



**PELAKSANAAN TATA KELOLA TERINTEGRASI
BAGI KONGLOMERASI KEUANGAN GRUP UOB DI INDONESIA
TAHUN 2015**

PT Bank UOB Indonesia

LAPORAN TAHUNAN
PELAKSANAAN TATA KELOLA TERINTEGRASI
BAGI KONGLOMERASI KEUANGAN GRUP UOB DI INDONESIA
TAHUN 2015

Laporan Tahunan Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Keuangan Grup UOB di Indonesia disusun sesuai dengan:

- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan;
- Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.15/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan;
- Peraturan Bank Indonesia No.8/4/PBI/2006 tanggal 30 Januari 2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Bank Indonesia No.8/14/PBI/2006; dan
- Surat Edaran Bank Indonesia No.15/15/DPNP tanggal 29 April 2013 perihal Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum.

I. LAPORAN PENILAIAN SENDIRI PELAKSANAAN TATA KELOLA TERINTEGRASI

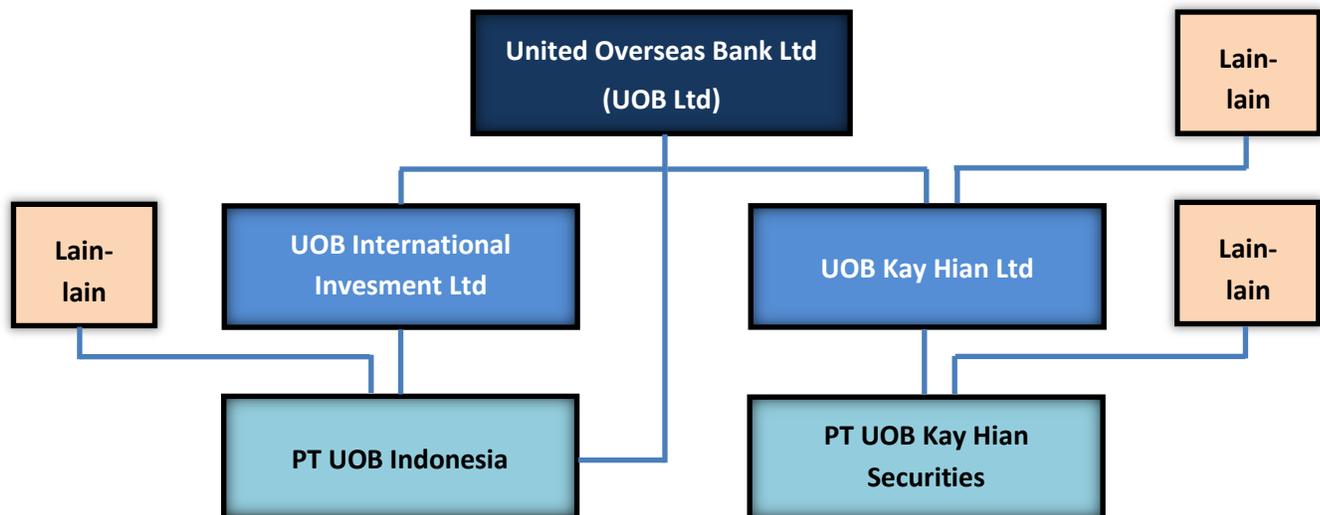
Entitas Utama : PT Bank UOB Indonesia
 Posisi Laporan : Januari s.d Desember 2015

Hasil Penilaian Sendiri Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi

Peringkat	Definisi Peringkat
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.
Analisis	
<p>Entitas Utama telah melakukan penilaian sendiri (<i>self-assessment</i>) terhadap penerapan prinsip-prinsip Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan selama periode Januari s.d. Desember 2015, dimana secara umum prinsip-prinsip Tata Kelola Terintegrasi telah diterapkan dalam 7 faktor penilaian dan telah mencakup aspek-aspek <i>governance structure</i>, <i>governance process</i> dan <i>governance outcome</i> secara memadai.</p> <p>Berdasarkan penilaian terhadap aspek <i>Governance Structure</i>, struktur organisasi Entitas Utama telah dilengkapi oleh Dewan Komisaris, Direksi dan Komite Tata Kelola Terintegrasi yang didukung dengan Pedoman dan Tata Tertib Kerja yang memadai. UOB Kay Hian sebagai Entitas Lain dalam Konglomerasi Keuangan juga telah menunjuk Komisaris Independen untuk menjadi anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi.</p> <p>Selain itu, Entitas Utama telah memiliki fungsi kerja yang akan melaksanakan koordinasi manajemen risiko dan tata kelola terintegrasi, yaitu Fungsi Kerja Manajemen Risiko, Fungsi Kerja <i>Compliance</i> dan Fungsi Kerja <i>Internal Audit</i>. Struktur organisasi ini juga telah didukung dengan kelengkapan kebijakan dan prosedur, sistem informasi manajemen, serta pengaturan atas tugas-tugas pokok dan fungsinya. Entitas Utama juga telah menyusun Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi sebagai pedoman pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi yang meliputi Kerangka Tata Kelola Terintegrasi bagi Entitas Utama dan Kerangka Tata Kelola Terintegrasi Entitas Lain dalam Konglomerasi Keuangan.</p> <p>Demikian juga penilaian terhadap aspek <i>Governance Process</i>, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris, Direksi Entitas Utama dan satuan kerja terintegrasi terhadap Entitas Utama dan Entitas Lain dalam Konglomerasi Keuangan telah dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.</p> <p>Dalam penilaian terhadap aspek <i>Governance Outcome</i>, penerapan Konglomerasi Keuangan UOB di Indonesia telah memenuhi ketentuan Regulator dari sisi kecukupan struktur dan infrastruktur Entitas Utama yang dimiliki serta pelaksanaannya terhadap Entitas Utama dan Entitas Lain dalam Konglomerasi Keuangan.</p>	

Berdasarkan hasil penilaian terhadap aspek-aspek *governance* tersebut, masih terdapat hal-hal yang perlu ditingkatkan dan dikembangkan baik dari pelaksanaan tugas dan fungsi Dewan Komisaris dan Direksi Entitas Utama, Komite Tata Kelola Terintegrasi, Satuan Kerja Kerja Terintegrasi, maupun kebijakan, pedoman dan prosedur yang mendukung penerapan Konglomerasi Keuangan.

II. STRUKTUR KONGLOMERASI KEUANGAN GRUP UOB DI INDONESIA



Konglomerasi Keuangan Grup UOB di Indonesia terdiri dari Lembaga Jasa Keuangan (LJK) sebagai berikut :

1. PT. Bank UOB Indonesia, perseroan terbatas yang menjalankan kegiatan usaha di bidang perbankan, selanjutnya disebut “**UOBI**”
2. PT. UOB Kay Hian Securities, perseroan terbatas yang menjalankan kegiatan usaha di bidang penyedia jasa investasi keuangan, selanjutnya disebut “**UOBKH**”

Adapun UOBI dan UOBKH merupakan perusahaan yang terpisah secara kelembagaan namun dimiliki oleh **pemegang saham pengendali**¹ yang sama, yaitu United Overseas Bank Limited (“**UOB Limited**”), sehingga hubungan antara keduanya adalah perusahaan terelasi (**sister company**)². Dengan demikian struktur Konglomerasi Keuangan Grup UOB di Indonesia termasuk ke dalam struktur konglomerasi keuangan yang bersifat horisontal.

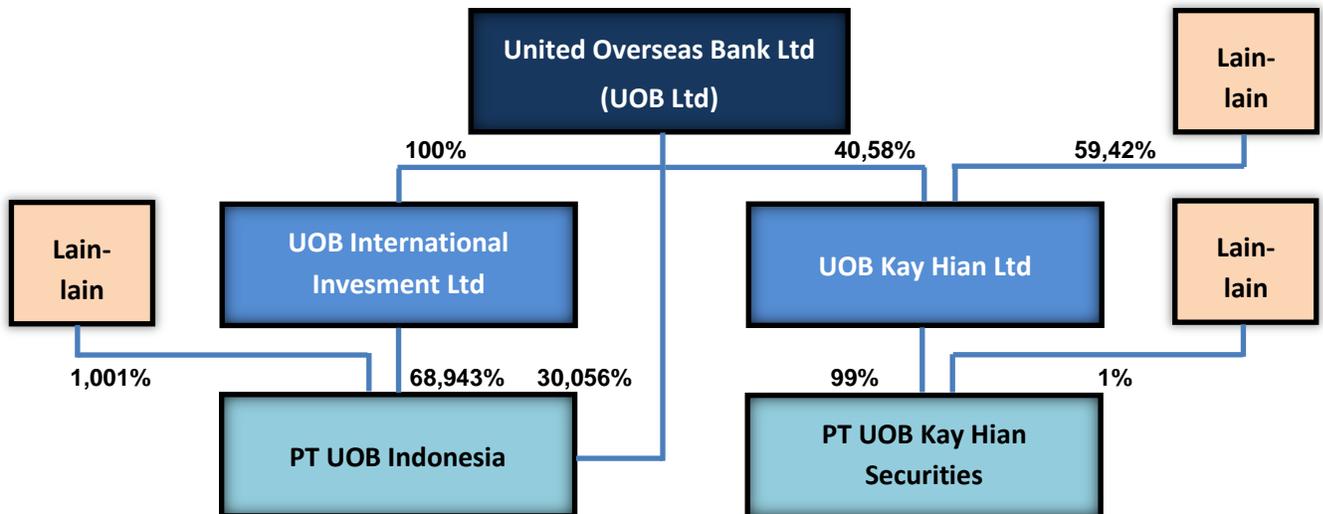
Dengan mempertimbangkan total aset dan penerapan manajemen risiko yang baik, UOB Limited selaku pemegang saham pengendali akhir menunjuk UOBI sebagai Entitas Utama dalam Konglomerasi Keuangan Grup UOB di Indonesia.

