersedia untuk dijual, setelah pajak/ *Unrealized (losses) gain on available-for-sale marketable securities and Government Bonds, net of tax* | Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing/ *Exchange difference from translation of foreign currency financial statements* | Cadangan revaluasi aset/ *Asset revaluation reserve* | Saldo laba/*Retained earnings* | | Total ekuitas/ *Total equity* | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | Dicadangkan/ *Appropriated* | | | |
| | | | | | | Cadangan umum dan wajib/ *General and legal reserves* | Tidak dicadangkan/ *Unappropriated*)* | | |
| **Saldo per 31 Desember 2018** | **9,054,807** | **14,568,468** | **(2,985,199)** | **84,951** | **14,836,707** | **2,778,412** | **65,250,930** | **103,589,076** | ***Balance as of 31 December 2018*** |
| Laba komprehensif tahun berjalan | - | - | 2,728,292 | (41,041) | - | - | 14,375,659 | 17,062,910 | *Comprehensive income for the year* |
| Pembagian dividen tunai | - | - | - | - | - | - | (3,753,780) | (3,753,780) | *Distribution of cash dividends* |
| Pelepasan tanah/bangunan yang telah direvaluasi | - | - | - | - | (31,852) | - | 31,852 | - | *Land/building disposal after revaluation* |
| **Saldo per 31 Desember 2019** | **9,054,807** | **14,568,468** | **(256,907)** | **43,910** | **14,804,855** | **2,778,412** | **75,904,661** | **116,898,206** | ***Balance as of 31 December 2019*** |

*) Termasuk di dalam saldo laba tidak dicadangkan adalah pengukuran kembali liabilitas imbalan kerja, neto setelah pajak sebesar Rp237.205.

*) *Included in unappropriated retained earnings is the remeasurement of post employment benefit, net of tax amounting to Rp237,205.*



Digitalisasi untuk Layanan Unggul

## INFORMASI KEUANGAN TAMBAHAN/*SUPPLEMENTARY FINANCIAL INFORMATION*

**Lampiran 3**
**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**ENTITAS INDUK**
**LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS (lanjutan)**
**Untuk Tahun yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2018**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***Schedule 3***
***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***PARENT ENTITY***
***STATEMENT OF CHANGES IN EQUITY (continued)***
***For The Year Ended 31 December 2018***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

| | Modal ditempatkan dan disetor penuh/ *Issued and fully paid-up capital* | Tambahan modal disetor/ *Additional paid-in capital* | (Rugi) laba yang belum direalisasi atas efek-efek dan Obligasi Pemerintah dalam kelompok tersedia untuk dijual, setelah pajak/ *Unrealized (losses) gain on available-for-sale marketable securities and Government Bonds, net of tax* | Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing/ *Exchange difference from translation of foreign currency financial statements* | Cadangan revaluasi aset/ *Asset revaluation reserve* | Saldo laba/*Retained earnings* | | Total ekuitas/ *Total equity* | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | Dicadangkan/ *Appropriated* | | | |
| | | | | | | Cadangan umum dan wajib/ *General and legal reserves* | Tidak dicadangkan/ *Unappropriated*)* | | |
| **Saldo per 31 Desember 2017** | **9,054,807** | **14,568,468** | **280,627** | **93,279** | **12,189,730** | **2,778,412** | **55,051,934** | **94,017,257** | ***Balance as of 31 December 2017*** |
| Laba komprehensif tahun berjalan | - | - | (3,265,826) | (8,328) | 2,646,977 | - | 14,964,763 | 14,337,586 | *Comprehensive income for the year* |
| Pembagian dividen tunai | - | - | - | - | - | - | (4,765,767) | (4,765,767) | *Distribution of cash dividends* |
| **Saldo per 31 Desember 2018** | **9,054,807** | **14,568,468** | **(2,985,199)** | **84,951** | **14,836,707** | **2,778,412** | **65,250,930** | **103,589,076** | ***Balance as of 31 December 2018*** |

*) Termasuk di dalam saldo laba tidak dicadangkan adalah pengukuran kembali liabilitas imbalan kerja, neto setelah pajak sebesar Rp502.601.

**) Included in unappropriated retained earnings is the remeasurement of post employment benefit, net of tax amounting to Rp502,601.*

## INFORMASI KEUANGAN TAMBAHAN/*SUPPLEMENTARY FINANCIAL INFORMATION*

**Lampiran 4**
**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**ENTITAS INDUK**
**LAPORAN ARUS KAS**
**Untuk Tahun yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***Schedule 4***
***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***PARENT ENTITY***
***STATEMENT OF CASH FLOWS***
***For the Year Ended 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

| | Tahun yang Berakhir pada tanggal 31 Desember/*Year ended December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| **ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI** | | | ***CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES*** |
| Pendapatan bunga | 55,795,303 | 49,424,527 | *Interest incomes* |
| Beban bunga | (20,998,129) | (17,301,553) | *Interest expenses* |
| Pendapatan operasional lainnya | 13,989,296 | 11,847,043 | *Other operating incomes* |
| Beban operasional lainnya | (18,732,022) | (16,209,388) | *Other operating expenses* |
| Beban bukan operasional - bersih | 30,864 | 302,889 | *Non-operating expense - net* |
| Pembayaran pajak penghasilan | (3,851,955) | (3,755,813) | *Payment of income tax* |
| **Arus kas sebelum perubahan dalam aset dan liabilitas operasi** | **26,233,357** | **24,307,705** | ***Cash flows before changes in operating assets and liabilities*** |
| Perubahan dalam aset dan liabilitas operasi: | | | *Changes in operating assets and liabilities:* |
| Penurunan/(kenaikan) aset operasi: | | | *Decrease (increase) in operating assets:* |
| Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank lain | (30,522,991) | 350,201 | *Placements with Bank Indonesia and other banks* |
| Efek-efek dan Obligasi Pemerintah yang diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi | 559,587 | (60,082) | *Marketable securities and Government Bond at fair value through profit or loss* |
| Wesel ekspor dan tagihan lainnya | 5,395,525 | (8,946,037) | *Bills and other receivables* |
| Efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali | (411,442) | 548,458 | *Securities purchased under agreements to resell* |
| Pinjaman yang diberikan | (44,905,774) | (73,717,903) | *Loans* |
| Tagihan akseptasi | 1,304,607 | (2,167,771) | *Acceptances receivable* |
| Biaya dibayar di muka | (254,750) | (18,185) | *Prepaid expenses* |
| Aset lain-lain | (1,686,176) | (1,831,966) | *Other assets* |
| Kenaikan/(penurunan) liabilitas operasi: | | | *Increase/(decrease) in operating liabilities:* |
| Liabilitas segera | 1,108,343 | (718,994) | *Obligations due immediately* |
| Simpanan nasabah | 26,416,154 | 57,198,035 | *Deposits from customers* |
| Simpanan dari bank lain | (2,353,665) | 2,167,124 | *Deposits from other banks* |
| Beban yang masih harus dibayar | 153,149 | (30,080) | *Accrued expenses* |
| Imbalan kerja | 532,351 | (683,241) | *Employee benefits* |
| Liabilitas akseptasi | 976,961 | (126,940) | *Acceptances payable* |
| Utang pajak | 43,565 | 9,457 | *Taxes payable* |
| Kenaikan efek-efek yang diterbitkan | - | 226 | *Increase in marketable securities issued* |
| Liabilitas lain-lain | 85,930 | (1,534,844) | *Other liabilities* |
| **Kas neto diperoleh dari/(digunakan untuk) aktivitas operasi** | **(17,325,269)** | **(5,254,837)** | ***Net cash provided from/(used in) operating activities*** |
| **ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI** | | | ***CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES*** |
| Penjualan efek-efek yang tersedia untuk dijual dan dimiliki hingga jatuh tempo - neto | 7,377,339 | 2,336,344 | *Sale of marketable securities available-for-sale and held-for-maturity - net* |
| Penjualan/(pembelian) Obligasi Pemerintah - neto | 9,003,368 | (7,027,069) | *Sale/(purchase) of Government Bond - net* |
| Penambahan aset tetap | (1,556,822) | (1,747,025) | *Acquisition of fixed assets* |
| Hasil penjualan aset tetap | 124,443 | 197,315 | *Proceeds from sale of fixed assets* |
| **Kas neto digunakan untuk aktivitas investasi** | **14,948,328** | **(6,240,435)** | ***Net cash used in investing activities*** |

## INFORMASI KEUANGAN TAMBAHAN/*SUPPLEMENTARY FINANCIAL INFORMATION*

**Lampiran 4**
**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**ENTITAS INDUK**
**LAPORAN ARUS KAS (lanjutan)**
**Untuk Tahun yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***Schedule 4***
***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***PARENT ENTITY***
***STATEMENT OF CASH FLOWS (continued)***
***For the Year Ended 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

| | Tahun yang Berakhir pada tanggal 31 Desember/*Year ended December* | | |
|---|---|---|---|
| | **2019** | **2018** | |
| **ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN** | | | ***CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES*** |
| Kenaikan/(penurunan) pinjaman yang diterima | 4,809,527 | 6,547,335 | *Increase/(decrease) in borrowings* |
| Kenaikan/(penurunan) efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali | (20,010,574) | 18,478,976 | *Increase/(decrease)in securities sold under agreements to repurchase* |
| Kenaikan efek-efek subordinasi | - | 99,953 | *Increase in subordinates securities* |
| Pembayaran dividen | (3,753,780) | (4,765,767) | *Payment of dividends* |
| **Kas neto diperoleh dari aktivitas pendanaan** | **(18,954,827)** | **20,360,497** | ***Net cash provided from financing activities*** |
| **KENAIKAN/(PENURUNAN) NETO KAS DAN SETARA KAS** | **(21,331,768)** | **8,865,225** | ***NET INCREASE/(DECREASE) IN CASH AND CASH EQUIVALENTS*** |
| **KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL TAHUN** | **94,538,443** | **85,455,451** | ***CASH AND CASH EQUIVALENTS AT BEGINNING OF YEAR*** |
| Pengaruh perubahan kurs mata uang asing | (117,103) | 217,767 | *Effect of foreign currency exchange rate changes* |
| **KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR TAHUN** | **73,089,572** | **94,538,443** | ***CASH AND CASH EQUIVALENTS AT END OF YEAR*** |
| **KOMPONEN KAS DAN SETARA KAS:** | | | ***COMPONENTS OF CASH AND CASH EQUIVALENTS:*** |
| Kas | 14,922,678 | 13,681,004 | *Cash* |
| Giro pada Bank Indonesia | 35,129,606 | 33,867,589 | *Current accounts with Bank Indonesia* |
| Giro pada bank lain | 14,594,572 | 12,841,692 | *Current accounts with other banks* |
| Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain - jangka waktu jatuh tempo tiga bulan atau kurang sejak tanggal perolehan | 8,442,716 | 34,148,158 | *Placement with Bank Indonesia and other banks - maturing within three months of acquisition date* |
| **Total kas dan setara kas** | **73,089,572** | **94,538,443** | ***Total cash and cash equivalents*** |

**INFORMASI KEUANGAN TAMBAHAN/*SUPPLEMENTARY FINANCIAL INFORMATION***

**Lampiran 4**
**PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk**
**ENTITAS INDUK**
**LAPORAN ARUS KAS (lanjutan)**
**Untuk Tahun yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2019**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***Schedule 4***
***PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk***
***PARENT ENTITY***
***STATEMENT OF CASH FLOWS (continued)***
***For the Year Ended 31 December 2019***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

Perubahan pada liabilitas yang timbul dari aktivitas pendanaan pada laporan arus kas adalah sebagai berikut:

*Changes in liabilities arising from financing activities in the cash flow statement is as follows:*

| | 1 Januari 2019/ *1 January 2019* | Arus kas/ *Cash flow* | Selisih kurs/ *Foreign exchange* | 31 Desember 2019/ *31 December 2019* | |
|---|---|---|---|---|---|
| Pinjaman yang diterima | 51,267,143 | 4,809,527 | (62,250) | 56,014,420 | *Borrowings* |
| Efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali | 21,524,329 | (20,010,573) | 669,648 | 2,183,404 | *Securities sold under agreements to repurchase* |
| **Total** | **72,791,472** | **(15,201,046)** | **607,398** | **58,197,824** | ***Total*** |

| | 1 Januari 2018/ *1 January 2018* | Arus kas/ *Cash flow* | Selisih kurs/ *Foreign exchange* | 31 Desember 2018/ *31 December 2018* | |
|---|---|---|---|---|---|
| Pinjaman yang diterima | 44,161,992 | 6,547,335 | 557,816 | 51,267,143 | *Borrowings* |
| Efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali | 2,390,066 | 18,478,976 | 655,287 | 21,524,329 | *Securities sold under agreements to repurchase* |
| Efek-efek subordinasi | - | 99,953 | - | 99,953 | *Subordinated securities* |
| **Total** | **46,552,058** | **25,126,264** | **1,213,103** | **72,891,425** | ***Total*** |

**CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN - ENTITAS INDUK**
**Tanggal 31 Desember 2019 dan untuk Tahun yang Berakhir Pada Tanggal Tersebut**
**(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

***NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS - PARENT ENTITY***
***As of 31 December 2019 and For the Year Then Ended***
***(Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)***

**1. Ikhtisar Kebijakan Akuntansi Signifikan**

**Dasar penyusunan laporan keuangan tersendiri entitas induk.**

Laporan keuangan tersendiri entitas induk disusun sesuai dengan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan ("PSAK") No.4 (revisi 2013), "Laporan Keuangan Tersendiri".