UOBI sebagai Entitas Utama memiliki tugas dan kewajiban untuk melakukan koordinasi pelaksanaan tata kelola dan manajemen risiko secara terintegrasi, baik yang dilaksanakan oleh UOBI maupun oleh UOBKH.

¹ Pemegang saham pengendali sebagaimana dijelaskan dalam PBI No.13/27/PBI2011 tentang Bank Umum adalah badan hukum, orang perseorangan dan/atau kelompok usaha yang memiliki saham perusahaan atau Bank sebesar 25% atau lebih dari jumlah saham yang dikeluarkan dan mempunyai hak suara.

² *Sister company* sebagaimana dijelaskan dalam POJK No.18/POJK.03/2014 tentang Tata Kelola Terintegrasi adalah beberapa LJK yang terpisah secara kelembagaan dan/atau secara hukum namun dimiliki dan/atau dikendalikan oleh pemegang saham pengendali yang sama.

III. STRUKTUR KEPEMILIKAN SAHAM PADA KONGLOMERASI KEUANGAN GRUP UOB DI INDONESIA



Kepemilikan saham pada masing-masing LJK dalam Konglomerasi Keuangan Grup UOB di Indonesia adalah sebagai berikut :

1. Kepemilikan saham pada PT Bank UOB Indonesia:
 - United Overseas Ltd : 30,056%
 - UOB International Investment Ltd : 68,943%
 - Lain-lain : 1,001%
2. Kepemilikan saham pada PT UOB Kay Hian Securities:
 - UOB Kay Hian Ltd : 99%
 - Lain-lain : 1%

IV. STRUKTUR KEPENGURUSAN PADA ENTITAS UTAMA DAN LJK DALAM KONGLOMERASI KEUANGAN GRUP UOB DI INDONESIA

A. Struktur Kepengurusan pada PT Bank UOB Indonesia

Susunan Dewan Komisaris per 31 Desember 2015

Nama	Jabatan	Masa Akhir Jabatan
Wee Cho Yaw	Komisaris Utama	2017
Wee Ee Cheong	Wakil Komisaris Utama	2017
Lee Chin Yong Francis	Komisaris	2017
Rusdy Daryono	Komisaris Independen	2017
Wayan Alit Antara	Komisaris Independen	2017
Aswin Wirjadi	Komisaris Independen	2017

Susunan Dewan Direksi per 31 Desember 2015

Nama	Jabatan	Masa Akhir Jabatan
Armand B. Arief *)	Direktur Utama	2017
Tan Chin Poh	Wakil Direktur Utama	2017
Iwan Satawidinata	Wakil Direktur Utama	2017
Muljono Tjandra	Direktur	2017
Ajeep Rasidi Bin Othman *)	Direktur	2017
Soehadie Tansol	Direktur Kepatuhan	2017

*) Efektif mengundurkan diri terhitung sejak 1 Januari 2016

Atas pengunduran diri Bpk. Armand Bachtiar Arief dan Bpk. Ajeep Rasidi Bin Othman yang efektif terhitung sejak tanggal 1 Januari 2016 tersebut di atas, maka dengan mengacu kepada hasil Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) yang diselenggarakan oleh UOBI pada tanggal 2 November 2015, maka susunan Direksi Bank saat ini adalah sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Masa Akhir Jabatan
Lam Sai Yoke *)	Direktur Utama	2017
Tan Chin Poh	Wakil Direktur Utama	2017
Iwan Satawidinata	Wakil Direktur Utama	2017
Muljono Tjandra	Direktur	2017
Pardi Kendy *)	Direktur	2017

Nama	Jabatan	Masa Akhir Jabatan
Soehadie Tansol	Direktur Kepatuhan	2017

*) Efektif setelah mendapat persetujuan Regulator

B. Struktur Kepengurusan pada PT UOB Kay Hian Securities

Susunan Dewan Komisaris per 31 Desember 2015

Nama	Jabatan	Masa Akhir Jabatan
Wee Ee Chao	Komisaris Utama	2016
Esmond Choo Liong	Wakil Komisaris Utama	2016
Tan Check Teck	Komisaris	2016
Yendi Likin Oey	Komisaris	2016

Susunan Dewan Direksi per 31 Desember 2015

Nama	Jabatan	Masa Akhir Jabatan
Himawan Gunadi	Direktur Utama	2016
Sze Tho Fook Choong	Direktur	2016
Ahmad Fadjar Siata	Direktur	2016

V. KEBIJAKAN 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.

A. PRINSIP MANAJEMEN RISIKO TRANSAKSI INTRA-GRUP

Entitas Utama melaksanakan prinsip-prinsip manajemen risiko transaksi intra-grup sebagai berikut:

1. Memiliki kecukupan proses manajemen risiko mencakup transaksi intra-grup untuk konglomerasi keuangan secara keseluruhan.
2. Melakukan pemantauan transaksi intra-grup konglomerasi keuangan dan menyusun laporan secara berkala.
3. Bertindak sebagai penghubung / koordinator antar Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dalam konglomerasi keuangan dalam memastikan hal-hal penting yang perlu diperhatikan pada kelayakan transaksi intra-grup.
4. Mempertimbangkan dampak buruk yang akan terjadi baik pada masing-masing LJK konglomerasi keuangan secara langsung maupun dampak buruk pada seluruh konglomerasi keuangan dari transaksi intra-grup.

B. CAKUPAN MANAJEMEN RISIKO TRANSAKSI INTRA-GRUP

Risiko transaksi intra-grup antara lain dapat timbul dari:

1. Kepemilikan silang antar LJK dalam konglomerasi keuangan;
2. Sentralisasi manajemen likuiditas jangka pendek;
3. Jaminan, pinjaman, dan komitmen yang diberikan atau diperoleh suatu LJK dari LJK lain dalam konglomerasi keuangan;
4. Eksposur kepada pemegang saham pengendali, termasuk eksposur pinjaman dan *off-balance sheet* seperti jaminan dan komitmen;
5. Pembelian atau penjualan aset kepada LJK lain dalam satu konglomerasi keuangan;
6. Transfer risiko melalui reasuransi; dan/atau
7. Transaksi untuk mengalihkan eksposur risiko pihak ketiga di antara LJK dalam satu konglomerasi keuangan.

Risiko transaksi intra-grup juga dapat timbul dari berbagai macam aktivitas kerjasama antar LJK pada konglomerasi keuangan seperti di bawah ini, namun tidak terbatas pada:

Penyediaan Dana pada Konglomerasi Keuangan

- Batas Maksimum Penyediaan Dana oleh suatu LJK (Bank) kepada pihak terkait (termasuk LJK lainnya pada konglomerasi keuangan) ditetapkan paling tinggi 10% (sepuluh persen) dari Modal LJK (Bank) tersebut.
- LJK (Bank) dilarang memberikan Penyediaan Dana kepada LJK lainnya pada konglomerasi keuangan yang bertentangan dengan prosedur umum Penyediaan Dana yang berlaku, termasuk tanpa persetujuan Dewan Komisaris Entitas Utama.
- LJK dilarang membeli aktiva berkualitas rendah dari LJK lainnya pada konglomerasi keuangan.

Pemberian Dukungan Finansial pada Konglomerasi Keuangan

- Dalam memberikan dukungan finansial kepada LJK lainnya pada konglomerasi keuangan, LJK wajib menerapkan prinsip kehati-hatian dan sesuai dengan regulasi yang berlaku.
- Dalam melakukan penilaian kebutuhan pendanaan (termasuk dalam kondisi *stress*), LJK wajib memperhitungkan komitmen pendanaan atau likuiditas yang disediakan kepada LJK lainnya pada konglomerasi keuangan dan memperhitungkan fasilitas penarikan pendanaan dari LJK lainnya pada konglomerasi keuangan.

Pembagian Jasa (*Sharing Service*) pada Konglomerasi Keuangan

- Apabila terdapat pembagian jasa (*sharing service*) pada konglomerasi keuangan, misalnya *sharing* lokasi usaha, jasa hukum dan profesional lainnya, fungsi *back-office* secara tersentralisasi, jasa *outsourcing* tertentu, dll, maka konglomerasi keuangan wajib memastikan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku.
- LJK wajib memastikan kelangsungan bisnis dan operasionalnya secara baik dan tidak terganggu apabila lokasi usaha atau jasa lainnya (misalnya sistem IT, karyawan pendukung) tidak dapat disediakan secara baik oleh LJK lainnya pada konglomerasi keuangan.
- LJK juga wajib memastikan bahwa ketergantungan atas lokasi usaha, jasa, dll, yang disediakan oleh LJK lainnya pada konglomerasi keuangan tidak mengganggu kemampuan LJK dalam melakukan identifikasi dan mengelola risiko yang ada.

C. PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO TRANSAKSI INTRA-GRUP

Penerapan manajemen risiko transaksi intra-grup terdiri dari 4 pilar sebagai berikut:

1. Pengawasan Dewan Komisaris dan Direksi Entitas Utama

Dewan Komisaris dan Direksi Entitas Utama bertanggung jawab atas efektivitas penerapan manajemen risiko transaksi intra-grup pada konglomerasi keuangan. Oleh karena itu, pengawasan oleh Dewan Komisaris dan Direksi Entitas Utama sangat diperlukan untuk memastikan efektivitas penerapan manajemen risiko transaksi intra-grup dan kesesuaian dengan ketentuan yang berlaku.

2. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Limit Manajemen Risiko Transaksi Intra-Grup

Penerapan manajemen risiko transaksi intra-grup yang efektif didukung oleh kebijakan dan prosedur terkait manajemen risiko transaksi intra-grup serta limit risiko yang sejalan dengan strategi bisnis pada konglomerasi keuangan. Penyusunan kebijakan dan prosedur tersebut dilakukan dengan memperhatikan jenis, kompleksitas kegiatan usaha, profil risiko, dan tingkat risiko yang akan diambil, serta peraturan yang ditetapkan regulator dan/atau praktek perbankan yang sehat.

3. Kecukupan Proses Manajemen Risiko Transaksi Intra-Grup

Dalam pelaksanaan manajemen risiko transaksi intra-grup, Entitas Utama melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko terhadap faktor risiko (*risk factors*) yang bersifat signifikan secara terintegrasi, dan didukung oleh sistem informasi manajemen risiko transaksi intra-grup yang memadai.

4. Sistem Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Proses penerapan manajemen risiko transaksi intra-grup yang efektif dilengkapi dengan sistem pengendalian internal secara efektif sehingga dapat menjaga aset konglomerasi keuangan.

VI. LAPORAN PELAKSANAAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* 2015

Dalam rangka meningkatkan kinerja Bank, melindungi kepentingan *stakeholders* dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku serta nilai-nilai etika yang berlaku umum di industri perbankan, PT Bank UOB Indonesia (“Bank”) berkeyakinan bahwa penerapan Tata Kelola Perusahaan, yang baik, atau *Good Corporate Governance (GCG)*, secara luas dan menyeluruh, akan berkontribusi pada profitabilitas nilai tambah bagi *stakeholders*, dan kelangsungan pertumbuhan bisnis jangka panjang. Untuk itu, Bank berupaya menjunjung tinggi prinsip transparansi perusahaan dan mengawasi pelaksanaan praktek-praktek GCG sesuai dengan aturan dan ketentuan, yang berlaku.

Pelaksanaan *Good Corporate Governance* didasarkan pada lima prinsip dasar, yaitu Keterbukaan, Akuntabilitas, Pertanggungjawaban, Independensi, dan Kewajaran.

Faktor-faktor Penilaian atas Pelaksanaan *Good Corporate Governance* antara lain:

A. STRUKTUR TATA KELOLA PERUSAHAAN

1. Rapat Umum Pemegang Saham

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) merupakan otoritas tertinggi di Bank. Dalam RUPS, pemegang saham berwenang mengevaluasi kinerja Dewan Komisaris dan Direksi, memberikan persetujuan atas laporan tahunan, mengangkat dan memberhentikan Komisaris dan Direksi, menetapkan kompensasi dan tunjangan lain bagi Dewan Komisaris dan Direksi serta penunjukan Auditor Independen. Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) dilaksanakan satu kali setahun. Selain itu, Bank juga dapat melangsungkan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) jika diperlukan.

Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan

Selama tahun 2015, Bank telah menyelenggarakan 1 (satu) Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan yang diselenggarakan di UOB Plaza, Jalan M.H. Thamrin No.10, Jakarta Pusat 10230.

RUPST tersebut diselenggarakan pada tanggal 28 April 2015 dihadiri oleh para pemegang saham dan/atau kuasanya yang mewakili 9.553.769.677 saham atau sebesar 99,99% dari 9.553.885.804 saham dengan hak suara yang sah yang telah dikeluarkan oleh Bank.

RUPST tersebut telah menyetujui hal-hal yang pada pokoknya adalah sebagai berikut:

Keputusan Agenda Pertama

Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan untuk tahun buku yang berakhir tanggal 31 Desember 2014 termasuk laporan tahunan Direksi dan laporan tugas pengawasan Dewan Komisaris Perseroan, serta mengesahkan Laporan Keuangan Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014 yang telah diaudit oleh

Kantor Akuntan Publik Purwantono, Suherman dan Surja sesuai laporan Nomor: RPC-7012/PSS/2015 tertanggal 24 Maret 2015 dengan pendapat Wajar Tanpa Pengecualian, dan demikian memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*acquitt et decharge*) kepada anggota Direksi atas tindakan kepengurusan dan kepada anggota Dewan Komisaris Perseroan atas tindakan pengawasan yang telah mereka jalankan selama tahun buku 2014, sepanjang tindakan tersebut tercantum dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan tahun buku 2014

Keputusan Agenda Kedua

Menyetujui penggunaan laba bersih tahun buku yang berakhir 31 Desember 2014 sebesar Rp 679.833.773.751,- (enam ratus tujuh puluh sembilan miliar delapan ratus tiga puluh tiga juta tujuh ratus tujuh puluh tiga ribu tujuh ratus lima puluh satu Rupiah) sebagai berikut:

- a. Sebesar Rp7.000.000.000,- (tujuh miliar Rupiah) dibukukan sebagai cadangan guna memenuhi ketentuan Pasal 70 UU PT dan Pasal 20 Anggaran Dasar Perseroan.
- b. Sebesar Rp135.951.794.991,- (seratus tiga puluh lima miliar sembilan ratus lima puluh satu juta tujuh ratus sembilan puluh empat ribu sembilan ratus sembilan puluh satu Rupiah) atau 20% dari laba bersih tahun buku 2014 sebagai dividen tunai untuk tahun buku 2014 yang akan dibagikan kepada para pemegang saham per tanggal 28 April 2015 pukul 16.00 WIB dan pembayaran dilakukan selambat-lambatnya tanggal 30 April 2015.
- c. Sisa sebesar Rp536.881.978.760,- (lima ratus tiga puluh enam miliar delapan ratus delapan puluh satu juta sembilan ratus tujuh puluh delapan ribu tujuh ratus enam puluh Rupiah) sebagai Laba Ditahan.

Keputusan Agenda Ketiga

Menyetujui untuk mengangkat kembali Kantor Akuntan Publik Purwantono, Suherman & Surja yang akan memeriksa Laporan Keuangan Perseroan untuk tahun buku 2015 serta memberikan kewenangan kepada Direksi Perseroan untuk menandatangani perjanjian kerja serta menetapkan honorarium dan persyaratan lain sehubungan dengan penunjukan tersebut.

Keputusan Agenda Keempat

Menyetujui pengangkatan kembali Bpk. Wee Cho Yaw, Wee Ee Cheong, Lee Chin Yong Francis, Rusdy Daryono, Wayan Alit Antara dan Aswin Wirjadi sebagai Anggota Dewan Komisaris serta menyetujui pengangkatan Bpk. Muljono Tjandra sebagai Direktur menggantikan Bpk. Safrullah Hadi Saleh, sehingga susunan anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan menjadi sebagai berikut:

Dewan Komisaris

Nama	Jabatan
Wee Cho Yaw	Komisaris Utama
Wee Ee Cheong	Wakil Komisaris Utama
Lee Chin Yong Francis	Komisaris
Rusdy Daryono	Komisaris Independen
Wayan Alit Antara	Komisaris Independen
Aswin Wirjadi	Komisaris Independen

Dewan Direksi

Nama	Jabatan
Armand B. Arief *)	Direktur Utama
Tan Chin Poh	Wakil Direktur Utama
Iwan Satawidinata	Wakil Direktur Utama
Muljono Tjandra	Direktur
Ajeep Rasidi Bin Othman *)	Direktur
Soehadie Tansol	Direktur Kepatuhan

*) Efektif mengundurkan diri terhitung sejak 1 Januari 2016

Keputusan Agenda Kelima

- Menyetujui tindakan UOB International Investment Private Limited (“UOBII”) selaku pemegang saham mayoritas berdasarkan kewenangan yang diberikan dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan yang telah diselenggarakan pada tanggal 13 Juni 2014 untuk menentukan besarnya gaji dan tunjangan lain tahun 2014 untuk seluruh anggota Dewan Komisaris Perseroan.
- Memberikan kewenangan kepada pemegang saham mayoritas Perseroan, yaitu UOBII untuk menentukan besarnya gaji dan tunjangan lain tahun 2015 untuk seluruh anggota Dewan Komisaris Perseroan.
- Memberikan kewenangan kepada Dewan Komisaris Perseroan untuk menentukan besarnya gaji, uang jasa dan tunjangan lain tahun 2015 untuk seluruh anggota Direksi Perseroan.

Keputusan Agenda Keenam

Dalam agenda Keenam Perseroan telah menyampaikan kepada RUPST laporan mengenai realisasi penggunaan dana hasil penerbitan Obligasi Subordinasi I Bank UOB Indonesia tahun 2014.

Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa

Pada tanggal 2 November 2015, bertempat di UOB Plaza, Jalan M.H. Thamrin Nomor 10, Jakarta Pusat 10230, Bank menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa ("RUPSLB"), dengan dihadiri oleh para pemegang saham dan/atau kuasanya yang mewakili 9.553.769.677 saham atau sebesar 99,99% dari 9.553.885.804 saham dengan hak suara yang sah yang telah dikeluarkan oleh Bank, yang pada pokoknya memutuskan hal-hal sebagai berikut

- a. Menerima permohonan pengunduran diri Bpk. Armand Bachtiar Arief sebagai Direktur Utama efektif per tanggal 1 Januari 2016.
- b. Menerima permohonan pengunduran diri Bpk. Ajeep Rassidi bin Othman sebagai Direktur efektif per tanggal 1 Januari 2016.
- c. Mengangkat Bpk. Lam Sai Yoke sebagai Direktur Utama terhitung sejak 1 Januari 2016 sampai dengan penutupan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan yang diadakan pada tahun 2017. Pengangkatan ini berlaku efektif setelah diperolehnya persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan.
- d. Mengangkat Bpk. Pardi Kendy sebagai Direktur terhitung sejak 1 Januari 2016 sampai dengan penutupan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan yang diadakan pada tahun 2017. Pengangkatan ini berlaku efektif setelah diperolehnya persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan.