PSAK No.4 (Revisi 2013) mengatur dalam hal entitas menyajikan laporan keuangan tersendiri maka laporan tersebut hanya dapat disajikan sebagai informasi tambahan dalam laporan keuangan konsolidasian. Laporan keuangan tersendiri adalah laporan yang disajikan oleh entitas induk yang mencatat investasi pada entitas anak, entitas asosiasi, dan pengendalian bersama entitas berdasarkan kepemilikan ekuitas langsung bukan berdasarkan pelaporan hasil dan aset neto *investee*.

Kebijakan akuntansi yang diterapkan dalam penyusunan laporan keuangan tersendiri entitas induk adalah sama dengan kebijakan akuntansi yang diterapkan dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian sebagaimana diungkapkan pada Catatan 2 atas laporan keuangan konsolidasian, kecuali untuk penyertaan pada entitas anak yang disajikan pada biaya perolehan.

***1. Significant Accounting Policy***

***Basis of preparation of the separate financial statements of the parent entity.***

*The separate financial statements of parent entity are prepare in accordance with the Statement of Financial Accounting Standards ("SFAS") No.4 (revised 2013), "Separate Financial Statements".*

*PSAK No.4 (Revised 2013) regulates that when an entity present the separate fincaial statements, such financial statements should be presented as supplementary information to the consolidated financial statements. Separate financial statements are those presented by a parent entity, in which the investments are accounted for on the basis of the direct equity interest rather than on the basis of the reported results and net assets of the investees.*

*Accounting policies adopted in the preparation of the parent entity separate financial statements are the same as the accounting policies adopted in the preparation of the consolidated financial statements as disclosed in Note 2 to the consolidated financial statements, except for investments in subsidiaries which are stated at cost.*

**2. Penyertaan Saham**

Informasi mengenai entitas anak yang dimiliki Bank diungkapkan pada Catatan 1i atas laporan keuangan konsolidasian.

***2. Equity Investment***

*Information pertaining to subsidiaries of the Bank is disclosed in Note 1i to the consolidated financial statements.*

halaman ini sengaja dikosongkan

# Referensi Silang
# **Kriteria ARA 2019**

| | Kriteria dan Penjelasan | Halaman |
|---|---|---|
| **I. Umum** | | |
| 1. | Laporan tahunan disajikan dalam bahasa Indonesia yang baik dan benar dan dianjurkan menyajikan juga dalam bahasa Inggris | √ |
| 2. | Laporan tahunan dicetak dengan kualitas yang baik dan menggunakan jenis dan ukuran huruf yang mudah dibaca | √ |
| 3. | Laporan tahunan mencantumkan identitas perusahaan dengan jelas<br>Nama perusahaan dan tahun annual report ditampilkan di:<br>a. Sampul muka;<br>b. Samping;<br>c. Sampul belakang; dan<br>d. Setiap halaman. | √ |
| 4. | Laporan tahunan ditampilkan di *website* perusahaan<br><br>Mencakup laporan tahunan terkini dan paling kurang 4 tahun terakhir. | √<br><br>√ |
| **II. Ikhtisar Data Keuangan Penting** | | |
| 1. | Informasi hasil usaha perusahaan dalam bentuk perbandingan selama 3 (tiga) tahun buku atau sejak memulai usahanya jika perusahaan tersebut menjalankan kegiatan usahanya selama kurang dari 3 (tiga) tahun<br><br>Informasi memuat antara lain:<br>a. Penjualan/pendapatan usaha;<br>b. Laba (rugi):<br>• Diatribusikan kepada pemilik entitas induk; dan<br>• Diatribusikan kepada kepentingan nonpengendali;<br>c. Penghasilan komprehensif periode berjalan:<br>• Diatribusikan kepada pemilik entitas induk; dan<br>• Diatribusikan kepada kepentingan nonpengendali; dan<br>d. Laba (rugi) per saham.<br><br>Catatan: Apabila perusahaan tidak memiliki entitas anak, perusahaan menyajikan laba (rugi) dan penghasilan komprehensif periode berjalan secara total. | 16<br><br><br>16<br>16<br>16<br>16<br>16<br>16<br>16<br>16 |
| 2. | Informasi posisi keuangan perusahaan dalam bentuk perbandingan selama 3 (tiga) tahun buku atau sejak memulai usahanya jika perusahaan tersebut menjalankan kegiatan usahanya selama kurang dari 3 (tiga) tahun<br><br>Informasi memuat antara lain:<br>a. Jumlah investasi pada entitas asosiasi;<br>b. Jumlah aset;<br>c. Jumlah liabilitas; dan<br>d. Jumlah ekuitas. | 14-15<br><br><br>14<br>14<br>14<br>15 |
| 3. | Rasio keuangan dalam bentuk perbandingan selama 3 (tiga) tahun buku atau sejak memulai usahanya jika perusahaan tersebut menjalankan kegiatan usahanya selama kurang dari 3 (tiga) tahun<br><br>Informasi memuat 5 (lima) rasio keuangan yang umum dan relevan dengan industri perusahaan. | 18-19 |
| 4 | Informasi harga saham dalam bentuk tabel dan grafik<br>a. Jumlah saham yang beredar;<br>b. Informasi dalam bentuk tabel yang memuat:<br>• Kapitalisasi pasar berdasarkan harga pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan;<br>• Harga saham tertinggi, terendah, dan penutupan berdasarkan harga pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan; dan<br>• Volume perdagangan saham pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan.<br>c. Informasi dalam bentuk grafik yang memuat paling kurang:<br>• Harga penutupan berdasarkan harga pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan; dan<br>• Volume perdagangan saham pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan.<br><br>Untuk setiap masa triwulan dalam 2 (dua) tahun buku terakhir.<br><br>Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki kapitalisasi pasar, informasi harga saham, dan volume perdagangan saham, agar diungkapkan. | 22-23<br><br>22<br>22<br>22<br>22<br>23<br>23<br>23 |

| | Kriteria dan Penjelasan | Halaman |
|---|---|---|
| 5. | Informasi mengenai obligasi, sukuk atau obligasi konversi yang masih beredar dalam 2 (dua) tahun buku terakhir | 25 |
| | Informasi memuat: | |
| | a. Jumlah obligasi/sukuk/obligasi konversi yang beredar (*outstanding*); | 25 |
| | b. Tingkat bunga/imbalan; | 25 |
| | c. Tanggal jatuh tempo; dan | 25 |
| | d. Peringkat obligasi/sukuk tahun 2015 dan 2016. | 25 |
| | Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki obligasi/sukuk/obligasi konversi, agar diungkapkan. | |
| **III. Laporan Dewan Komisaris dan Direksi** | | |
| 1. | Laporan Dewan Komisaris | 34-45 |
| | Memuat hal-hal sebagai berikut: | |
| | a. Penilaian atas kinerja Direksi mengenai pengelolaan perusahaan dan dasar penilaiannya; | 35-36 |
| | b. Pandangan atas prospek usaha perusahaan yang disusun oleh Direksi dan dasar pertimbangannya; | 38-39 |
| | c. Pandangan atas penerapan/pengelolaan *whistleblowing system* (WBS) di perusahaan dan peran Dewan Komisaris dalam WBS tersebut; dan | 40-41 |
| | d. Perubahan komposisi Dewan Komisaris (jika ada) dan alasan perubahannya. | 43-44 |
| 2. | Laporan Direksi | 48-57 |
| | Memuat hal-hal sebagai berikut: | |
| | a. Analisis atas kinerja perusahaan, yang mencakup antara lain: | 50-52 |
| | • kebijakan strategis; | 50-51 |
| | • perbandingan antara hasil yang dicapai dengan yang ditargetkan; dan | 52 |
| | • kendala-kendala yang dihadapi perusahaan dan langkah-langkah penyelesaiannya; | 52 |
| | b. Analisis tentang prospek usaha; | 52-54 |
| | c. Perkembangan penerapan tata kelola perusahaan pada tahun buku; dan | 54-55 |
| | d. Perubahan komposisi anggota Direksi (jika ada) dan alasan perubahannya. | 56-57 |
| 3 | Tanda tangan anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi | 60-61 |
| | Memuat hal-hal sebagai berikut: | |
| | a. Tanda tangan dituangkan pada lembaran tersendiri; | 60-61 |
| | b. Pernyataan bahwa Dewan Komisaris dan Direksi bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi laporan tahunan; | 60-61 |
| | c. Ditandatangani seluruh anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi dengan menyebutkan nama dan jabatannya; dan | 60-61 |
| | d. Penjelasan tertulis dalam surat tersendiri dari yang bersangkutan dalam hal terdapat anggota Dewan Komisaris atau anggota Direksi yang tidak menandatangani laporan tahunan, atau penjelasan tertulis dalam surat tersendiri dari anggota yang lain dalam hal tidak terdapat penjelasan tertulis dari yang bersangkutan. | n.a. |
| **IV. Profil Perusahaan** | | |
| 1. | Nama dan alamat lengkap perusahaan<br>Informasi memuat antara lain: nama dan alamat, kode pos, no. Telp, no. Fax, email, dan *website*. | 64 |
| 2. | Riwayat singkat perusahaan<br>Mencakup antara lain: tanggal/tahun pendirian, nama, perubahan nama perusahaan (jika ada), dan tanggal efektif perubahan nama perusahaan. | 66-67<br>67 |
| | Catatan: apabila perusahaan tidak pernah melakukan perubahan nama, agar diungkapkan | |
| 3. | Bidang usaha | 69 |
| | Uraian mengenai antara lain: | |
| | a. Kegiatan usaha perusahaan menurut anggaran dasar terakhir; | 69 |
| | b. Kegiatan usaha yang dijalankan; dan | 69 |
| | c. Produk dan/atau jasa yang dihasilkan. | 70-73 |
| 4 | Struktur Organisasi<br>Dalam bentuk bagan, meliputi nama dan jabatan paling kurang sampai dengan struktur satu tingkat di bawah Direksi. | 76-77 |
| 5. | Visi, Misi, dan Budaya Perusahaan<br>Mencakup: | 78-81 |
| | a. Visi perusahaan; | 78 |
| | b. Misi perusahaan; | 79 |
| | c. Keterangan bahwa visi dan misi tersebut telah direviu dan disetujui oleh Direksi/Dewan Komisaris pada tahun buku; dan | 80 |
| | d. Pernyataan mengenai budaya perusahaan (corporate culture) yang dimiliki perusahaan. | 81 |

| | Kriteria dan Penjelasan | Halaman |
|---|---|---|
| 6. | Identitas dan riwayat hidup singkat anggota Dewan Komisaris | 82-89 |
| | Informasi memuat antara lain: | |
| | a. Nama; | 82-89 |
| | b. Jabatan dan periode jabatan (termasuk jabatan pada perusahaan atau lembaga lain); | 82-89 |
| | c. Umur; | 82-89 |
| | d. Domisili; | 82-89 |
| | e. Pendidikan (Bidang Studi dan Lembaga Pendidikan); | 82-89 |
| | f. Pengalaman kerja (Jabatan, Instansi, dan Periode Menjabat); dan | 82-89 |
| | g. Riwayat penunjukkan (periode dan jabatan) sebagai anggota Dewan Komisaris di Perusahaan sejak pertama kali ditunjuk. | 82-89 |
| 7. | Identitas dan riwayat hidup singkat anggota Direksi | 90-100 |
| | Informasi memuat antara lain: | |
| | a. Nama; | 90-100 |
| | b. Jabatan dan periode jabatan (termasuk jabatan pada perusahaan atau lembaga lain); | 90-100 |
| | c. Umur; | 90-100 |
| | d. Domisili; | 90-100 |
| | e. Pendidikan (Bidang Studi dan Lembaga Pendidikan); | 90-100 |
| | f. Pengalaman kerja (Jabatan, Instansi, dan Periode Menjabat); dan | 90-100 |
| | g. Riwayat penunjukkan (periode dan jabatan) sebagai anggota Direksi di Perusahaan sejak pertama kali ditunjuk. | 90-100 |
| 8. | Jumlah karyawan (komparatif 2 tahun) dan data pengembangan kompetensi karyawan yang mencerminkan adanya kesempatan untuk masing-masing level organisasi | 116-121 |
| | Informasi memuat antara lain: | |
| | a. Jumlah karyawan untuk masing-masing level organisasi; | 116 |
| | b. Jumlah karyawan untuk masing-masing tingkat pendidikan; | 116 |
| | c. Jumlah karyawan berdasarkan status kepegawaian; | 116 |
| | d. Data pengembangan kompetensi karyawan yang telah dilakukan pada tahun buku yang terdiri dari pihak (level jabatan) yang mengikuti pelatihan, jenis pelatihan, dan tujuan pelatihan; dan | 117-121 |
| | e. Biaya pengembangan kompetensi karyawan yang telah dikeluarkan pada tahun buku. | 121 |
| 9. | Komposisi Pemegang saham | 122-126 |
| | Mencakup antara lain: | |
| | a. Rincian nama pemegang saham yang meliputi 20 pemegang saham terbesar dan persentase kepemilikannya; | 122-123 |
| | b. Rincian pemegang saham dan persentase kepemilikannya meliputi: | 123 |
| | • Nama pemegang saham yang memiliki 5% atau lebih saham; dan | 124 |
| | • Kelompok pemegang saham masyarakat dengan kepemilikan saham masing-masing kurang dari 5%. | 124 |
| | c. Nama Direktur dan Komisaris serta persentase kepemilikan sahamnya secara langsung dan tidak langsung. | 124-126 |
| | Catatan: apabila Direktur dan Komisaris tidak memiliki saham langsung dan tidak langsung, agar diungkapkan. | |
| 10. | Daftar entitas anak dan/atau entitas asosiasi | 127-130 |
| | Dalam bentuk tabel memuat informasi antara lain: | |
| | a. Nama entitas anak dan/atau asosiasi; | 127-130 |
| | b. Persentase kepemilikan saham; | 127-130 |
| | c. Keterangan tentang bidang usaha entitas anak dan/atau entitas asosiasi; dan | 127-130 |
| | d. Keterangan status operasi entitas anak dan/atau entitas asosiasi (telah beroperasi atau belum beroperasi). | 127-130 |
| 11. | Struktur grup perusahaan | 131 |
| | Struktur grup perusahaan dalam bentuk bagan yang menggambarkan entitas induk, entitas anak, entitas asosiasi, joint venture, dan special purpose vehicle (SPV). | |
| 12. | Kronologi penerbitan saham (termasuk private placement) dan/atau pencatatan saham dari awal penerbitan sampai dengan akhir tahun buku | 132-133 |
| | Mencakup antara lain: | 132-133 |
| | a. Tahun penerbitan saham, jumlah saham, nilai nominal saham, dan harga penawaran saham untuk masing-masing tindakan korporasi (*corporate action*); | 132-133 |
| | b. Jumlah saham tercatat setelah masing-masing tindakan korporasi (corporate action); dan | 132-133 |
| | c. Nama bursa dimana saham perusahaan dicatatkan. | 132-133 |
| | Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki kronologi pencatatan saham, agar diungkapkan. | |