Sehingga susunan Direksi Bank menjadi sebagai berikut:

Nama	Jabatan
Lam Sai Yoke *)	Direktur Utama
Tan Chin Poh	Wakil Direktur Utama
Iwan Satawidinata	Wakil Direktur Utama
Muljono Tjandra	Direktur
Pardi Kendy *)	Direktur
Soehadie Tansol	Direktur Kepatuhan

*) Efektif setelah mendapat persetujuan Regulator

- e. Memberikan kuasa dengan hak substitusi kepada Direksi Perseroan untuk menyatakan perubahan anggota Direksi Perseroan dalam suatu akta tersendiri dihadapan Notaris dan mengurus pemberitahuan kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia

2. Dewan Komisaris

a. Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

Sesuai dengan Anggaran Dasar, Dewan Komisaris berkewajiban untuk melakukan pengawasan atas kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya, baik mengenai Perseroan maupun usaha Perseroan dan memberikan nasihat kepada Direksi. Dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya, setiap anggota Dewan Komisaris tidak dapat bertindak sendiri-sendiri, melainkan berdasarkan suatu keputusan Dewan Komisaris.

Adapun secara garis besar, tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris berdasarkan Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas, tanggung jawab dan kebijakan yang dijalankan oleh Direksi serta memberikan nasihat kepada Direksi;
- 2) Mengarahkan, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis Bank yang dilakukan oleh Direksi, namun tidak terlibat dalam pengambilan keputusan kegiatan operasional Bank, kecuali sebagaimana ditetapkan oleh ketentuan yang berlaku;
- 3) Memeriksa dan menyetujui rencana bisnis Bank;
- 4) Memberikan arahan kepada Direksi mengenai Tata Kelola Perusahaan dan memastikan bahwa Tata Kelola Perusahaan telah diimplementasikan dalam semua kegiatan bisnis Bank di semua tingkat dalam organisasi;
- 5) Memberikan arahan dan rekomendasi atas rencana pengembangan strategis Bank serta melakukan evaluasi atas penerapan kebijakan strategis Bank;
- 6) Memastikan bahwa Direksi telah menindaklanjuti temuan audit dan rekomendasi yang diberikan oleh audit internal, auditor eksternal, hasil pengawasan Regulator serta badan-badan berwenang lainnya;
- 7) Menelaah dan menyetujui kerangka kerja manajemen risiko Bank;
- 8) Menginformasikan kepada Regulator selambatnya 7 (tujuh) hari kerja setelah adanya penemuan:
 - a) Pelanggaran terhadap perundangan dalam industri keuangan dan perbankan; dan
 - b) Situasi atau perkiraan situasi yang dapat membahayakan kelangsungan bisnis Bank.
- 9) Dewan Komisaris wajib membentuk paling kurang:
 - a) Komite Audit;
 - b) Komite Pemantau Risiko; dan

- c) Komite Remunerasi dan Nominasi
dan memastikan bahwa Komite-Komite yang telah dibentuk menjalankan tugasnya secara efektif.
- 10) Menyelenggarakan Rapat Dewan Komisaris secara berkala paling kurang 4 (empat) kali dalam setahun, dimana Rapat tersebut wajib dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris secara fisik paling kurang 2 (dua) kali dalam setahun.

Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

Dalam rangka mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya, Dewan Komisaris dibantu oleh Komite Audit, Komite Remunerasi dan Nominasi serta Komite Pemantau Risiko, masing-masing diketuai oleh 1 (satu) orang Komisaris Independen.

Selain itu, sebagai bagian dari tugas dan tanggung jawabnya, Dewan Komisaris senantiasa melaksanakan pengawasan terhadap kinerja Direksi dan memberikan masukan kepada Direksi.

Sepanjang tahun 2015, Dewan Komisaris telah memberikan berbagai rekomendasi dan/atau masukan kepada Direksi, antara lain:

- 1) Rekomendasi terkait Kebijakan Internal
 - a) Menyetujui Kebijakan Manajemen Risiko Likuiditas versi 2014.1;
 - b) Menyetujui Kebijakan Manajemen Risiko Suku Bunga Pada *Banking Book* versi 2014.1;
 - c) Menyetujui Kerangka Kerja Manajemen Risiko *Balance Sheet* versi 2014.1.
 - d) Menyetujui Kebijakan Manajemen Risiko versi 5.0;
 - e) Menyetujui Kerangka Kerja Manajemen Risiko *Balance Sheet* 2015;
 - f) Menyetujui Kebijakan *Consumer Credit* versi 4.0;
 - g) Menyetujui Kebijakan Manajemen Risiko Hukum;
 - h) Menyetujui Kebijakan Kredit Umum *Untuk Corporate, Commercial, Bank* (Termasuk Lembaga Keuangan *Non-Bank*) dan *Sovereign* versi 4.0.
- 2) Rekomendasi terkait pengangkatan
 - a) Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi untuk periode jabatan 2015-2017;
 - b) Anggota Komite Audit untuk periode jabatan 2015-2017; dan
 - c) Anggota Komite Pemantau Risiko untuk periode jabatan 2015-2017.
- 3) Rekomendasi terkait perubahan ketentuan internal:
 - a) Menyetujui perubahan terhadap Piagam Komite Audit PT Bank UOB Indonesia;
 - b) Melakukan analisis, memberikan masukan dan bersama dengan Direktur Utama menyetujui Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;

- c) Menyetujui Perubahan Lampiran Piagam Kepatuhan Versi 3.0;
 - d) Menyetujui Pedoman dan Tata Tertib Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank UOB Indonesia; dan
 - e) Menyetujui Pedoman dan Tata Tertib Kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi.
- 4) Rekomendasi terkait bisnis:
- a) Menyetujui Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Semester II tahun 2014; dan
 - b) Menyetujui Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Semester I tahun 2015.
- 5) Lain-lain:
- a) Menyetujui usulan Direksi atas mengenai jadwal dan agenda Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan yang diselenggarakan pada tahun 2015.

Dewan Komisaris juga telah menerima kuasa dari Pemegang Saham melalui Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan untuk melaksanakan keputusan Pemegang Saham, antara lain:

- 1) Penunjukan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Suherman & Surja sebagai auditor independen Bank tahun buku 2015, sesuai kewenangan yang diberikan oleh Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan.
- 2) Remunerasi dan tunjangan bagi anggota Direksi, honorarium bagi anggota Komite di bawah Dewan Komisaris serta jumlah honorarium dan tunjangan anggota Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir 31 Desember 2014 berdasarkan rekomendasi Komite Remunerasi dan Nominasi.

b. Komposisi, Kriteria dan Independensi Dewan Komisaris

Komposisi anggota Dewan Komisaris Bank per 31 Desember 2015 adalah sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Tanggal Efektif		Pengangkatan Kembali	Masa Akhir Jabatan
		Persetujuan BI	RUPS		
Wee Cho Yaw	Komisaris Utama	26 Desember 2005	14 Oktober 2005	28 April 2015	2017
Wee Ee Cheong	Wakil Komisaris Utama	31 Agustus 2007	22 Juni 2007	28 April 2015	2017
Lee Chin Yong Francis	Komisaris	19 Desember 2005	14 Oktober 2005	28 April 2015	2017
Rusdy Daryono	Komisaris	12 Juni	22 Mei	28 April 2015	2017

Nama	Jabatan	Tanggal Efektif		Pengangkatan Kembali	Masa Akhir Jabatan
		Persetujuan BI	RUPS		
	Independen	2006	2006		
Wayan Alit Antara	Komisaris Independen	8 Januari 2009	20 Juni 2008	28 April 2015	2017
Aswin Wirjadi	Komisaris Independen	29 Juni 2009	12 Juni 2009	28 April 2015	2017

Komposisi Komisaris dan Komisaris Independen sebagaimana tercantum pada tabel di atas telah sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia (“PBI”) No.8/4/PBI/2006 tanggal 30 Januari 2006 sebagaimana terakhir diubah oleh PBI No.8/14/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum.

Sesuai dengan ketentuan tersebut, 50% (lima puluh persen) dari anggota Dewan Komisaris Bank merupakan Komisaris Independen, berkewarganegaraan dan berdomisili di Indonesia.

Independensi Dewan Komisaris

Sebagaimana diatur dalam Pasal 2 ayat (10) Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris bahwa “Mayoritas anggota Dewan Komisaris dilarang saling memiliki hubungan keluarga sampai dengan derajat kedua dengan sesama anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi”, mayoritas anggota Dewan Komisaris Bank tidak saling memiliki hubungan keluarga sampai dengan derajat kedua dengan sesama anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi. Anggota Dewan Komisaris Bank yang memiliki hubungan keluarga hanya Wee Cho Yaw, Ketua Dewan Komisaris dan Wee Ee Cheong, Wakil Ketua Dewan Komisaris.

Sementara itu, semua Komisaris Independen Bank tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga sampai dengan derajat kedua dengan anggota Dewan Komisaris lain, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.

Sesuai dengan PBI No.8/14/PBI/2006 tentang Perubahan atas PBI No.8/4/PBI/2006 dan SE BI No.15/15/DPNP tentang pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum, anggota Dewan Komisaris hanya dapat merangkap jabatan sebagai anggota Dewan Komisaris, Direksi, atau Pejabat Eksekutif pada 1 (satu) lembaga/perusahaan bukan lembaga keuangan, atau anggota Dewan Komisaris, Direksi atau Pejabat Eksekutif yang melaksanakan fungsi pengawasan pada 1 (satu) perusahaan anak bukan bank yang dikendalikan oleh Bank.

Namun tidak termasuk rangkap jabatan apabila anggota Dewan Komisaris non Independen menjalankan tugas fungsional dari pemegang saham Bank yang berbentuk badan hukum pada kelompok usahanya dan/atau anggota Dewan Komisaris menduduki jabatan pada organisasi atau lembaga nirlaba, sepanjang yang bersangkutan tidak mengabaikan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai anggota Dewan Komisaris Bank.