## Referensi Silang **Kriteria ARA 2019**

| | Kriteria dan Penjelasan | Halaman |
|---|---|---|
| 13. | Kronologi penerbitan dan/atau pencatatan efek lainnya dari awal penerbitan sampai dengan akhir tahun buku | 134-138 |
| | Mencakup antara lain: | |
| | a. Nama efek lainnya, tahun penerbitan efek lainnya, tingkat bunga/imbalan efek lainnya, dan tanggal jatuh tempo efek lainnya; | 134-138 |
| | b. Nilai penawaran efek lainnya; | 134-138 |
| | c. Nama bursa dimana efek lainnya dicatatkan; dan | 134-138 |
| | d. Peringkat efek. | 134-138 |
| | Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki kronologi penerbitan dan pencatatan efek lainnya, agar diungkapkan | |
| 14. | Nama dan alamat lembaga dan/atau profesi penunjang | 139 |
| | Informasi memuat antara lain: | |
| | a. Nama dan alamat BAE/pihak yang mengadministrasikan saham perusahaan; | |
| | b. Nama dan alamat Kantor Akuntan Publik; dan | |
| | c. Nama dan alamat perusahaan pemeringkat efek. | |
| 15. | Penghargaan yang diterima dalam tahun buku terakhir dan/atau sertifikasi yang masih berlaku dalam tahun buku terakhir baik yang berskala nasional maupun internasional | 140-145 |
| | Informasi memuat antara lain: | |
| | a. Nama penghargaan dan/atau sertifikasi; | 140-145 |
| | b. Tahun perolehan penghargaan dan/atau sertifikasi; | 140-145 |
| | c. Badan pemberi penghargaan dan/atau sertifikasi; dan | 140-145 |
| | d. Masa berlaku (untuk sertifikasi). | 140-145 |
| 16. | Nama dan alamat entitas anak dan/atau kantor cabang atau kantor perwakilan (jika ada) | 146-149 |
| | Memuat informasi antara lain: | |
| | a. Nama dan alamat entitas anak; dan | 146-149 |
| | b. Nama dan alamat kantor cabang/perwakilan. | 146-149 |
| | Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki entitas anak, kantor cabang, dan kantor perwakilan, agar diungkapkan | |
| 17. | Informasi pada *Website* Perusahaan | 150-153 |
| | Meliputi paling kurang: | |
| | a. Informasi pemegang saham sampai dengan pemilik akhir individu; | 150-153 |
| | b. Isi Kode Etik; | 150-153 |
| | c. Informasi Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) paling kurang meliputi bahan mata acara yang dibahas dalam RUPS, ringkasan risalah RUPS, dan informasi tanggal penting yaitu tanggal pengumuman RUPS, tanggal pemanggilan RUPS, tanggal RUPS, tanggal ringkasan risalah RUPS diumumkan; | 150-153 |
| | d. Laporan keuangan tahunan terpisah (5 tahun terakhir); | 150-153 |
| | e. Profil Dewan Komisaris dan Direksi; dan | 150-153 |
| | f. Piagam/Charter Dewan Komisaris, Direksi, Komite-komite, dan Unit Audit Internal. | 150-153 |
| 18. | Pendidikan dan/atau pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-komite, Sekretaris Perusahaan, dan Unit Audit Internal | 154-171 |
| | Meliputi paling kurang informasi (jenis dan pihak yang relevan dalam mengikuti): | |
| | a. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Dewan Komisaris; | 154 |
| | b. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Direksi; | 155-165 |
| | c. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Komite Audit; | 167 |
| | d. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Komite Nominasi dan Remunerasi; | 168 |
| | e. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Komite Lainnya; | 168-170 |
| | f. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Sekretaris Perusahaan; dan | 171 |
| | g. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Unit Audit Internal. | 171 |
| | yang diikuti pada tahun buku. | |
| | Catatan: apabila tidak terdapat pendidikan dan/atau pelatihan pada tahun buku, agar diungkapkan | |
| **V.** | **Analisa dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perusahaan** | **172-363** |
| 1. | Tinjauan operasi per segmen usaha | |
| | Memuat uraian mengenai: | |
| | a. Penjelasan masing-masing segmen usaha. | 180-214 |
| | b. Kinerja per segmen usaha, antara lain: | 180-214 |
| | • Produksi; | 180-214 |
| | • Peningkatan/penurunan kapasitas produksi; | 180-214 |
| | • Penjualan/pendapatan usaha; dan | 180-214 |
| | • Profitabilitas. | 180-214 |

| | Kriteria dan Penjelasan | Halaman |
|---|---|---|
| 2. | Uraian atas kinerja keuangan perusahaan | 244-281 |
| | Analisis kinerja keuangan yang mencakup perbandingan antara kinerja keuangan tahun yang bersangkutan dengan tahun sebelumnya dan penyebab kenaikan/penurunan suatu akun (dalam bentuk narasi dan tabel), antara lain mengenai: | |
| | a. Aset lancar, aset tidak lancar, dan total aset; | 245-257 |
| | b. Liabilitas jangka pendek, liabilitas jangka panjang dan total liabilitas; | 257-264 |
| | c. Ekuitas; | 264-265 |
| | d. Penjualan/pendapatan usaha, beban, laba (rugi), penghasilan komprehensif lain, dan penghasilan komprehensif periode berjalan; dan | 265-268 |
| | e. Arus kas. | 269 |
| 3. | Bahasan dan analisis tentang kemampuan membayar utang dan tingkat kolektibilitas piutang perusahaan, dengan menyajikan perhitungan rasio yang relevan sesuai dengan jenis industri perusahaan | 280-283 |
| | Penjelasan tentang: | |
| | a. Kemampuan membayar hutang, baik jangka pendek maupun jangka panjang; dan | 280 |
| | b. Tingkat kolektibilitas piutang. | 280-283 |
| 4. | Bahasan tentang struktur modal (capital structure) dan kebijakan manajemen atas struktur modal (capital structure policy) | 282-283 |
| | Penjelasan atas: | |
| | a. Rincian struktur modal (capital structure) yang terdiri dari utang berbasis bunga/sukuk dan ekuitas; dan | 282-283 |
| | b. Kebijakan manajemen atas struktur modal (capital structure policies); dan | 282-283 |
| | c. Dasar pemilihan kebijakan manajemen atas struktur modal. | 283 |
| 5. | Bahasan mengenai ikatan yang material untuk investasi barang modal (bukan ikatan pendanaan) pada tahun buku terakhir | 283-284 |
| | Penjelasan tentang: | |
| | a. Nama pihak yang melakukan ikatan; | 283 |
| | b. Tujuan dari ikatan tersebut; | 284 |
| | c. Sumber dana yang diharapkan untuk memenuhi ikatan-ikatan tersebut; | 284 |
| | d. Mata uang yang menjadi denominasi; dan | 284 |
| | e. Langkah-langkah yang direncanakan perusahaan untuk melindungi risiko dari posisi mata uang asing yang terkait. | 284 |
| | Catatan: apabila perusahaan tidak mempunyai ikatan terkait investasi barang modal pada tahun buku terakhir agar diungkapkan. | |
| 6. | Bahasan mengenai investasi barang modal yang direalisasikan pada tahun buku terakhir | 284 |
| | Penjelasan tentang: | |
| | a. Jenis investasi barang modal; | 284 |
| | b. Tujuan investasi barang modal; dan | 284 |
| | c. Nilai investasi barang modal yang dikeluarkan pada tahun buku terakhir. | 284-285 |
| | Catatan: apabila tidak terdapat realisasi investasi barang modal, agar diungkapkan. | |
| 7. | Informasi perbandingan antara target pada awal tahun buku dengan hasil yang dicapai (realisasi), dan target atau proyeksi yang ingin dicapai untuk satu tahun mendatang mengenai pendapatan, laba, dan lainnya yang dianggap penting bagi perusahaan. | 285-286 |
| | Informasi memuat antara lain: | |
| | a. Perbandingan antara target pada awal tahun buku dengan hasil yang dicapai (realisasi); dan | 285 |
| | b. Target atau proyeksi yang ingin dicapai dalam 1 (satu) tahun mendatang. | 286 |
| 8. | Informasi dan fakta material yang terjadi setelah tanggal laporan akuntan | |
| | Uraian kejadian penting setelah tanggal laporan akuntan termasuk dampaknya terhadap kinerja dan risiko usaha di masa mendatang. | 286-287 |
| | Catatan: apabila tidak ada kejadian penting setelah tanggal laporan akuntan, agar diungkapkan. | |
| 9. | Uraian tentang prospek usaha perusahaan | 310-311 |
| | Uraian mengenai prospek perusahaan dikaitkan dengan industri dan ekonomi secara umum disertai data pendukung kuantitatif dari sumber data yang layak dipercaya. | |
| 10. | Uraian tentang aspek pemasaran | 238-245 |
| | Uraian tentang aspek pemasaran atas produk dan/atau jasa perusahaan, antara lain strategi pemasaran dan pangsa pasar. | |

## Referensi Silang **Kriteria ARA 2019**

| | Kriteria dan Penjelasan | Halaman |
|---|---|---|
| 11. | Uraian mengenai kebijakan dividen dan jumlah dividen kas per saham dan jumlah dividen per tahun yang diumumkan atau dibayar selama 2 (dua) tahun buku terakhir | 287 |
| | Memuat uraian mengenai: | |
| | a. Kebijakan pembagian dividen; | 287 |
| | b. Total dividen yang dibagikan; | 287 |
| | c. Jumlah dividen kas per saham; | 287 |
| | d. *Payout ratio*; dan | 287 |
| | e. Tanggal pengumuman dan pembayaran dividen kas. untuk masing-masing tahun. | 287 |
| | Catatan: apabila tidak ada pembagian dividen, agar diungkapkan alasannya. | |
| 12. | Program kepemilikan saham oleh karyawan dan/atau manajemen yang dilaksanakan perusahaan (ESOP/MSOP) yang masih ada sampai tahun buku | 287-288 |
| | Memuat uraian mengenai: | |
| | a. Jumlah saham ESOP/MSOP dan realisasinya; | 287-288 |
| | b. Jangka waktu; | |
| | c. Persyaratan karyawan dan/atau manajemen yang berhak; dan | 288 |
| | d. Harga *exercise*. | 288 |
| | Catatan: apabila tidak memiliki program dimaksud, agar diungkapkan. | |
| 13. | Realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum (dalam hal perusahaan masih diwajibkan menyampaikan laporan realisasi penggunaan dana) | 288-291 |
| | Memuat uraian mengenai: | |
| | a. Total perolehan dana; | 289-291 |
| | b. Rencana penggunaan dana; | 289-291 |
| | c. Rincian penggunaan dana; | 289-291 |
| | d. Saldo dana; dan | 289-291 |
| | e. Tanggal persetujuan RUPS/RUPO atas perubahan penggunaan dana (jika ada). | n.a. |
| | Catatan: apabila tidak memiliki informasi realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum, agar diungkapkan. | |
| 14. | Informasi transaksi material yang mengandung benturan kepentingan dan/atau transaksi dengan pihak afiliasi | |
| | Memuat uraian mengenai: | |
| | a. Nama pihak yang bertransaksi dan sifat hubungan afiliasi; | |
| | b. Penjelasan mengenai kewajaran transaksi; | 292-297 |
| | c. Alasan dilakukannya transaksi; | |
| | d. Realisasi transaksi pada periode tahun buku terakhir; | |
| | e. Kebijakan perusahaan terkait dengan mekanisme review atas transaksi; dan | |
| | f. Pemenuhan peraturan dan ketentuan terkait. | |
| | Catatan: apabila tidak mempunyai transaksi dimaksud, agar diungkapkan. | |
| 15. | Uraian mengenai perubahan peraturan perundang-undangan terhadap perusahaan pada tahun buku terakhir | 301-304 |
| | Uraian memuat antara lain: | |
| | a. Nama peraturan perundang-undangan yang mengalami perubahan; dan | |
| | b. Dampaknya (kuantitatif dan/atau kualitatif) terhadap perusahaan (jika signifikan) atau pernyataan bahwa dampaknya tidak signifikan. | 301-304<br>301-304 |
| | Catatan: apabila tidak terdapat perubahan peraturan perundang-undangan pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan. | |
| 16. | Uraian mengenai perubahan kebijakan akuntansi yang diterapkan perusahaan pada tahun buku terakhir | 305-307 |
| | Uraian memuat antara lain: | |
| | a. Perubahan kebijakan akuntansi; | 305-307 |
| | b. Alasan perubahan kebijakan akuntansi; dan | 305-307 |
| | c. Dampaknya secara kuantitatif terhadap laporan keuangan. | 305-307 |
| | Catatan: apabila tidak terdapat perubahan kebijakan akuntansi pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan. | |
| 17. | Informasi kelangsungan usaha | 308-309 |
| | Pengungkapan informasi mengenai: | |
| | a. Hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan pada tahun buku terakhir; | |
| | b. Assessment manajemen atas hal-hal pada angka 1; dan | 308 |
| | c. Asumsi yang digunakan manajemen dalam melakukan *assessment*. | 308<br>309 |
| | Catatan: apabila tidak terdapat hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan asumsi yang mendasari manajemen dalam meyakini bahwa tidak terdapat hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan pada tahun buku terakhir. | |