Dengan demikian, seluruh anggota Dewan Komisaris telah memenuhi ketentuan sebagaimana disebutkan di atas.

c. Pengungkapan Informasi *Fit and Proper Test*

Seluruh pengangkatan anggota Dewan Komisaris oleh Rapat Umum Pemegang Saham sebagaimana tercantum pada tabel di atas, telah memperhatikan kriteria utama yaitu dengan mempertimbangkan integritas, kompetensi, profesionalisme dan reputasi keuangan yang memadai sesuai dengan persyaratan penilaian kemampuan dan kepatutan (*fit & proper test*) yang telah ditetapkan oleh Regulator.

d. Frekuensi Rapat Dewan Komisaris

Untuk memenuhi ketentuan Bank Indonesia mengenai pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum dan Anggaran Dasar Bank, telah diatur mengenai tata tertib dan pelaksanaan rapat Dewan Komisaris dengan mengacu pada Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris, sebagai berikut:

- 1) Diadakan sekurang-kurangnya 4 (empat) kali dalam setahun atau apabila dianggap perlu oleh salah seorang anggota Dewan Komisaris atau atas permintaan tertulis oleh Direksi atau atas permintaan 1 (satu) pemegang saham atau lebih bersama-sama memiliki 1/10 (sepersepuluh) bagian dari jumlah seluruh saham yang telah ditempatkan oleh Perseroan dengan hak suara yang sah.
- 2) Rapat Dewan Komisaris dipimpin oleh Komisaris Utama. Apabila Komisaris Utama berhalangan hadir, hal mana tidak perlu dibuktikan kepada pihak ketiga, Rapat Komisaris dipimpin oleh Wakil Komisaris Utama dan bila yang bersangkutan berhalangan, Rapat dipimpin oleh salah seorang anggota Dewan Komisaris yang dipilih oleh dan dari anggota Dewan Komisaris yang hadir.
- 3) Rapat Dewan Komisaris hanya sah dan dapat mengambil keputusan-keputusan mengikat apabila lebih dari ½ (satu per dua) bagian anggota Dewan Komisaris hadir atau diwakili dalam rapat tersebut.
- 4) Keputusan Rapat Dewan Komisaris harus diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Dalam hal musyawarah untuk mufakat tidak tercapai maka keputusan diambil dengan pemungutan suara setuju lebih dari setengah bagian dari jumlah suara yang dikeluarkan dengan sah dalam rapat tersebut.

- 5) Apabila suara setuju dan suara yang tidak setuju sama berimbang, maka Ketua Rapat Dewan Komisaris yang akan menentukan.
- 6) Hasil Rapat Dewan Komisaris wajib dituangkan dalam risalah rapat dan didokumentasikan dengan baik.

Selama periode tahun 2015, Dewan Komisaris menyelenggarakan rapat secara rutin sebanyak 1 (satu) kali setiap 3 (tiga) bulan, dimana dalam rapat dimaksud Dewan Komisaris sesuai kebutuhannya, meminta penjelasan dari Direksi mengenai pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi selama periode 3 (tiga) bulan sebelumnya, serta membahas kinerja Bank secara umum.

Sampai dengan 31 Desember 2015, telah diselenggarakan Rapat Dewan Komisaris sebanyak 4 (empat) kali, dua di antaranya dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris secara fisik.

Hasil rapat sebagaimana disebutkan di atas termasuk perbedaan pendapat (apabila ada), didokumentasikan dalam suatu risalah rapat yang diadministrasikan dengan baik oleh Sekretaris Perusahaan.

Berdasarkan hal-hal tersebut di atas, Bank telah memenuhi ketentuan yang berlaku terkait dengan penyelenggaraan Rapat Dewan Komisaris.

Berikut rekapitulasi Rapat Dewan Komisaris:

Nama	Jabatan	Frekuensi Kehadiran
Wee Cho Yaw	Komisaris Utama	3
Wee Ee Cheong	Wakil Komisaris Utama	3
Lee Chin Yong Francis	Komisaris	4
Rusdy Daryono	Komisaris Independen	4
Wayan Alit Antara	Komisaris Independen	4
Aswin Wirjadi	Komisaris Independen	4

3. Dewan Direksi

a. Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Direksi

Direksi merupakan organ Perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh dalam melaksanakan tugasnya untuk kepentingan Bank dalam mencapai maksud dan tujuannya serta mewakili Bank di dalam maupun di luar pengadilan. Setiap anggota Direksi wajib dengan itikad baik dan penuh tanggung jawab menjalankan tugasnya dengan mengindahkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Bank.

Tugas-tugas pokok Direksi, antara lain:

- 1) Mengelola Bank sesuai kewenangan dan tanggung jawabnya sebagaimana dinyatakan dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 2) Bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan kepengurusan Bank;
- 3) Mewakili Bank secara sah dan secara langsung baik di dalam maupun di luar pengadilan, dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a) Direktur Utama dan Wakil Direktur Utama berhak dan berwenang bertindak untuk dan atas nama Direksi serta mewakili Bank.
 - b) Dalam hal Direktur Utama dan Wakil Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan karena sebab apapun juga, hal mana tidak perlu dibuktikan kepada pihak ketiga, maka 2 (dua) orang anggota Direksi berhak dan berwenang bertindak untuk dan atas nama Direksi serta mewakili Bank.
- 4) Menerapkan strategi usaha sesuai dengan rekomendasi Dewan Komisaris;
- 5) Membentuk satuan kerja sebagai berikut:
 - a) Satuan Kerja Audit Intern.
 - b) Satuan Kerja Manajemen Risiko dan Komite Manajemen Risiko.
 - c) Satuan Kerja Kepatuhan.
- 6) Menindaklanjuti temuan audit dan rekomendasi yang diberikan oleh auditor internal, auditor eksternal, hasil pengawasan Regulator dan/atau badan-badan yang berwenang lain;
- 7) Melaksanakan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam setiap kegiatan usaha Bank pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi;
- 8) Menyediakan data dan informasi yang lengkap, akurat, relevan dan tepat waktu kepada Dewan Komisaris;
- 9) Melakukan pemantauan pengelolaan risiko yang dihadapi oleh Bank;
- 10) Menjaga iklim kerja yang kondusif sehingga meningkatkan produktivitas dan profesionalisme;

- 11) Mengelola dan melakukan pengembangan karyawan serta menjaga keberlangsungan organisasi;
- 12) Mengungkapkan kepada pegawai kebijakan Bank yang bersifat strategis di bidang kepegawaian. Pengungkapan tersebut harus dilakukan melalui sarana yang diketahui atau diakses dengan mudah oleh pegawai; dan
- 13) Mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya kepada pemegang saham melalui Rapat Umum Pemegang Saham.

Selanjutnya, dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, masing-masing anggota Direksi berpedoman pada pembagian pekerjaan, tanggung jawab dan wewenang anggota Direksi yang didasarkan pada Surat Keputusan Direksi No. 14/SKDIR/0010 tentang Tugas dan Wewenang Anggota Direksi, dengan rincian sebagai berikut:

Direktur Utama

- 1) Berhak dan berwenang untuk bertindak atas nama Direksi dan mewakili Bank;
- 2) Mengkoordinasikan pelaksanaan kepengurusan Bank;
- 3) Menetapkan strategi Bank;
- 4) Memastikan pelaksanaan fungsi kepatuhan, pelaksanaan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik serta praktek *prudential banking*;
- 5) Wilayah tanggung jawabnya meliputi pengawasan langsung terhadap Sumber Daya Manusia, *Wholesale Credit & Special Asset Management*, *Retail Credit*, Kepatuhan, *Channels*, Manajemen Risiko, Hukum, Audit Intern, *Customer Advocacy & Service Quality* dan *Brand Performance & Corporate Communication*, serta pengawasan tidak langsung melalui Wakil Direktur Utama Operasional pada fungsi Keuangan & Layanan Korporasi dan Teknologi & Operasional, serta Wakil Direktur Utama Bisnis terhadap fungsi-fungsi kerja bisnis Bank.

Wakil Direktur Utama – Admin & Operasional

- 1) Membantu Direktur Utama dalam mengarahkan kebijakan dan strategi Bank, sesuai ruang lingkup yang dikoordinasi;
- 2) Memberikan arahan dan bimbingan serta memastikan kelancaran pelaksanaan tugas dalam bidang operasional dan fungsi-fungsi pendukung Bank;
- 3) Wilayah tanggung jawabnya meliputi pengawasan terhadap fungsi Keuangan & Layanan Korporasi dan Teknologi & Operasional.

Wakil Direktur Utama – Bisnis

- 1) Membantu Direktur Utama dalam mengarahkan kebijakan dan strategi Bank, sesuai ruang lingkup yang dikoordinasi;
- 2) Memberikan arahan dan bimbingan untuk pertumbuhan bisnis Bank;
- 3) Pengawasan terhadap unit bisnis seperti *Corporate Banking, Commercial Banking, Business Banking, Personal Financial Services, Global Markets & Investment Management, Transaction Banking, Financial Institution, Bancassurance Business, Portfolio & Regulatory Management, Demand Management* dan *Wholesale Portfolio Management*.

Direktur Keuangan & Layanan Korporasi

- 1) Bertanggung jawab atas laporan keuangan Bank;
- 2) Menyediakan analisis keuangan atas kinerja Bank untuk mendukung pengambilan keputusan oleh manajemen Bank;
- 3) Memimpin, mengarahkan dan memantau pelaksanaan aksi korporasi yang dilakukan oleh Bank;
- 4) Wilayah tanggung jawabnya meliputi pengawasan terhadap Divisi *Finance, Property & General Services* dan *Corporate Services*.

Direktur Wholesale Credit & Special Asset Management

- 1) Bertanggung jawab untuk memastikan proses kajian kredit beroperasi secara independen, khususnya kredit untuk segmen *Corporate Banking, Commercial Banking* dan *Financial Institution*;
- 2) Memimpin dan mengkoordinasikan upaya penyehatan kredit bermasalah melalui usaha-usaha restrukturisasi dan *recovery*;
- 3) Bertanggung jawab atas pengelolaan portofolio Aset Yang Diambil Alih oleh Bank;
- 4) Wilayah tanggung jawabnya meliputi pengawasan terhadap Fungsi Kerja *Middle Market Credit, Corporate Credit* dan *Special Asset Management*.

Direktur Kepatuhan

- 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 Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 5) Meminimalkan Risiko Kepatuhan Bank;
- 6) Melakukan tindakan pencegahan agar kebijakan dan/atau keputusan yang diambil Direksi Bank tidak menyimpang dari ketentuan Bank Indonesia dan/atau Otoritas Jasa Keuangan, serta peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 7) Menyampaikan laporan kepada Otoritas Jasa Keuangan tentang pelaksanaan tugasnya;
- 8) Melaksanakan tugas lain yang terkait dengan fungsi Kepatuhan, antara lain memantau dan menjaga kepatuhan Bank terhadap komitmen yang dibuat oleh Bank kepada Bank Indonesia maupun otoritas pengawas lain yang berwenang.

b. Komposisi, Kriteria dan Independensi Direksi

Komposisi anggota Direksi Bank per 31 Desember 2015 adalah sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Tanggal Efektif		Pengangkatan Kembali	Masa Akhir Jabatan
		Persetujuan BI	RUPS		
Armand B. Arief *)	Direktur Utama	7 September 2007	22 Juni 2007	26 April 2013	2017
Tan Chin Poh	Wakil Direktur Utama	24 Juli 2013	26 April 2013	26 April 2013	2017
Iwan Satawidinata	Wakil Direktur Utama	10 Juni 2010	15 April 2010	26 April 2013	2017
Muljono Tjandra	Direktur	12 Mei 2015	28 April 2015	26 April 2013	2017
Ajeep Rasidi Bin Othman *)	Direktur	6 Mei 2010	19 Februari 2010	26 April 2013	2017
Soehadie Tansol	Direktur Kepatuhan	31 Desember 2002	25 November 2002	26 April 2013	2017

*) Efektif mengundurkan diri terhitung sejak 1 Januari 2016

Atas pengunduran diri Bpk. Armand Bachtiar Arief dan Bpk. Ajeep Rasidi Bin Othman, efektif terhitung sejak tanggal 1 Januari 2016, maka dengan mengacu

kepada hasil Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tanggal 2 November 2015, susunan Direksi Bank saat ini adalah sebagai berikut:

Nama	Jabatan
Lam Sai Yoke *)	Direktur Utama
Tan Chin Poh	Wakil Direktur Utama
Iwan Satawidinata	Wakil Direktur Utama
Muljono Tjandra	Direktur
Pardi Kendy *)	Direktur
Soehadie Tansol	Direktur Kepatuhan

*) Efektif setelah mendapat persetujuan Regulator

Independensi Direksi

- 1) Seluruh anggota Direksi Bank tidak saling memiliki hubungan keuangan dan hubungan keluarga sampai dengan derajat kedua dengan sesama anggota Direksi dan/atau dengan anggota Dewan Komisaris maupun Pemegang Saham Pengendali.
- 2) Anggota Direksi baik secara sendiri-sendiri atau bersama-sama tidak memiliki saham melebihi 25% dari modal disetor pada Bank atau pada suatu perusahaan lain.
- 3) Seluruh anggota Direksi tidak merangkap jabatan sebagai anggota Dewan Komisaris, Direksi atau Pejabat Eksekutif pada bank, perusahaan dan/atau lembaga lain.
- 4) Direktur Utama Bank berasal dari pihak yang independen terhadap Pemegang saham Pengendali Bank. Direktur Utama Bank tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Pemegang Saham Pengendali Bank.

c. Pengungkapan Informasi *Fit and Proper Test*

Seluruh pengangkatan anggota Direksi oleh Rapat Umum Pemegang Saham sebagaimana tercantum pada tabel di atas, telah memperhatikan kriteria utama yang disetujui oleh Dewan Komisaris yaitu dengan mempertimbangkan integritas, kompetensi, profesionalisme dan reputasi keuangan yang memadai sesuai dengan persyaratan penilaian kemampuan dan kepatutan (*fit & proper test*) yang telah ditetapkan oleh Regulator.

d. Frekuensi Rapat Direksi

Berdasarkan Anggaran Dasar dan Pedoman dan Tata Tertib Direksi, telah diatur tata tertib rapat Direksi antara lain, sebagai berikut:

- 1) Rapat Direksi dapat diadakan sekurang-kurangnya 1 (satu) kali setiap bulannya kecuali apabila dianggap perlu oleh salah satu anggota Direksi atau atas permintaan tertulis dari seorang atau lebih anggota Dewan Komisaris atau atas permintaan tertulis 1 (satu) pemegang saham atau lebih yang bersama-sama mewakili 1/10 (satu persepuluh) bagian dari jumlah seluruh saham yang telah ditempatkan oleh Perseroan dengan hak suara yang sah.
- 2) Rapat Direksi adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila lebih dari ½ (satu per dua) bagian dari jumlah anggota Direksi hadir dalam rapat.
- 3) Keputusan rapat Direksi harus diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Dalam hal keputusan berdasarkan musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, maka keputusan diambil dengan pemungutan suara berdasarkan suara setuju lebih dari ½ (satu perdua) bagian dari jumlah suara yang dikeluarkan dengan sah dalam rapat tersebut.
- 4) Apabila suara yang tidak setuju dan suara yang setuju sama banyaknya, maka ketua rapat Direksi yang memutuskan.
- 5) Hasil rapat Direksi wajib dituangkan dalam risalah rapat dan didokumentasikan dengan baik.

Sepanjang 2015, telah diselenggarakan Rapat Direksi sebanyak 12 (dua belas) kali.

Hasil rapat sebagaimana dimaksud di atas termasuk perbedaan pendapat (apabila ada), didokumentasikan dalam suatu risalah rapat yang diadministrasikan dengan baik oleh Sekretaris Perusahaan.

Dengan demikian, Bank telah memenuhi ketentuan yang berlaku terkait dengan penyelenggaraan Rapat Direksi.

Rekapitulasi Rapat Direksi selama tahun 2015 adalah sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Frekuensi Kehadiran
Armand B. Arief	Direktur Utama	10
Tan Chin Poh	Wakil Direktur Utama	11
Iwan Satawidinata	Wakil Direktur Utama	11
Safrullah Hadi Saleh *)	Direktur	1
Muljono Tjandra **)	Direktur	7
Ajeep Rasidi Bin Othman	Direktur	11
Soehadie Tansol	Direktur Kepatuhan	12

*) Mengundurkan diri terhitung sejak tanggal 31 Maret 2015

***) Menggantikan Bpk. Safrullah Hadi Saleh efektif per tanggal 12 Mei 2015

4. Rekomendasi Dewan Komisaris tentang Hal yang Berkaitan dengan Penyediaan Dana dan Wewenang Pengeluaran Biaya Barang serta Jasa

- a. Menyetujui Perubahan Sementara Batas Kewenangan untuk Penandatanganan/ Persetujuan Permintaan dan Pembelian Barang;
- b. Menyetujui Anggaran untuk Proyek *Business Banking Credit Application System* (bCAS);
- c. Menyetujui Usulan untuk Menggunakan Jasa Konsultan Pajak selama Audit Pajak Tahun Buku 2011-2012;
- d. Menyetujui Permohonan Pengadaan *License* dari Microsoft;
- e. Menyetujui Usulan Penjualan NPL;
- f. Menyetujui Pemeliharaan Perangkat Lunak Oracle dengan Oracle Indonesia selama 3 tahun periode pemeliharaan;
- g. Menyetujui Batas Kewenangan untuk Penandatanganan/Persetujuan Permintaan dan Pembelian Barang;
- h. Menyetujui Implementasi *Auto Dialer & Call Recording System* untuk *Retail Credit Management-Credit Card Collection Project*;
- i. Menyetujui Delegasi Wewenang yang Baru terkait Biaya Operasional bagi Pejabat Eksekutif Bank di bawah L1;
- j. Menyetujui Delegasi Wewenang yang Baru terkait Biaya Operasional di bawah Wewenang L1 di *Business Banking*;
- k. Menyetujui Delegasi Wewenang yang Baru terkait Biaya Operasional di bawah Wewenang L1 di *Wholesale Operation*.

B. KELENGKAPAN DAN PELAKSANAAN TUGAS KOMITE-KOMITE

1. Komite-Komite Dewan Komisaris

a. Komite Remunerasi dan Nominasi

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.15/SKDIR/0024 tanggal 30 Juni 2015 tentang Pengangkatan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi, anggota Komite Remunerasi dan Nominasi Bank terdiri dari 3 (tiga) orang, yaitu:

Susunan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi per 31 Desember 2015	
Ketua (Komisaris Independen)	Rusdy Daryono
Anggota (Komisaris)	Lee Chin Yong Francis
Anggota (Pejabat Eksekutif yang membawahi SDM)	Roy Fahrizal Permana

Seluruh anggota Komite Remunerasi dan Nominasi memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik, hal mana merupakan persyaratan bagi anggota Komite Remunerasi dan Nominasi sebagaimana dimaksud dalam Surat Keputusan Direksi No.14/SKDIR/0057 tentang Kebijakan dan Prosedur Pemilihan, Penggantian dan/atau Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris, Anggota *Board of Management* dan Komite-Komite yang bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris, serta telah memenuhi kriteria independensi, keahlian dan integritas yang dipersyaratkan oleh Regulator.