| Kriteria dan Penjelasan | | Halaman |
|---|---|---|
| **VI. Good Corporate Governance** | | **452-803** |
| 1. | Uraian Dewan Komisaris<br><br>Uraian memuat antara lain:<br>a. Uraian tanggung jawab Dewan Komisaris;<br>b. Penilaian atas kinerja masing-masing komite yang berada di bawah Dewan Komisaris dan dasar penilaiannya; dan<br>c. Pengungkapan mengenai *Board Charter* (pedoman dan tata tertib kerja Dewan Komisaris). | 488-505<br><br><br>488-489<br>503-504<br>488 |
| 2. | Komisaris Independen (jumlahnya minimal 30% dari total Dewan Komisaris)<br><br>Meliputi antara lain:<br>a. Kriteria penentuan Komisaris Independen; dan<br>b. Pernyataan tentang independensi masing-masing Komisaris Independen. | 505-508<br><br><br>505<br>506-508 |
| 3. | Uraian Direksi<br><br>Uraian memuat antara lain:<br>a. Ruang lingkup pekerjaan dan tanggung jawab masing-masing anggota Direksi;<br>b. Penilaian atas kinerja komite-komite yang berada di bawah Direksi (jika ada); dan<br>c. Pengungkapan mengenai *Board Charter* (pedoman dan tata tertib kerja Direksi). | 509-525<br><br><br>509-511<br>525<br>509 |
| 4. | Penilaian Penerapan GCG untuk tahun buku 2015 yang meliputi paling kurang aspek Dewan Komisaris dan Direksi<br><br>Memuat uraian mengenai:<br>a. Kriteria yang digunakan dalam penilaian;<br>b. Pihak yang melakukan penilaian;<br>c. Skor penilaian masing-masing kriteria;<br>d. Rekomendasi hasil penilaian; dan<br>e. Alasan belum/tidak diterapkannya rekomendasi.<br><br>Catatan: apabila tidak ada penilaian penerapan GCG untuk tahun buku 2015, agar diungkapkan. | 532-541<br><br><br>532-541<br>532-541<br>532-541<br>535-538<br>535-538 |
| 5. | Uraian mengenai kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi<br><br>Mencakup antara lain:<br>a. Pengungkapan prosedur pengusulan sampai dengan penetapan remunerasi Dewan Komisaris;<br>b. Pengungkapan prosedur pengusulan sampai dengan penetapan remunerasi Direksi;<br>c. Struktur remunerasi yang menunjukkan komponen remunerasi dan jumlah nominal per komponen untuk setiap anggota Dewan Komisaris;<br>d. Struktur remunerasi yang menunjukkan komponen remunerasi dan jumlah nominal per komponen untuk setiap anggota Direksi;<br>e. Pengungkapan indikator untuk penetapan remunerasi Direksi; dan<br>f. Pengungkapan bonus kinerja, bonus non kinerja, dan/atau opsi saham yang diterima setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi (jika ada).<br><br>Catatan: apabila tidak terdapat bonus kinerja, bonus non kinerja, dan opsi saham yang diterima setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi, agar diungkapkan. | 542-549<br><br><br>542<br>544-545<br>543<br><br>546<br><br>547<br>547-548 |
| 6. | Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat yang dihadiri mayoritas anggota pada rapat Dewan Komisaris (minimal 1 kali dalam 2 bulan), Rapat Direksi (minimal 1 kali dalam 1 bulan), dan Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi (minimal 1 kali dalam 4 bulan)<br><br>Informasi memuat antara lain:<br>a. Tanggal Rapat;<br>b. Peserta Rapat; dan<br>c. Agenda Rapat.<br>untuk masing-masing rapat Dewan Komisaris, Direksi, dan rapat gabungan. | 550-581<br><br><br><br>550-581<br>550-581<br>550-581 |
| 7. | Informasi mengenai pemegang saham utama dan pengendali, baik langsung maupun tidak langsung, sampai kepada pemilik individu<br><br>Dalam bentuk skema atau diagram yang memisahkan pemegang saham utama dengan pemegang saham pengendali.<br><br>Catatan: yang dimaksud pemegang saham utama adalah pihak yang, baik secara langsung maupun tidak langsung, memiliki sekurang-kurangnya 20% (dua puluh perseratus) hak suara dari seluruh saham yang mempunyai hak suara yang dikeluarkan oleh suatu Perseroan, tetapi bukan pemegang saham pengendali. | <br><br>584 |

## Referensi Silang **Kriteria ARA 2019**

| | Kriteria dan Penjelasan | Halaman |
|---|---|---|
| 8. | Pengungkapan hubungan afiliasi antara anggota Direksi, Dewan Komisaris, dan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali | 582-583 |
| | Mencakup antara lain: | |
| | a. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan anggota Direksi lainnya; | 582-583 |
| | b. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris; | 582-583 |
| | c. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan Pemegang Saham Utama dan/atau Pengendali; | 582-583 |
| | d. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Komisaris lainnya; dan | 582-583 |
| | e. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham Utama dan/atau Pengendali. | 582-583 |
| | Catatan: apabila tidak mempunyai hubungan afiliasi dimaksud, agar diungkapkan. | |
| 9 | Komite Audit | 586-597 |
| | Mencakup antara lain: | |
| | a. Nama, jabatan, dan periode jabatan anggota komite audit; | 589-590 |
| | b. Riwayat pendidikan (Bidang Studi dan Lembaga Pendidikan) dan pengalaman kerja (Jabatan, Instansi, dan Periode Menjabat) anggota komite audit; | 591 |
| | c. Independensi anggota komite audit; | 591-592 |
| | d. Uraian tugas dan tanggung jawab; | 586-588 |
| | e. Uraian pelaksanaan kegiatan komite audit pada tahun buku; dan | 594-597 |
| | f. Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran komite audit. | 592-594 |
| 10. | Komite Nominasi dan/atau Remunerasi | 597-608 |
| | Mencakup antara lain: | |
| | a. Nama, jabatan, dan riwayat hidup singkat anggota komite nominasi dan/atau remunerasi; | 598-601 |
| | b. Independensi komite nominasi dan/atau remunerasi; | 602 |
| | c. Uraian tugas dan tanggung jawab; | 603-604 |
| | d. Uraian pelaksanaan kegiatan komite nominasi dan/atau remunerasi pada tahun buku; | 607 |
| | e. Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran komite nominasi dan/atau remunerasi; | 604-606 |
| | f. Pernyataan adanya pedoman komite nominasi dan/atau remunerasi; dan | 598 |
| | g. Kebijakan mengenai suksesi Direksi. | 607 |
| 11. | Komite-komite lain di bawah Dewan Komisaris yang dimiliki oleh perusahaan | 609-631 |
| | Mencakup antara lain: | |
| | a. Nama, jabatan, dan riwayat hidup singkat anggota komite lain; | 609-613; 621-626 |
| | b. Independensi komite lain; | 614; 626-627 |
| | c. Uraian tugas dan tanggung jawab; | 614-615; 620 |
| | d. Uraian pelaksanaan kegiatan komite lain pada tahun buku; dan | 617-618; 630-631 |
| | e. Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran komite lain. | 616-617; 628-630 |
| 12. | Uraian tugas dan Fungsi Sekretaris Perusahaan | 669-675 |
| | Mencakup antara lain: | |
| | a. Nama, dan riwayat jabatan singkat sekretaris perusahaan; | 671 |
| | b. Domisili; | 671 |
| | c. Uraian tugas dan tanggung jawab; dan | 670-671 |
| | d. Uraian pelaksanaan tugas sekretaris perusahaan pada tahun buku. | 672-675 |
| 13. | Uraian mengenai unit audit internal | 656-667 |
| | Mencakup antara lain: | |
| | a. Nama ketua unit audit internal; | 657 |
| | b. Jumlah pegawai (auditor internal) pada unit audit internal; | 660 |
| | c. Sertifikasi sebagai profesi audit internal; | 661-663 |
| | d. Kedudukan unit audit internal dalam struktur perusahaan; | 657 |
| | e. Uraian pelaksanaan kegiatan unit audit internal pada tahun buku; dan | 663-666 |
| | f. Pihak yang mengangkat dan memberhentikan ketua unit audit internal. | 657 |
| 14. | Akuntan Publik | 684-686 |
| | Informasi memuat antara lain: | |
| | a. Nama dan tahun akuntan publik yang melakukan audit laporan keuangan tahunan selama 5 tahun terakhir; | 684-685 |
| | b. Nama dan tahun Kantor Akuntan Publik yang melakukan audit laporan keuangan tahunan selama 5 tahun terakhir; | 684-685 |
| | c. Besarnya fee untuk masing-masing jenis jasa yang diberikan oleh Kantor Akuntan Publik pada tahun buku terakhir; dan | 685 |
| | d. Jasa lain yang diberikan Kantor Akuntan Publik dan akuntan publik selain jasa audit laporan keuangan tahunan pada tahun buku terakhir. | 685 |
| | Catatan: apabila tidak ada jasa lain dimaksud, agar diungkapkan. | |

| Kriteria dan Penjelasan | | Halaman |
|---|---|---|
| 15. | Uraian mengenai manajemen risiko perusahaan<br><br>Mencakup antara lain:<br>a. Penjelasan mengenai sistem manajemen risiko yang diterapkan perusahaan;<br>b. Penjelasan mengenai hasil reviu yang dilakukan atas sistem manajemen risiko pada tahun buku;<br>c. Penjelasan mengenai risiko-risiko yang dihadapi perusahaan; dan<br>d. Upaya untuk mengelola risiko tersebut. | 367-447;<br>687-712<br><br>370-375;<br>697-702<br>376-447;<br>708-710<br>376-447;<br>702-703<br>376-447;<br>703-708 |
| 16. | Uraian mengenai sistem pengendalian intern<br><br>Mencakup antara lain:<br>a. Penjelasan singkat mengenai sistem pengendalian intern, antara lain mencakup pengendalian keuangan dan operasional;<br>b. Penjelasan kesesuaian sistem pengendalian intern dengan kerangka yang diakui secara internasional (COSO – internal control framework); dan<br>c. Penjelasan mengenai hasil reviu yang dilakukan atas pelaksanaan sistem pengendalian intern pada tahun buku. | 713-717<br><br><br>713-714<br>714<br><br>715-717 |
| 17 | Uraian mengenai *corporate social responsibility* yang terkait tata kelola Tanggung jawab sosial:<br>a. Informasi komitmen pada tanggung jawab sosial<br>b. Informasi mengenai methoda dan lingkup due diligent terhadap dampak sosial, ekonomi dan lingkungan dari aktifitas perusahaan<br>c. Informasi tentang *stakeholder* penting yang terdampak atau berpengaruh pada dampak dari kegiatan perusahaan<br>d. Informasi tentang isu isu penting sosial ekonomi dan lingkungan terkait dampak kegiatan perusahaan<br>e. Informasi tentang lingkup tanggung jawab sosial perusahaan baik yang merupakankan kewajiban maupun yang melebihi kewajiban<br>f. Informasi tentang strategi dan program kerja perusahaan dalam menangani isu isu sosial, ekonomi dan lingkungan dalam upaya *stakeholders engagement* dan meningkatkan value untuk *stakeholder* dan *shareholder*<br>g. Informasi tentang berbagai program yang melebihi tanggung jawab minimal perusahaan yang relevan dengan bisnis yang dijlaankan<br>h. Informasi tentang pembiayaan dan anggaran tanggung jawab sosial | 809-813 |
| 18 | Uraian mengenai *corporate social responsibility* yang terkait *core subject* Hak Azasi Manusia<br>a. Informasi tentang komitmen dan kebijakan tanggung jawab sosial *core subject* Hak Azasi Manusia<br>b. Informasi tentang rumusan perusahaan lingkup tanggung jawab sosial *core subject* Hak Azasi Manusia<br>c. Informasi tentang perencanaan *corporate social responsibility* bidang Hak Azasi Manusia<br>d. Informasi tentang pelaksanaan inisiatif CSR bidang Hak Azasi Manusia<br>e. Informasi tentang capaian dan penghargaan inisiatif CSR bidang Hak Azasi Manusia | 814-816 |
| 19 | Uraian mengenai *corporate social responsibility* yang terkait *core subject* Operasi yang adil<br>a. Informasi tentang komitmen dan kebijakan tanggung jawab sosial *core subject* Operasi yang adil<br>b. Informasi tentang rumusan perusahaan lingkup tanggung jawab sosial *core subject* operasi yang adil<br>c. Informasi tentang perencanaan *corporate social responsibility* bidang operasi yang adil<br>d. Informasi tentang pelaksanaan inisiatif CSR bidang operasi yang adil<br>e. Informasi tentang capaian dan penghargaan inisiatif CSR bidang operasi yang adil | 813-814 |
| 20 | Uraian mengenai *corporate social responsibility* yang terkait dengan lingkungan hidup, penyampaian informasi tentang;<br>a. Informasi tentang komitmen dan kebijakan lingkungan<br>b. Informasi tentang dampak dan risiko lingkungan penting yang terkait secara langsung atau tidak langsung dengan perusahaan<br>c. Informasi tentang target/rencana kegiatan pada tahun 2019 yang ditetapkan manajemen;<br>d. Informasi tentang kegiatan yang dilakukan dan terkait program lingkungan hidup yang berhubungan dengan kegiatan operasional perusahaan<br>e. Informasi tentang pelaksanaan inisitaif CSR terkait lingkungan hidup<br>f. Informasi tentang capaian dampak kuantitatif atas kegiatan tersebut; dan, seperti penggunaan material dan energi yang ramah lingkungan dan dapat didaur ulang, sistem pengolahan limbah perusahaan, mekanisme pengaduan masalah lingkungan, pertimbangan aspek lingkungan dalam pemberian kredit kepada nasabah, dan lain-lain.<br>g. Sertifikasi di bidang lingkungan yang dimiliki. | 816-825 |
| 21 | Uraian mengenai *corporate social responsibility* yang terkait dengan ketenagakerjaan, kesehatan, dan keselamatan kerja, mencakup antara lain informasi tentang:<br>a. Kebijakan dan komitmen tanggung jawab sosial perusahaan *core subject* ketenagakerjaan<br>b. Informasi lingkup dan perumusan tanggung jawab sosial bidang ketenagakerjaan<br>c. Informasi terkait target/rencana kegiatan pada tahun 2019 yang ditetapkan manajemen; dan<br>d. Kegiatan yang dilakukan dan dampak kuantitatif atas kegiatan tersebut<br>e. Informasi terkait praktik ketenagakerjaan, kesehatan, dan keselamatan kerja, seperti kesetaraan gender dan kesempatan kerja, sarana dan keselamatan kerja, tingkat *turnover* karyawan, tingkat kecelakaan kerja, remunerasi, mekanisme pengaduan masalah ketenagakerjaan, dan lain-lain. | 825-827 |

## Referensi Silang **Kriteria ARA 2019**

| | Kriteria dan Penjelasan | Halaman |
|---|---|---|
| 22 | Uraian mengenai *corporate social responsibility* yang terkait dengan tanggung jawab kepada konsumen, Mencakup antara lain:<br>a. Target/rencana kegiatan yang pada tahun 2019 ditetapkan manajemen; dan<br>b. Kegiatan yang dilakukan dan dampak atas kegiatan tersebut<br>c. Terkait tanggung jawab produk, seperti kesehatan dan keselamatan konsumen, informasi produk, sarana, jumlah dan penanggulangan atas pengaduan konsumen, dan lain-lain. | 828-831 |
| 23 | Uraian mengenai *corporate social responsibility* yang terkait dengan pengembangan sosial dan kemasyarakatan, mencakup antara lain informasi tentang:<br>a. Kebijakan dan komitmen tanggung jawab sosial perusahaan *core subject* pengembangan sosial dan kemasyarakatan<br>b. Informasi tentang isu isu sosial yang relevan dengan perusahaan<br>c. Informasi tentang risiko sosial yang dikelola perusahaan<br>d. Informasi lingkup dan perumusan tanggung jawab sosial bidang pengembangan sosial dan kemasyarakatan<br>e. Target/rencana kegiatan pada tahun 2019 yang ditetapkan manajemen;<br>f. Kegiatan yang dilakukan dan dampak atas kegiatan tersebut; dan<br>g. Biaya yang dikeluarkan<br>h. Terkait pengembangan sosial dan kemasyarakatan, seperti penggunaan tenaga kerja lokal, pemberdayaan masyarakat sekitar perusahaan, perbaikan sarana dan prasarana sosial, bentuk donasi lainnya, komunikasi mengenai kebijakan dan prosedur anti korupsi, pelatihan mengenai anti korupsi, dan lain-lain. | 832-843 |
| 24. | Perkara penting yang sedang dihadapi oleh perusahaan, entitas anak, serta anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi yang menjabat pada periode laporan tahunan<br><br>Mencakup antara lain:<br>a. Pokok perkara/gugatan;<br>b. Status penyelesaian perkara/gugatan;<br>c. Risiko yang dihadapi perusahaan dan nilai nominal tuntutan/gugatan; dan<br>d. Sanksi administrasi yang dikenakan kepada perusahaan, anggota Dewan Komisaris dan Direksi, oleh otoritas terkait (pasar modal, perbankan dan lainnya) pada tahun buku terakhir (atau terdapat pernyataan bahwa tidak dikenakan sanksi administrasi).<br><br>Catatan: dalam hal perusahaan, entitas anak, anggota Dewan Komisaris, dan anggota Direksi tidak memiliki perkara penting, agar diungkapkan. | 718-724<br><br>718-724<br>718-724<br>718-724<br>724 |
| 25. | Akses informasi dan data perusahaan<br><br>Uraian mengenai tersedianya akses informasi dan data perusahaan kepada publik, misalnya melalui *website* (dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris), media massa, mailing list, buletin, pertemuan dengan analis, dan sebagainya). | 725-736 |
| 26. | Bahasan mengenai kode etik<br><br>Memuat uraian antara lain:<br>a. Pokok-pokok kode etik;<br>b. Pengungkapan bahwa kode etik berlaku bagi seluruh level organisasi;<br>c. Penyebarluasan kode etik;<br>d. Sanksi untuk masing-masing jenis pelanggaran yang diatur dalam kode etik (normatif); dan<br>e. Jumlah pelanggaran kode etik beserta sanksi yang diberikan pada tahun buku terakhir.<br><br>Catatan: apabila tidak terdapat pelanggaran kode etik pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan. | 740-741<br><br>740<br>740<br>740<br>741<br>741 |
| 27. | Pengungkapan mengenai *whistleblowing system*<br><br>Memuat uraian tentang mekanisme *whistleblowing system* antara lain:<br>a. Penyampaian laporan pelanggaran;<br>b. Perlindungan bagi *whistleblower*;<br>c. Penanganan pengaduan;<br>d. Pihak yang mengelola pengaduan; dan<br>e. Jumlah pengaduan yang masuk dan diproses pada tahun buku terakhir; dan<br>f. Sanksi/tindak lanjut atas pengaduan yang telah selesai diproses pada tahun buku.<br><br>Catatan: apabila tidak terdapat pengaduan yang masuk dan telah selesai diproses pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan. | 750-754<br><br>750, 752<br>751<br>750-751<br>750<br>753<br>753-754 |

| Kriteria dan Penjelasan | | Halaman |
|---|---|---|
| 28. | Kebijakan mengenai keberagaman komposisi Dewan Komisaris dan Direksi<br><br>Uraian kebijakan tertulis Perusahaan mengenai keberagaman komposisi Dewan Komisaris dan Direksi dalam pendidikan (bidang studi), pengalaman kerja, usia, dan jenis kelamin.<br><br>Catatan: apabila tidak ada kebijakan dimaksud, agar diungkapkan alasan dan pertimbangannya. | 526-531 |
| **VII. Informasi Keuangan** | | **846-1107** |
| 1. | Surat Pernyataan Direksi dan/atau Dewan Komisaris tentang Tanggung Jawab atas Laporan Keuangan<br><br>Kesesuaian dengan peraturan terkait tentang Tanggung Jawab atas Laporan Keuangan. | 847 |
| 2. | Opini auditor independen atas laporan keuangan | 849-851 |
| 3. | Deskripsi Auditor Independen di Opini<br><br>Deskripsi memuat tentang:<br>a. Nama dan tanda tangan;<br>b. Tanggal Laporan Audit; dan<br>c. Nomor ijin KAP dan nomor ijin Akuntan Publik. | 851<br><br><br>851<br>851<br>851 |
| 4. | Laporan keuangan yang lengkap<br><br>Memuat secara lengkap unsur-unsur laporan keuangan:<br>a. Laporan posisi keuangan;<br>b. Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain;<br>c. Laporan perubahan ekuitas;<br>d. Laporan arus kas;<br>e. Catatan atas laporan keuangan;<br>f. Informasi komparatif mengenai periode sebelumnya; dan<br>g. Laporan posisi keuangan pada awal periode sebelumnya ketika entitas menerapkan suatu kebijakan akuntansi secara retrospektif atau membuat penyajian kembali pos-pos laporan keuangan, atau ketika entitas mereklasifikasi pos-pos dalam laporan keuangannya (jika relevan). | 852-1107<br><br><br>852-856<br>857-859<br>860-861<br>862-863<br>864-1095<br><br>√ |
| 5. | Perbandingan tingkat profitabilitas<br><br>Perbandingan kinerja/laba (rugi) tahun berjalan dengan tahun sebelumnya | 857-859 |
| 6. | Laporan Arus Kas<br><br>Memenuhi ketentuan sebagai berikut:<br>a. Pengelompokan dalam tiga kategori aktivitas: operasi, investasi, dan pendanaan;<br>b. Penggunaan metode langsung (*direct method*) untuk melaporkan arus kas dari aktivitas operasi;<br>c. Pemisahan penyajian antara penerimaan kas dan atau pengeluaran kas selama tahun berjalan pada aktivitas operasi, investasi dan pendanaan; dan<br>d. Pengungkapan transaksi non kas harus dicantumkan dalam catatan atas laporan keuangan. | 862-863 |
| 7. | Ikhtisar Kebijakan Akuntansi<br><br>Meliputi sekurang-kurangnya:<br>a. Pernyataan kepatuhan terhadap SAK;<br>b. Dasar pengukuran dan penyusunan laporan keuangan;<br>c. Pajak penghasilan;<br>d. Imbalan kerja; dan<br>e. Instrumen Keuangan. | 877-936 |
| 8. | Pengungkapan transaksi pihak berelasi<br><br>Hal-hal yang diungkapkan antara lain:<br>a. Nama pihak berelasi, serta sifat dan hubungan dengan pihak berelasi;<br>b. Nilai transaksi beserta persentasenya terhadap total pendapatan dan beban terkait; dan<br>c. Jumlah saldo beserta persentasenya terhadap total aset atau liabilitas terkait. | 1040-1050 |
| 9. | Pengungkapan yang berhubungan dengan perpajakan<br><br>Hal-hal yang harus diungkapkan:<br>a. Rekonsiliasi fiskal dan perhitungan beban pajak kini;<br>b. Penjelasan hubungan antara beban (penghasilan) pajak dan laba akuntansi;<br>c. Pernyataan bahwa Laba Kena Pajak (LKP) hasil rekonsiliasi dijadikan dasar dalam pengisian SPT Tahunan PPh Badan tahun 2016;<br>d. Rincian aset dan liabilitas pajak tangguhan yang diakui pada laporan posisi keuangan untuk setiap periode penyajian, dan jumlah beban (penghasilan) pajak tangguhan yang diakui pada laporan laba rugi apabila jumlah tersebut tidak terlihat dari jumlah aset atau liabilitas pajak tangguhan yang diakui pada laporan posisi keuangan; dan<br>e. Pengungkapan ada atau tidak ada sengketa pajak. | 994-1000 |