Komite Remunerasi dan Nominasi menjalankan tugas, tanggung jawab dan kewenangannya berdasarkan Tata Tertib dan Pedoman Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi yang antara lain meliputi:

- 1) Terkait dengan Kebijakan Remunerasi
 - Melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi; dan
 - Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai:
 - i. Kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham;
 - ii. Kebijakan remunerasi bagi pejabat eksekutif dan pegawai secara keseluruhan untuk disampaikan kepada Direksi.
- 2) Terkait dengan Kebijakan Nominasi
 - Menyusun dan memberikan rekomendasi mengenai sistem serta prosedur pemilihan dan/atau penggantian Dewan Komisaris dan Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham;
 - Memberikan rekomendasi mengenai calon anggota Dewan Komisaris dan/Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham;
 - Memberikan rekomendasi mengenai Pihak Independen yang akan menjadi anggota Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko kepada Dewan Komisaris.

Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi telah dilaksanakan sesuai kebutuhan Bank. Selama periode tahun 2015, Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi diselenggarakan sebanyak 8 (delapan) kali, di antaranya melalui *teleconference* dan dihadiri oleh lebih dari 51% anggota termasuk seorang Komisaris Independen dan Pejabat Eksekutif.

Keputusan rapat diambil berdasarkan musyawarah mufakat atau berdasarkan suara terbanyak jika terdapat perbedaan pendapat. Seluruh hasil keputusan rapat dituangkan dalam risalah rapat yang ditandatangani oleh seluruh anggota Komite yang hadir dan didokumentasikan secara baik termasuk perbedaan pendapat yang terjadi dalam rapat Komite.

Hasil rapat Komite Remunerasi dan Nominasi merupakan rekomendasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris

Program kerja Komite Remunerasi dan Nominasi dan realisasinya selama tahun 2015 meliputi tetapi tidak terbatas pada:

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
1	Nominasi dan Rekomendasi Calon Anggota <i>Board of Management</i> , Direksi dan Penunjukkan Kembali anggota Dewan Komisaris	Telah diselenggarakan rapat pada tanggal 3 Februari 2015 untuk membahas dan memberikan rekomendasi atas pencalonan anggota <i>Board of Management</i> dan Dewan Direksi, dan penunjukan kembali anggota Dewan Komisaris.
2	Nominasi dan Rekomendasi Anggota Komite di bawah Dewan Komisaris	Telah diselenggarakan rapat pada tanggal 24 Juni 2015 untuk membahas dan memberikan rekomendasi atas penunjukan anggota Komite Audit, Komite Pemantau Risiko dan Komite Remunerasi dan Nominasi.
3	Nominasi dan Rekomendasi Calon Anggota Dewan Direksi	Telah diselenggarakan rapat pada tanggal 27 Oktober 2015 untuk membahas dan memberikan rekomendasi atas pencalonan anggota Direksi.
4	Pengkajian Tata Tertib & Pedoman Kerja dan pembahasan program kerja 2016	<p>Telah diselenggarakan rapat pada tanggal 27 November 2015, dengan hasil rapat sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Telah memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris atas pengkajian Kebijakan dan Prosedur dan/atau Pemberhentian anggota Dewan Komisaris, <i>Board of Management</i> dan komite-komite yang bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris. • Telah memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris atas pengkajian Tata Tertib dan Pedoman Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi. • Telah memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris atas pengkajian Tata Tertib dan Pedoman Kerja Dewan

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
		Komisaris. <ul style="list-style-type: none"> • Menetapkan rencana kerja Komite Remunerasi dan Nominasi tahun 2016. • Telah memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris atas penunjukan anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi.

b. Komite Audit

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.15/SKDIR/0025 tanggal 30 Juni 2015 tentang Pengangkatan Anggota Komite Audit, anggota Komite Audit Bank terdiri dari 3 (tiga) orang, yaitu sebagai berikut:

Susunan Anggota Komite Audit per 31 Desember 2015	
Ketua (Komisaris Independen)	Wayan Alit Antara
Anggota (Pihak Independen)	Winny Widya
Anggota (Pihak Independen)	Thomas Abdon

Seluruh anggota Komite Audit memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik, hal mana merupakan persyaratan bagi anggota Komite Audit sebagaimana dimaksud dalam Surat Keputusan Direksi No.14/SKDIR/0057 tentang Kebijakan dan Prosedur Pemilihan, Penggantian dan/atau Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris, Anggota *Board of Management* dan Komite-Komite yang bertanggung Jawab pada Dewan Komisaris serta telah memenuhi kriteria yang dipersyaratkan oleh Regulator.

Komite Audit menjalankan tugas, tanggung jawab dan kewenangannya berdasarkan Piagam Komite Audit yang antara lain meliputi:

- 1) Melakukan penelaahan atas informasi keuangan yang akan dikeluarkan oleh Bank kepada publik dan/atau pihak otoritas lain, laporan keuangan, proyeksi dan laporan lainnya terkait dengan informasi keuangan Bank.
- 2) Melakukan penelaahan atas kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan kegiatan Bank.
- 3) Memberikan pendapat independen dalam hal terjadi perbedaan pendapat antara manajemen dan Akuntan Publik atas jasa yang diberikannya.
- 4) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai penunjukan Akuntan Publik yang didasarkan pada independensi, ruang lingkup penugasan dan fee.

- 5) Melakukan pemantauan, penelaahan dan evaluasi atas perencanaan dan pelaksanaan audit serta pemantauan atas tindak lanjut hasil audit intern dalam rangka menilai kecukupan pengendalian intern termasuk kecukupan proses pelaporan keuangan.
- 6) Memberikan rekomendasi atas penunjukkan, pengunduran diri atau pemberhentian Kepala Audit Intern dan memberikan masukan terhadap penilaian tahunan atas kinerja dan remunerasi yang bersangkutan.
- 7) Menyiapkan program kerja tahunan dan melakukan penelaahan tahunan atas Cakupan Fungsi Komite Audit dan efektivitas kerjanya serta memberikan rekomendasi atas berbagai perubahan yang dirasa perlu kepada Dewan Komisaris.
- 8) Menelaah pengaduan yang diterima Komite Audit, yang berkaitan dengan proses akuntansi dan pelaporan keuangan Bank, serta menindak-lanjutnya.
- 9) Menelaah dan memberikan saran kepada Dewan Komisaris terkait dengan adanya potensi benturan kepentingan Bank.
- 10) Menjaga kerahasiaan dokumen, data dan informasi Bank.

Rapat Komite Audit telah dilaksanakan sesuai kebutuhan Bank. Selama periode tahun 2015, Rapat Komite Audit diselenggarakan sebanyak 25 (dua puluh lima) kali, dengan dihadiri oleh lebih dari 51% anggota Komite Audit.

Keputusan rapat diambil berdasarkan musyawarah mufakat atau berdasarkan suara terbanyak jika terdapat perbedaan pendapat. Seluruh hasil keputusan rapat dituangkan dalam risalah rapat yang ditandatangani oleh seluruh anggota Komite yang hadir dan didokumentasikan secara baik termasuk perbedaan pendapat yang terjadi dalam rapat Komite.

Hasil rapat Komite Audit merupakan rekomendasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh Dewan Komisaris.

Program kerja Komite Audit dan realisasinya selama tahun 2015 meliputi tetapi tidak terbatas pada:

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
1	Pemantauan dan evaluasi atas perencanaan dan pelaksanaan audit serta pemantauan atas tindak lanjut hasil audit dalam rangka menilai kecukupan pengendalian internal	Telah dilaksanakan rapat dengan mengundang Internal Audit.
2	Evaluasi terhadap pelaksanaan tugas Internal Audit	Telah dilaksanakan rapat dengan mengundang Internal Audit. Rapat dilaksanakan untuk membahas: <ul style="list-style-type: none"> • Hasil atas investigasi kasus yang ditangani Internal Audit; dan

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
		<ul style="list-style-type: none"> • Hasil Quality Assurance Review (QAR) dengan Auditor Independen (Protiviti).
3	Evaluasi terhadap kesesuaian laporan keuangan dengan standar akuntansi yang berlaku	<ul style="list-style-type: none"> • Telah dilaksanakan rapat dengan mengundang Finance dan auditor ekstern Bank untuk melakukan review terhadap draft laporan audit Bank. • Telah dilaksanakan rapat dengan mengundang Finance untuk membahas laporan publikasi keuangan bulanan dan triwulanan.
4	Pemantauan atas rencana pelaksanaan audit oleh auditor ekstern	Telah dilaksanakan rapat dengan mengundang Finance dan auditor ekstern Bank untuk membahas progress pelaksanaan interim audit oleh auditor ekstern
5	Evaluasi terhadap pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi atas hasil temuan audit intern, auditor ekstern dan hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan (OJK)	Telah dilaksanakan rapat dengan mengundang Compliance
6	Pembaharuan Piagam Komite Audit	Telah dilakukan rapat dengan mengundang Corporate Services untuk pembahasan pembaruan Piagam Komite Audit dan piagam tersebut telah ditetapkan dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris No.15/COM/0013 pada tanggal 27 November 2015
7	Pemantauan dan evaluasi atas perencanaan dan pelaksanaan audit serta pemantauan atas tindak lanjut hasil audit dalam rangka menilai kecukupan pengendalian intern	Telah dilaksanakan rapat dengan mengundang Internal Audit untuk membahas perubahan Piagam Internal Audit
8	Rekomendasi penunjukan Akuntan Publik dan KAP sesuai ketentuan yang berlaku	<p>Telah dilaksanakan rapat dengan mengundang Finance dan Akuntan Publik membahas rekomendasi penunjukan KAP untuk audit tahun buku 2015 dengan mempertimbangkan hal-hal berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Independensi KAP dalam