## Referensi Silang **Kriteria ARA 2019**

| | Kriteria dan Penjelasan | Halaman |
|---|---|---|
| 10. | Pengungkapan yang berhubungan dengan aset tetap<br><br>Hal-hal yang harus diungkapkan:<br>a. Metode penyusutan yang digunakan;<br>b. Uraian mengenai kebijakan akuntansi yang dipilih antara model revaluasi dan model biaya;<br>c. Metode dan asumsi signifikan yang digunakan dalam mengestimasi nilai wajar aset tetap (untuk model revaluasi) atau pengungkapan nilai wajar aset tetap (untuk model biaya); dan<br>d. Rekonsiliasi jumlah tercatat bruto dan akumulasi penyusutan aset tetap pada awal dan akhir periode dengan menunjukkan: penambahan, pengurangan dan reklasifikasi. | 979-983 |
| 11 | Pengungkapan yang berhubungan dengan segmen operasi<br><br>Hal-hal yang harus diungkapkan:<br>a. Informasi umum yang meliputi faktor-faktor yang digunakan untuk mengidentifikasi segmen yang dilaporkan;<br>b. Informasi tentang laba rugi, aset, dan liabilitas segmen yang dilaporkan;<br>c. Rekonsiliasi dari total pendapatan segmen, laba rugi segmen yang dilaporkan, aset segmen, liabilitas segmen, dan unsur material segmen lainnya terhadap jumlah terkait dalam entitas; dan<br>d. Pengungkapan pada level entitas, yang meliputi informasi tentang produk dan/atau jasa, wilayah geografis dan pelanggan utama. | 1051-1053 |
| 12. | Pengungkapan yang berhubungan dengan Instrumen Keuangan<br><br>Hal-hal yang harus diungkapkan:<br>a. Rincian instrumen keuangan yang dimiliki berdasarkan klasifikasinya;<br>b. Nilai wajar dan hirarkinya untuk setiap kelompok instrumen keuangan;<br>c. Penjelasan risiko yang terkait dengan instrumen keuangan: risiko pasar, risiko kredit dan risiko likuiditas;<br>d. Kebijakan manajemen risiko; dan<br>e. Analisis risiko yang terkait dengan instrumen keuangan secara kuantitatif. | 1054-1081 |
| 13. | Penerbitan laporan keuangan<br><br>Hal-hal yang diungkapkan antara lain:<br>a. Tanggal laporan keuangan diotorisasi untuk terbit; dan<br>b. Pihak yang bertanggung jawab mengotorisasi laporan keuangan. | 877 |

# Referensi Silang SEOJK No. 30-SEOJK.04-2016: **Laporan Tahunan Perusahaan Publik**

| Keterangan | Halaman |
|---|---|
| **I. Ketentuan Umum** | |
| 1. Laporan Tahunan Emiten atau Perusahaan Publik merupakan sumber informasi penting bagi investor atau pemegang saham sebagai salah satu dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan investasi dan sarana pengawasan terhadap Emiten atau Perusahaan Publik. | √ |
| 2. Seiring dengan perkembangan Pasar Modal dan meningkatnya kebutuhan investor atau pemegang saham atas keterbukaan informasi, Direksi dan Dewan Komisaris dituntut untuk meningkatkan kualitas keterbukaan informasi melalui Laporan Tahunan Emiten atau Perusahaan Publik. | √ |
| 3. Laporan Tahunan yang disusun secara teratur dan informatif dapat memberikan kemudahan bagi investor atau pemegang saham dalam memperoleh informasi yang dibutuhkan. | √ |
| 4. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini merupakan pedoman bagi Emiten atau Perusahaan Publik yang wajib diterapkan dalam menyusun Laporan Tahunan. | √ |
| **II. Bentuk Laporan Tahunan** | |
| 1. Laporan Tahunan disajikan dalam bentuk dokumen cetak dan salinan dokumen elektronik. | √ |
| 2. Laporan Tahunan yang disajikan dalam bentuk dokumen cetak, dicetak pada kertas yang berwarna terang, berkualitas baik, berukuran A4, dijilid, dan dapat diperbanyak dengan kualitas yang baik. | √ |
| 3. Laporan Tahunan yang disajikan dalam bentuk salinan dokumen elektronik merupakan Laporan Tahunan yang dikonversi dalam format pdf. | √ |
| **III. Isi Laporan Tahunan** | |
| 1. Ketentuan Umum | |
| a. Laporan Tahunan paling sedikit memuat informasi mengenai: | |
| 1) ikhtisar data keuangan penting; | 14-16 |
| 2) informasi saham (jika ada); | 22-23 |
| 3) laporan Direksi; | 48-57 |
| 4) laporan Dewan Komisaris; | 34-45 |
| 5) profil Emiten atau Perusahaan Publik; | 64-171 |
| 6) analisis dan pembahasan manajemen; | 172-363 |
| 7) tata kelola Emiten atau Perusahaan Publik; | 452-803 |
| 8) tanggung jawab sosial dan lingkungan Emiten atau Perusahaan Publik; | 806-843 |
| 9) laporan keuangan tahunan yang telah diaudit; dan | 452-803 |
| 10) surat pernyataan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris tentang tanggung jawab atas Laporan Tahunan; | 60-61 |
| b. Laporan Tahunan dapat menyajikan informasi berupa gambar, grafik, tabel, dan/atau diagram dengan mencantumkan judul dan/atau keterangan yang jelas, sehingga mudah dibaca dan dipahami; | √ |
| 2. Uraian Isi Laporan Tahunan | |
| a. Ikhtisar Data Keuangan Penting<br>Ikhtisar Data Keuangan Penting memuat informasi keuangan yang disajikan dalam bentuk perbandingan selama 3 (tiga) tahun buku atau sejak memulai usahanya jika Emiten atau Perusahaan Publik tersebut menjalankan kegiatan usahanya kurang dari 3 (tiga) tahun, paling sedikit memuat: | 14-16<br>√ |

## Referensi Silang SEOJK No. 30-SEOJK.04-2016:
## **Laporan Tahunan Perusahaan Publik**

| Keterangan | Halaman |
|---|---|
| 1) pendapatan/penjualan; | 16 |
| 2) laba bruto; | 16 |
| 3) laba (rugi); | 16 |
| 4) jumlah laba (rugi) yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk dan kepentingan non pengendali; | 16 |
| 5) total laba (rugi) komprehensif; | 16 |
| 6) jumlah laba (rugi) komprehensif yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk dan kepentingan non pengendali; | 16 |
| 7) laba (rugi) per saham; | 16 |
| 8) jumlah aset; | 14 |
| 9) jumlah liabilitas; | 14 |
| 10) jumlah ekuitas; | 15 |
| 11) rasio laba (rugi) terhadap jumlah aset; | 18-19 |
| 12) rasio laba (rugi) terhadap ekuitas; | 18-19 |
| 13) rasio laba (rugi) terhadap pendapatan/penjualan; | 18-19 |
| 14) rasio lancar; | 18-19 |
| 15) rasio liabilitas terhadap ekuitas; | 18-19 |
| 16) rasio liabilitas terhadap jumlah aset; dan | 18-19 |
| 17) informasi dan rasio keuangan lainnya yang relevan dengan Emiten atau Perusahaan Publik dan jenis industrinya; | 18-19 |
| b. Informasi Saham | |
| Informasi Saham (jika ada) paling sedikit memuat: | 22-23 |
| 1) saham yang telah diterbitkan untuk setiap masa triwulan (jika ada) yang disajikan dalam bentuk perbandingan selama 2 (dua) tahun buku terakhir, paling sedikit meliputi: | √ |
| a) jumlah saham yang beredar; | 22 |
| b) kapitalisasi pasar berdasarkan harga pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan; | 22 |
| c) harga saham tertinggi, terendah, dan penutupan berdasarkan harga pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan; dan | 22 |
| d) volume perdagangan pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan; | 22 |
| Informasi pada huruf a) diungkap oleh Emiten yang merupakan Perusahaan Terbuka yang sahamnya tercatat maupun tidak tercatat di Bursa Efek; | √ |
| Informasi pada huruf b), c), dan huruf d) hanya diungkapkan jika Emiten merupakan Perusahaan Terbuka dan sahamnya tercatat di Bursa Efek; | √ |
| 2) dalam hal terjadi aksi korporasi, seperti pemecahan saham (stock split), penggabungan saham (reverse stock), dividen saham, saham bonus, dan perubahan nilai nominal saham, informasi saham sebagaimana dimaksud pada angka 1) ditambahkan penjelasan paling sedikit mengenai: | 24 |
| a) tanggal pelaksanaan aksi korporasi; | |
| b) rasio pemecahan saham (*stock split*), penggabungan saham (*reverse stock*), dividen saham, saham bonus, dan perubahan nilai nominal saham; | |
| c) jumlah saham beredar sebelum dan sesudah aksi korporasi; dan | |
| d) harga saham sebelum dan sesudah aksi korporasi; | |
| 3) dalam hal terjadi penghentian sementara perdagangan saham (suspension), dan/atau penghapusan pencatatan saham (*delisting*) dalam tahun buku, Emiten atau Perusahaan Publik menjelaskan alasan penghentian sementara perdagangan saham (*suspension*) dan/atau penghapusan pencatatan saham (delisting) tersebut; dan | 24 |
| 4) dalam hal penghentian sementara perdagangan saham (suspension) dan/atau penghapusan pencatatan saham (delisting) sebagaimana dimaksud pada angka 3) masih berlangsung hingga akhir periode Laporan Tahunan, Emiten atau Perusahaan Publik menjelaskan tindakan yang dilakukan untuk menyelesaikan penghentian sementara perdagangan saham (*suspension*) dan/atau penghapusan pencatatan saham (*delisting*) tersebut; | 24 |
| c. Laporan Direksi | 48-57 |
| Laporan Direksi paling sedikit memuat: | |
| 1) uraian singkat mengenai kinerja Emiten atau Perusahaan Publik, paling sedikit meliputi: | 50-52 |
| a) strategi dan kebijakan strategis Emiten atau Perusahaan Publik; | 50-51 |
| b) perbandingan antara hasil yang dicapai dengan yang ditargetkan; dan | 52 |

| Keterangan | Halaman |
|---|---|
| c) kendala yang dihadapi Emiten atau Perusahaan Publik; | 52 |
| 2) gambaran tentang prospek usaha; | 52-54 |
| 3) penerapan tata kelola Emiten atau Perusahaan Publik; dan | 54-55 |
| 4) perubahan komposisi anggota Direksi dan alasan perubahannya (jika ada); | 56-57 |
| d. Laporan Dewan Komisaris | 34-45 |
| Laporan Dewan Komisaris paling sedikit memuat: | |
| 1) penilaian terhadap kinerja Direksi mengenai pengelolaan Emiten atau Perusahaan Publik; | 35-36 |
| 2) pengawasan terhadap implementasi strategi Emiten atau Perusahaan Publik; | 36-37 |
| 3) pandangan atas prospek usaha Emiten atau Perusahaan Publik yang disusun oleh Direksi; | 38-39 |
| 4) pandangan atas penerapan tata kelola Emiten atau Perusahaan Publik; | 39-41 |
| 5) perubahan komposisi anggota Dewan Komisaris dan alasan perubahannya (jika ada); dan | 43-44 |
| 6) frekuensi dan cara pemberian nasihat kepada anggota Direksi; | 37 |
| e. Profil Emiten atau Perusahaan Publik | |
| Profil Emiten atau Perusahaan Publik paling sedikit memuat: | |
| 1) nama Emiten atau Perusahaan Publik termasuk apabila terdapat perubahan nama, alasan perubahan, dan tanggal efektif perubahan nama pada tahun buku; | 64 |
| 2) akses terhadap Emiten atau Perusahaan Publik termasuk kantor cabang atau kantor perwakilan yang memungkinkan masyarakat dapat memperoleh informasi mengenai Emiten atau Perusahaan Publik, meliputi: | 64 |
| a) alamat; | 64 |
| b) nomor telepon; | 64 |
| c) nomor faksimile; | 64 |
| d) alamat surat elektronik; dan | 64 |
| e) alamat Situs *Web*; | 64, 150-153 |
| 3) riwayat singkat Emiten atau Perusahaan Publik; | 66-67 |
| 4) visi dan misi Emiten atau Perusahaan Publik; | 78-81 |
| 5) kegiatan usaha menurut anggaran dasar terakhir, kegiatan usaha yang dijalankan pada tahun buku, serta jenis barang dan/atau jasa yang dihasilkan; | 69-73 |
| 6) struktur organisasi Emiten atau Perusahaan Publik dalam bentuk bagan, paling sedikit sampai dengan struktur 1 (satu) tingkat di bawah Direksi, disertai dengan nama dan jabatan; | 76-77 |
| 7) profil Direksi, paling sedikit memuat: | 90-100 |
| a) nama dan jabatan yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab; | 90-100 |
| b) foto terbaru; | 90-100 |
| c) usia; | 90-100 |
| d) kewarganegaraan; | 90-100 |
| e) riwayat pendidikan; | 90-100 |
| f) riwayat jabatan, meliputi informasi: | 90-100 |
| (1) dasar hukum penunjukan sebagai anggota Direksi pada Emiten atau Perusahaan Publik yang bersangkutan; | 90-100 |
| (2) rangkap jabatan, baik sebagai anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris, dan/atau anggota komite serta jabatan lainnya (jika ada); dan | 90-100 |
| (3) pengalaman kerja beserta periode waktunya baik di dalam maupun di luar Emiten atau Perusahaan Publik; | 90-100 |
| g) pendidikan dan/atau pelatihan yang telah diikuti anggota Direksi dalam meningkatkan kompetensi dalam tahun buku (jika ada); dan | 90-100 |
| h) hubungan Afiliasi dengan anggota Direksi lainnya, anggota Dewan Komisaris, dan pemegang saham utama (jika ada) meliputi nama pihak yang terafiliasi; | 90-100 |
| 8) profil Dewan Komisaris, paling sedikit memuat: | 82-89 |
| a) nama; | 82-89 |
| b) foto terbaru; | 82-89 |

## Referensi Silang SEOJK No. 30-SEOJK.04-2016:
## **Laporan Tahunan Perusahaan Publik**

| Keterangan | Halaman |
|---|---|
| c) usia; | 82-89 |
| d) kewarganegaraan; | 82-89 |
| e) riwayat pendidikan; | 82-89 |
| f) riwayat jabatan, meliputi informasi: | 82-89 |
| (1) dasar hukum penunjukan sebagai anggota Dewan Komisaris yang bukan merupakan Komisaris Independen pada Emiten atau Perusahaan Publik yang bersangkutan; | 82-89 |
| (2) dasar hukum penunjukan pertama kali sebagai anggota Dewan Komisaris yang merupakan Komisaris Independen pada Emiten atau Perusahaan Publik yang bersangkutan; | 82-89 |
| (3) rangkap jabatan, baik sebagai anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, dan/atau anggota komite serta jabatan lainnya (jika ada); dan | 82-89 |
| (4) pengalaman kerja beserta periode waktunya baik di dalam maupun di luar Emiten atau Perusahaan Publik; | 82-89 |
| g) pendidikan dan/atau pelatihan yang telah diikuti anggota Dewan Komisaris dalam meningkatkan kompetensi dalam tahun buku (jika ada); | 82-89 |
| h) hubungan Afiliasi dengan anggota Dewan Komisaris lainnya dan pemegang saham utama (jika ada) meliputi nama pihak yang terafiliasi; dan | 82-89 |
| i) pernyataan independensi Komisaris Independen dalam hal Komisaris Independen telah menjabat lebih dari 2 (dua) periode (jika ada); | 504-506 |
| 9) dalam hal terdapat perubahan susunan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang terjadi setelah tahun buku berakhir sampai dengan batas waktu penyampaian Laporan Tahunan, susunan yang dicantumkan dalam Laporan Tahunan adalah susunan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang terakhir dan sebelumnya; | √ |
| 10) jumlah karyawan dan deskripsi sebaran tingkat pendidikan dan usia karyawan dalam tahun buku; | 116-121 |
| 11) nama pemegang saham dan persentase kepemilikan pada akhir tahun buku, yang terdiri dari: | 122-126 |
| a) pemegang saham yang memiliki 5% (lima persen) atau lebih saham Emiten atau Perusahaan Publik; | 123 |
| b) anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris yang memiliki saham Emiten atau Perusahaan Publik; dan | 124 |
| c) kelompok pemegang saham masyarakat, yaitu kelompok pemegang saham yang masing-masing memiliki kurang dari 5% (lima persen) saham Emiten atau Perusahaan Publik; | 124 |
| 12) jumlah pemegang saham dan persentase kepemilikan per akhir tahun buku berdasarkan klasifikasi: | 122 |
| a) kepemilikan institusi lokal; | 122 |
| b) kepemilikan institusi asing; | 122 |
| c) kepemilikan individu lokal; dan | 122 |
| d) kepemilikan individu asing; | 122 |
| 13) informasi mengenai pemegang saham utama dan pengendali Emiten atau Perusahaan Publik, baik langsung maupun tidak langsung, sampai kepada pemilik individu, yang disajikan dalam bentuk skema atau bagan; | 131 |
| 14) nama entitas anak, perusahaan asosiasi, perusahaan ventura bersama dimana Emiten atau Perusahaan Publik memiliki pengendalian bersama entitas, beserta persentase kepemilikan saham, bidang usaha, total aset, dan status operasi Emiten atau Perusahaan Publik tersebut (jika ada); | 127-131 |
| Untuk entitas anak, ditambahkan informasi mengenai alamat entitas anak tersebut; | √ |
| 15) kronologi pencatatan saham, jumlah saham, nilai nominal, dan harga penawaran dari awal pencatatan hingga akhir tahun buku serta nama Bursa Efek dimana saham Emiten atau Perusahaan Publik dicatatkan (jika ada); | 132-133 |
| 16) kronologi pencatatan Efek lainnya selain Efek sebagaimana dimaksud pada angka 15), yang paling sedikit memuat nama Efek, tahun penerbitan, tanggal jatuh tempo, nilai penawaran, dan peringkat Efek (jika ada); | 134-138 |
| 17) nama dan alamat lembaga dan/atau profesi penunjang pasar modal; | 139 |
| 18) dalam hal terdapat profesi penunjang pasar modal yang memberikan jasa secara berkala kepada Emiten atau Perusahaan Publik, diungkapkan informasi mengenai jasa yang diberikan, komisi (fee), dan periode penugasan; dan | 139 |
| 19) penghargaan dan/atau sertifikasi yang diterima Emiten atau Perusahaan Publik baik yang berskala nasional maupun internasional dalam tahun buku terakhir (jika ada), yang memuat: | 140-145 |
| a) nama penghargaan dan/atau sertifikasi; | |
| b) badan atau lembaga yang memberikan; dan | |
| c) masa berlaku penghargaan dan/atau sertifikasi (kalau ada); | |
| f. Analisis dan Pembahasan Manajemen | 172-363 |

| Keterangan | Halaman |
|---|---|
| Analisis dan pembahasan manajemen memuat analisis dan pembahasan mengenai laporan keuangan dan informasi penting lainnya dengan penekanan pada perubahan material yang terjadi dalam tahun buku, yaitu paling sedikit memuat: | |
| 1) tinjauan operasi per segmen operasi sesuai dengan jenis industri Emiten atau Perusahaan Publik, paling sedikit mengenai: | 180-214 |
| a) produksi, yang meliputi proses, kapasitas, dan perkembangannya; | 180-214 |
| b) pendapatan/penjualan; dan | 180-214 |
| c) profitabilitas; | 180-214 |
| 2) kinerja keuangan komprehensif yang mencakup perbandingan kinerja keuangan dalam 2 (dua) tahun buku terakhir, penjelasan tentang penyebab adanya perubahan dan dampak perubahan tersebut, paling sedikit mengenai: | |
| a) aset lancar, aset tidak lancar, dan total aset; | 245-257 |
| b) liabilitas jangka pendek, liabilitas jangka panjang, dan total liabilitas; | 257-264 |
| c) ekuitas; | 264-265 |
| d) pendapatan/penjualan, beban, laba (rugi), penghasilan komprehensif lain, dan total laba (rugi) komprehensif; dan | 265-268 |
| e) arus kas; | 269 |
| 3) kemampuan membayar utang dengan menyajikan perhitungan rasio yang relevan; | 280 |
| 4) tingkat kolektibilitas piutang Emiten atau Perusahaan Publik dengan menyajikan perhitungan rasio yang relevan; | 280-282 |
| 5) struktur modal (capital structure) dan kebijakan manajemen atas struktur modal (capital structure) tersebut disertai dasar penentuan kebijakan dimaksud; | 282-283 |
| 6) bahasan mengenai ikatan yang material untuk investasi barang modal dengan penjelasan paling sedikit meliputi: | 283-284 |
| a) tujuan dari ikatan tersebut; | 284 |
| b) sumber dana yang diharapkan untuk memenuhi ikatan tersebut; | 284 |
| c) mata uang yang menjadi denominasi; dan | 284 |
| d) langkah yang direncanakan Emiten atau Perusahaan Publik untuk melindungi risiko dari posisi mata uang asing yang terkait; | 284 |
| 7) bahasan mengenai investasi barang modal yang direalisasikan dalam tahun buku terakhir, paling sedikit meliputi: | 284-285 |
| a) jenis investasi barang modal; | 284 |
| b) tujuan investasi barang modal; dan | 284 |
| c) nilai investasi barang modal yang dikeluarkan; | 284-285 |
| 8) informasi dan fakta material yang terjadi setelah tanggal laporan akuntan (jika ada); | 286-287 |
| 9) prospek usaha dari Emiten atau Perusahaan Publik dikaitkan dengan kondisi industri, ekonomi secara umum dan pasar internasional disertai data pendukung kuantitatif dari sumber data yang layak dipercaya; | 310-311 |
| 10) perbandingan antara target/proyeksi pada awal tahun buku dengan hasil yang dicapai (realisasi), mengenai: | 285 |
| a) pendapatan/penjualan; | 285 |
| b) laba (rugi); | 285 |
| c) struktur modal (capital structure); atau | 285 |
| d) hal lainnya yang dianggap penting bagi Emiten atau Perusahaan Publik; | 285 |
| 11) target/proyeksi yang ingin dicapai Emiten atau Perusahaan Publik untuk 1 (satu) tahun mendatang, mengenai: | 286 |
| a) pendapatan/penjualan; | 286 |
| b) laba (rugi); | 286 |
| c) struktur modal (*capital structure*); | 286 |
| d) kebijakan dividen; atau | 286 |
| e) hal lainnya yang dianggap penting bagi Emiten atau Perusahaan Publik; | 286 |
| 12) aspek pemasaran atas barang dan/atau jasa Emiten atau Perusahaan Publik, paling sedikit mengenai strategi pemasaran dan pangsa pasar; | 238-245 |
| 13) uraian mengenai dividen selama 2 (dua) tahun buku terakhir (jika ada), paling sedikit: | 287 |
| a) kebijakan dividen; | 287 |
| b) tanggal pembayaran dividen kas dan/atau tanggal distribusi dividen non kas; | 287 |

## Referensi Silang SEOJK No. 30-SEOJK.04-2016:
## **Laporan Tahunan Perusahaan Publik**

| Keterangan | Halaman |
|---|---|
| c) jumlah dividen per saham (kas dan/atau non kas); dan | 287 |
| d) jumlah dividen per tahun yang dibayar; | 287 |
| 14) realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum, dengan ketentuan: | 288-291 |
| a) dalam hal selama tahun buku, Emiten memiliki kewajiban menyampaikan laporan realisasi penggunaan dana, maka diungkapkan realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum secara kumulatif sampai dengan akhir tahun buku; dan | 288-291 |
| b) dalam hal terdapat perubahan penggunaan dana sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan tentang Laporan Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum, maka Emiten menjelaskan perubahan tersebut; | 288-291 |
| 15) informasi material (jika ada), antara lain mengenai investasi, ekspansi, divestasi, penggabungan/peleburan usaha, akuisisi, restrukturisasi utang/modal, transaksi Afiliasi, dan transaksi yang mengandung benturan kepentingan, yang terjadi pada tahun buku, antara lain memuat: | 292 |
| a) tanggal, nilai, dan objek transaksi; | |
| b) nama pihak yang melakukan transaksi; | |
| c) sifat hubungan Afiliasi (jika ada); | |
| d) penjelasan mengenai kewajaran transaksi; dan | |
| e) pemenuhan ketentuan terkait; | |
| 16) perubahan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berpengaruh signifikan terhadap Emiten atau Perusahaan Publik dan dampaknya terhadap laporan keuangan (jika ada); dan | 301-304 |
| 17) perubahan kebijakan akuntansi, alasan dan dampaknya terhadap laporan keuangan (jika ada); | 305-307 |
| g. Tata Kelola Emiten atau Perusahaan Publik | 452-803 |
| Tata kelola Emiten atau Perusahaan Publik paling sedikit memuat uraian singkat mengenai: | |
| 1) Direksi, mencakup antara lain: | 509-525 |
| a) tugas dan tanggung jawab masing-masing anggota Direksi; | 509-525 |
| b) pernyataan bahwa Direksi memiliki pedoman atau piagam (*charter*) Direksi; | 509 |
| c) prosedur, dasar penetapan, struktur, dan besarnya remunerasi masing-masing anggota Direksi, serta hubungan antara remunerasi dengan kinerja Emiten atau Perusahaan Publik; | 542-549 |
| d) kebijakan dan pelaksanaan tentang frekuensi rapat Direksi, termasuk rapat bersama Dewan Komisaris, dan tingkat kehadiran anggota Direksi dalam rapat tersebut; | 563-581 |
| e) informasi mengenai keputusan RUPS 1 (satu) tahun sebelumnya, meliputi: | 483-487 |
| (1) keputusan RUPS yang direalisasikan pada tahun buku; dan | 483-487 |
| (2) alasan dalam hal terdapat keputusan yang belum direalisasikan; | 483-487 |
| f) informasi mengenai keputusan RUPS pada tahun buku, meliputi: | 475-483 |
| (1) keputusan RUPS yang direalisasikan pada tahun buku; dan | 475-483 |
| (2) alasan dalam hal terdapat keputusan yang belum direalisasikan; dan | 475-483 |
| g) penilaian terhadap kinerja komite yang mendukung pelaksanaan tugas Direksi; | 525 |
| 2) Dewan Komisaris, mencakup antara lain: | 488-505 |
| a) tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris; | 488-489 |
| b) pernyataan bahwa Dewan Komisaris memiliki pedoman atau piagam (charter) Dewan Komisaris; | 488 |
| c) prosedur, dasar penetapan, struktur, dan besarnya remunerasi masing-masing anggota Dewan Komisaris; | 542-549 |
| d) kebijakan dan pelaksanaan tentang frekuensi rapat Dewan Komisaris, termasuk rapat bersama Direksi, dan tingkat kehadiran anggota Dewan Komisaris dalam rapat tersebut; | 550-563 |
| e) kebijakan Emiten atau Perusahaan Publik tentang penilaian terhadap kinerja anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris dan pelaksanaannya, paling sedikit meliputi: | 532-541 |
| (1) prosedur pelaksanaan penilaian kinerja; | 532-541 |
| (2) kriteria yang digunakan; dan | 532-541 |
| (3) pihak yang melakukan penilaian; | 532-541 |
| f) penilaian terhadap kinerja komite yang mendukung pelaksanaan tugas Dewan Komisaris; dan | 503-504 |

| Keterangan | Halaman |
|---|---|
| g) dalam hal Dewan Komisaris tidak membentuk Komite Nominasi dan Remunerasi, dimuat informasi paling sedikit mengenai: | 597-608 |
| (1) alasan tidak dibentuknya komite; dan | |
| (2) prosedur nominasi dan remunerasi yang dilakukan dalam tahun buku; | |
| 3) Dewan Pengawas Syariah, bagi Emiten atau Perusahaan Publik yang menjalankan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah sebagaimana tertuang dalam anggaran dasar, paling sedikit memuat: | n.a. |
| a) nama; | |
| b) tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah; dan | |
| c) frekuensi dan cara pemberian nasihat dan saran serta pengawasan pemenuhan Prinsip Syariah di Pasar Modal terhadap Emiten atau Perusahaan Publik; | |
| 4) Komite Audit, mencakup antara lain: | 586-597 |
| a) nama dan jabatannya dalam keanggotaan komite; | 589-591 |
| b) usia; | 589-591 |
| c) kewarganegaraan; | 589-591 |
| d) riwayat pendidikan; | 589-591 |
| e) riwayat jabatan, meliputi informasi: | 589-591 |
| (1) dasar hukum penunjukan sebagai anggota komite; | 586 |
| (2) rangkap jabatan, baik sebagai anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, dan/atau anggota komite serta jabatan lainnya (jika ada); dan | 589-591 |
| (3) pengalaman kerja beserta periode waktunya baik di dalam maupun di luar Emiten atau Perusahaan Publik; | 589-591 |
| f) periode dan masa jabatan anggota Komite Audit; | 589 |
| g) pernyataan independensi Komite Audit; | 591-592 |
| h) kebijakan dan pelaksanaan tentang frekuensi rapat Komite Audit dan tingkat kehadiran anggota Komite Audit dalam rapat tersebut; | 592-594 |
| i) pendidikan dan/atau pelatihan yang telah diikuti dalam tahun buku (jika ada); dan | 597 |
| j) pelaksanaan kegiatan Komite Audit pada tahun buku sesuai dengan yang dicantumkan dalam pedoman atau piagam (charter) Komite Audit; | 594-597 |
| 5) komite lain yang dimiliki Emiten atau Perusahaan Publik dalam rangka mendukung fungsi dan tugas Direksi dan/atau Dewan Komisaris, seperti Komite Nominasi dan Remunerasi, mencakup antara lain: | 597-631 |
| a) nama dan jabatannya dalam keanggotaan komite; | 598-601; 609-613; 621-626 |
| b) usia; | 598-601; 609-613; 621-626 |
| c) kewarganegaraan; | 598-601; 609-613; 621-626 |
| d) riwayat pendidikan; | 598-601; 609-613; 621-626 |
| e) riwayat jabatan, meliputi informasi: | 598-601; 609-613; 621-626 |
| (1) dasar hukum penunjukan sebagai anggota komite; | 609; 618 |
| (2) rangkap jabatan, baik sebagai anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, dan/atau anggota komite serta jabatan lainnya (jika ada); dan | 598-601; 609-613; 621-626 |
| (3) pengalaman kerja beserta periode waktunya baik di dalam maupun di luar Emiten atau Perusahaan Publik; | 598-601; 609-613; 621-626 |
| f) periode dan masa jabatan anggota komite; | 621; 613 |

## Referensi Silang SEOJK No. 30-SEOJK.04-2016:
## **Laporan Tahunan Perusahaan Publik**

| Keterangan | Halaman |
|---|---|
| g) uraian tugas dan tanggung jawab; | 614-615; 620 |
| h) pernyataan bahwa telah memiliki pedoman atau piagam (*charter*) komite; | 609; 619 |
| i) pernyataan independensi komite; | 614; 626-627 |
| j) kebijakan dan pelaksanaan tentang frekuensi rapat komite dan tingkat kehadiran anggota komite dalam rapat tersebut; | 616-617; 628-630 |
| k) pendidikan dan/atau pelatihan yang telah diikuti dalam tahun buku (jika ada); dan | 618; 627-628 |
| l) uraian singkat pelaksanaan kegiatan komite pada tahun buku; | 617-618; 628-630 |
| 6) Sekretaris Perusahaan, mencakup antara lain: | 669-675 |
| a) nama; | 671 |
| b) domisili; | 671 |
| c) riwayat jabatan, meliputi informasi: | 671 |
| (1) dasar hukum penunjukan sebagai Sekretaris Perusahaan; dan | 671 |
| (2) pengalaman kerja beserta periode waktunya baik di dalam maupun di luar Emiten atau Perusahaan Publik; | 671 |
| d) riwayat pendidikan; | 671 |
| e) pendidikan dan/atau pelatihan yang diikuti dalam tahun buku; dan | 171 |
| f) uraian singkat pelaksanaan tugas Sekretaris Perusahaan pada tahun buku; | 672-675 |
| 7) Unit Audit Internal, mencakup antara lain: | 656-667 |
| a) nama kepala Unit Audit Internal; | 657 |
| b) riwayat jabatan, meliputi informasi: | 657 |
| (1) dasar hukum penunjukan sebagai kepala Unit Audit Internal; dan | 657 |
| (2) pengalaman kerja beserta periode waktunya baik di dalam maupun di luar Emiten atau Perusahaan Publik; | 657 |
| c) kualifikasi atau sertifikasi sebagai profesi audit internal (jika ada); | 657 |
| d) pendidikan dan/atau pelatihan yang diikuti dalam tahun buku; | 171 |
| e) struktur dan kedudukan Unit Audit Internal; | 657 |
| f) uraian tugas dan tanggung jawab; | 658-659 |
| g) pernyataan bahwa telah memiliki pedoman atau piagam (*charter*) Unit Audit Internal; dan | 658 |
| h) uraian singkat pelaksanaan tugas Unit Audit Internal pada tahun buku; | 663-666 |
| 8) uraian mengenai sistem pengendalian internal (*internal control*) yang diterapkan oleh Emiten atau Perusahaan Publik, paling sedikit mengenai: | 713-717 |
| a) pengendalian keuangan dan operasional, serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan lainnya; dan | 713-714 |
| b) tinjauan atas efektivitas sistem pengendalian internal; | 715-717 |
| 9) sistem manajemen risiko yang diterapkan oleh Emiten atau Perusahaan Publik, paling sedikit mengenai: | 367-447; 687-712 |
| a) gambaran umum mengenai sistem manajemen risiko Emiten atau Perusahaan Publik; | 370-375; 697-702 |
| b) jenis risiko dan cara pengelolaannya; dan | 376-447; 702-703 |
| c) tinjauan atas efektivitas sistem manajemen risiko Emiten atau Perusahaan Publik; | 376-447; 708-710 |
| 10) perkara penting yang dihadapi oleh Emiten atau Perusahaan Publik, entitas anak, anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris (jika ada), antara lain meliputi: | 718-724 |
| a) pokok perkara/gugatan; | 718-724 |
| b) status penyelesaian perkara/gugatan; dan | 718-724 |
| c) pengaruhnya terhadap kondisi Emiten atau Perusahaan Publik; | 718-724 |

| Keterangan | Halaman |
|---|---|
| 11) informasi tentang sanksi administratif yang dikenakan kepada Emiten atau Perusahaan Publik, anggota Dewan Komisaris dan Direksi, oleh otoritas Pasar Modal dan otoritas lainnya pada tahun buku (jika ada); | 724 |
| 12) informasi mengenai kode etik Emiten atau Perusahaan Publik meliputi: | 740-741 |
| a) pokok-pokok kode etik; | 740 |
| b) bentuk sosialisasi kode etik dan upaya penegakannya; dan | 740 |
| c) pernyataan bahwa kode etik berlaku bagi anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris, dan karyawan Emiten atau Perusahaan Publik; | 740 |
| 13) informasi mengenai budaya perusahaan (*corporate culture*) atau nilai-nilai perusahaan (jika ada); | 742 |
| 14) uraian mengenai program kepemilikan saham oleh karyawan dan/atau manajemen yang dilaksanakan Emiten atau Perusahaan Publik (jika ada), antara lain mengenai: | 289-290 |
| a) jumlah saham dan/atau opsi; | 289-290 |
| b) jangka waktu pelaksanaan; | 289-290 |
| c) persyaratan karyawan dan/atau manajemen yang berhak; dan | 289-290 |
| d) harga pelaksanaan; | 290 |
| 15) uraian mengenai sistem pelaporan pelanggaran (*whistleblowing system*) di Emiten atau Perusahaan Publik (jika ada), antara lain meliputi: | 750-754 |
| a) cara penyampaian laporan pelanggaran; | 750, 754 |
| b) perlindungan bagi pelapor; | 751 |
| c) penanganan pengaduan; | 750-751 |
| d) pihak yang mengelola pengaduan; dan | 750 |
| e) hasil dari penanganan pengaduan, paling sedikit meliputi: | 753 |
| (1) jumlah pengaduan yang masuk dan diproses dalam tahun buku; dan | 753 |
| (2) tindak lanjut pengaduan; | 753 |
| 16) penerapan atas Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka bagi Emiten yang menerbitkan Efek Bersifat Ekuitas atau Perusahaan Publik, meliputi: | 787-793 |
| a) pernyataan mengenai rekomendasi yang telah dilaksanakan; dan/atau | 787-793 |
| b) penjelasan atas rekomendasi yang belum dilaksanakan, disertai alasan dan alternatif pelaksanaannya (jika ada); | 787-793 |
| h. Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Emiten atau Perusahaan Publik | 816-825 |
| 1) Informasi mengenai tanggung jawab sosial dan lingkungan Emiten atau Perusahaan Publik meliputi kebijakan, jenis program, dan biaya yang dikeluarkan, antara lain terkait aspek: | |
| a) lingkungan hidup, antara lain: | |
| (1) penggunaan material dan energi yang ramah lingkungan dan dapat didaur ulang; | |
| (2) sistem pengolahan limbah Emiten atau Perusahaan Publik; | |
| (3) mekanisme pengaduan masalah lingkungan; dan | |
| (4) sertifikasi di bidang lingkungan yang dimiliki; | 825-827 |
| b) praktik ketenagakerjaan, kesehatan, dan keselamatan kerja, antara lain: | |
| (1) kesetaraan gender dan kesempatan kerja; | |
| (2) sarana dan keselamatan kerja; | |
| (3) tingkat perpindahan (turnover) karyawan; | |
| (4) tingkat kecelakaan kerja; | |
| (5) pendidikan dan/atau pelatihan; | |
| (6) remunerasi; dan | |
| (7) mekanisme pengaduan masalah ketenagakerjaan; | |

## Referensi Silang SEOJK No. 30-SEOJK.04-2016:
## **Laporan Tahunan Perusahaan Publik**

| Keterangan | Halaman |
|---|---|
| c) pengembangan sosial dan kemasyarakatan, antara lain: | 832-843 |
| (1) penggunaan tenaga kerja lokal; | |
| (2) pemberdayaan masyarakat sekitar Emiten atau Perusahaan Publik antara lain melalui penggunaan bahan baku yang dihasilkan oleh masyarakat atau pemberian edukasi; | |
| (3) perbaikan sarana dan prasarana sosial; | |
| (4) bentuk donasi lainnya; dan | |
| (5) komunikasi mengenai kebijakan dan prosedur anti korupsi di Emiten atau Perusahaan Publik, serta pelatihan mengenai anti korupsi (jika ada); | |
| d) tanggung jawab barang dan/atau jasa, antara lain: | 828-831 |
| (1) kesehatan dan keselamatan konsumen; | |
| (2) informasi barang dan/atau jasa; dan | |
| (3) sarana, jumlah, dan penanggulangan atas pengaduan konsumen. | |
| 2) Dalam hal Emiten atau Perusahaan Publik menyajikan informasi mengenai tanggung jawab sosial dan lingkungan sebagaimana dimaksud pada angka 1) pada laporan tersendiri seperti laporan tanggung jawab sosial dan lingkungan atau laporan keberlanjutan (sustainability report), Emiten atau Perusahaan Publik dikecualikan untuk mengungkapkan informasi mengenai tanggung jawab sosial dan lingkungan dalam Laporan Tahunan; dan | √ |
| 3) Laporan sebagaimana dimaksud pada angka 2) disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan bersamaan dengan penyampaian Laporan Tahunan; | √ |
| i. Laporan Keuangan Tahunan yang Telah Diaudit | 846-1107 |
| Laporan keuangan tahunan yang dimuat dalam Laporan Tahunan disusun sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia dan telah diaudit oleh Akuntan. Laporan keuangan dimaksud memuat pernyataan mengenai pertanggungjawaban atas laporan keuangan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai tanggung jawab Direksi atas laporan keuangan atau peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai laporan berkala Perusahaan Efek dalam hal Emiten merupakan Perusahaan Efek; dan | √ |

Laporan Tahunan

# 2019

## Digitalisasi untuk Layanan Unggul

BNI
Melayani Negeri, Kebanggaan Bangsa


**Kantor Pusat**
Grha BNI
Jl. Jenderal Sudirman Kav. 1
Jakarta 10220
Indonesia

**Online**
Email : bnicall@bni.co.id
Website : bni.co.id

**Phone & Fax**
Solution Center : 1500 046
Phone : 021 - 2511 946, 572 8387
Fax : 021 - 572 8295, 572 8053

BNI @BNI46 @BNI46



BNI
Melayani Negeri, Kebanggaan Bangsa

Digitalisasi untuk Layanan Unggul

Laporan Tahunan 2019