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
		melaksanakan tugas audit; <ul style="list-style-type: none"> • Lingkup kerja; dan • Biaya audit yang diajukan oleh KAP.
9	Evaluasi terhadap pelaksanaan audit yang dilakukan oleh KAP sesuai dengan standar audit yang berlaku	Telah dilaksanakan rapat dengan Finance dan auditor ekstern membahas progress interim audit dan general audit.

c. Komite Pemantau Risiko

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.15/SKDIR/0026 tanggal 30 Juni 2015 tentang Pengangkatan Anggota Komite Pemantau Risiko, anggota Komite Pemantau Risiko Bank terdiri dari 3 (tiga) orang, yaitu:

Susunan Anggota Komite Pemantau Risiko per 31 Desember 2015	
Ketua (Komisaris Independen)	Aswin Wirjadi
Anggota (Pihak Independen)	Hendry Patria Rosa
Anggota (Pihak Independen)	Thomas Abdon

Seluruh anggota Komite Pemantau Risiko memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik, hal mana hal tersebut merupakan persyaratan bagi anggota Komite Pemantau Risiko sebagaimana dimaksud dalam Surat Keputusan Direksi No. 14/SKDIR/0057 tentang Kebijakan dan Prosedur Pemilihan, Penggantian dan/atau Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris, Anggota Board of Management dan Komite-Komite yang bertanggung Jawab pada Dewan Komisaris serta telah memenuhi kriteria independensi, keahlian dan integritas yang dipersyaratkan oleh Regulator.

Komite Pemantau Risiko menjalankan tugas, tanggung jawab dan kewenangannya berdasarkan Tata Tertib dan Pedoman Kerja Komite Pemantau Risiko yang antara lain meliputi:

- 1) Melakukan evaluasi tentang kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko dengan pelaksanaan kebijakan manajemen risiko;
- 2) Melakukan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan tugas Komite Manajemen Risiko; dan
- 3) Melakukan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan tugas unit kerja Manajemen Risiko.

Rapat Komite Pemantau Risiko telah dilaksanakan sesuai kebutuhan Bank dan dihadiri oleh seluruh anggota Komite dan mengundang Fungsi Kerja Manajemen Risiko jika diperlukan. Selama periode tahun 2015, Rapat Komite Pemantau Risiko diselenggarakan sebanyak 12 (dua belas) kali, dengan dihadiri oleh lebih dari 51% anggota Komite Pemantau Risiko.

Hasil keputusan rapat dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat. Seluruh hasil keputusan rapat dituangkan dalam suatu risalah rapat dan didokumentasikan secara baik termasuk jika ada perbedaan pendapat yang terjadi dalam rapat Komite.

Program kerja Komite Pemantau Risiko dan realisasinya selama tahun 2015 meliputi tetapi tidak terbatas pada:

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
1	Mengevaluasi profil risiko Bank	Telah diselenggarakan rapat untuk membahas profil risiko Bank periode Triwulan IV tahun 2014 sampai dengan Triwulan III tahun 2015.
2	Melakukan evaluasi terhadap Rencana Bisnis Bank di tahun 2015	Telah diselenggarakan rapat untuk mengevaluasi rencana bisnis dan langkah strategis Bank di tahun 2015.
3	Mengevaluasi kebijakan dan pelaksanaan manajemen risiko	Rapat telah dilaksanakan dengan mengundang Risk Management untuk mengevaluasi kebijakan manajemen risiko terkini.

2. Komite-Komite Dewan Direksi

a. Komite Eksekutif (EXCO)

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.14/SKDIR/0037 tanggal 25 Juni 2014, susunan anggota serta tugas dan tanggung jawab EXCO adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota EXCO per 31 Desember 2015	
Ketua Merangkap Anggota Tetap	Direktur Utama
Anggota Tetap	Wakil Direktur Utama – Bisnis
	Wakil Direktur Utama – Admin & Operasional
	Direktur <i>Wholesale Credit & Special Asset Management</i> (anggota tetap untuk seluruh hal kredit)
	Direktur Keuangan & Layanan Korporasi (anggota tetap untuk seluruh hal diluar kredit)

EXCO mengadakan pertemuan sewaktu-waktu bila diperlukan tergantung pada volume dan mendesaknya suatu masalah untuk ditindaklanjuti. Rapat EXCO dapat dihadiri oleh anggota EXCO secara langsung atau melalui konferensi telepon/video. Kuorum harus mencakup sekurang-kurangnya anggota mayoritas EXCO (>50%), termasuk Ketua EXCO atau Ketua Sementara EXCO bila Ketua Komite berhalangan.

Keputusan rapat EXCO diambil berdasarkan musyawarah mufakat. Bila keputusan tidak dapat dicapai melalui musyawarah, Ketua Komite atau Ketua Sementara Komite memiliki hak final untuk mengambil keputusan. Keputusan EXCO juga dapat diambil secara sirkulasi, dengan ketentuan anggota EXCO diberitahukan secara tertulis tentang usulan yang diajukan. Persetujuan dari anggota EXCO disampaikan dalam usulan tertulis tersebut. Keputusan yang diambil dengan cara demikian mempunyai kekuatan yang sama dengan keputusan yang diambil dengan sah dalam Rapat EXCO.

Seluruh hasil keputusan rapat dituangkan dalam suatu risalah rapat yang ditandatangani oleh seluruh anggota Komite yang hadir dan didokumentasikan secara baik termasuk perbedaan pendapat yang terjadi dalam rapat Komite.

Tugas dan Tanggung jawab EXCO antara lain meliputi:

- 1) Merumuskan dan mengulas masalah kebijakan dengan mempertimbangkan keseluruhan perencanaan dan pelaksanaan strategi untuk mencapai tujuan jangka menengah dan panjang Bank;
- 2) Menelaah dan memutuskan usulan-usulan atau permohonan mengenai pembelian atau penjualan aktiva tetap Bank, inventaris Bank, pengadaan barang dan jasa lainnya, sesuai ketentuan yang berlaku;
- 3) Menetapkan kebijakan dan pedoman yang berhubungan untuk semua dealer, pejabat dan komite yang berhubungan, yang terlibat dalam kegiatan treasury dan investasi Bank.

Program kerja EXCO dan realisasinya selama tahun 2015 meliputi namun tidak terbatas pada:

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
1	Merumuskan dan mengulas masalah kebijakan dengan mempertimbangkan keseluruhan perencanaan dan pelaksanaan strategi untuk mencapai tujuan jangka menengah dan panjang Bank	Mengevaluasi dan memberikan persetujuan atas kebijakan sebagai berikut <i>New Delegation of Authority (DOA) on Operational Expenses for Bank's Executive Officers under L1, New Delegation of Authority (DOA) Regarding Operational Expenses under L1 Authorities in Business Banking, New Delegation of Authority (DOA) Regarding Operational Expenses under L1</i>

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
		<i>Authorities in Wholesale Operation</i>
2	Menelaah dan memutuskan usulan-usulan atau permohonan mengenai pembelian atau penjualan aktiva tetap Bank, inventaris Bank, pengadaan barang dan jasa lainnya, sesuai ketentuan yang berlaku	Mengevaluasi dan memberikan persetujuan atas beberapa proyek strategis Bank seperti <i>Proposal to Engage Tax Advisor Services during Tax Audit for Financial Year 2011-2012, Budget for Business Banking Credit Application System (bCAS) Project, Request on Approval of Procurement License from Microsoft, Proposal for Sale of NPL; Oracle Software Maintenance with Oracle Indonesia for 3 years Maintenance Period; Implementation Auto Dialer & Call Recording System for Retail Credit Management-Credit Card Collection Project</i>
3	Evaluasi limit dan wewenang persetujuan pengeluaran biaya operasional	<ul style="list-style-type: none"> • Telah dilakukan review dan pembahasan dalam perubahan penetapan limit & wewenang persetujuan pengeluaran biaya operasional • Telah dilakukan review dan pembahasan dalam perubahan sementara penetapan limit & wewenang persetujuan pengeluaran biaya operasional terkait dengan kekosongan jabatan Direktur Utama.

b. Komite Aktiva dan Pasiva (ALCO)

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.15/SKDIR/0041 tanggal 18 November 2015, susunan anggota serta tugas dan tanggung jawab ALCO adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota ALCO per 31 Desember 2015	
Ketua	Wakil Direktur Utama – Bisnis
Wakil Ketua 1	Direktur Keuangan & Layanan Korporasi
Wakil Ketua 2	Kepala Fungsi Kerja Manajemen Risiko
Sekretaris	Kepala Divisi <i>Market Risk & Balance Sheet Risk Management</i>

Susunan Anggota ALCO per 31 Desember 2015	
Anggota Tetap	Direktur Utama
	Direktur <i>Wholesale Credit & Special Asset Management</i>
	Kepala Fungsi Kerja <i>Global Markets & Investment Management</i>
	Kepala Fungsi Kerja <i>Personal Financial Services</i>
	Kepala Fungsi Kerja <i>Business Banking</i>
	Kepala Fungsi Kerja <i>Commercial Banking 1</i>
	Kepala Fungsi Kerja <i>Corporate Banking</i>
	Kepala Fungsi Kerja <i>Transaction Banking</i>
	Kepala Fungsi Kerja <i>Retail Credit</i>
	Kepala Fungsi Kerja <i>Financial Institutions</i>
Undangan	Direktur, Kepala Fungsi Kerja, dan/atau pihak lainnya yang memiliki keterkaitan dengan pokok bahasan rapat

ALCO mengadakan rapat sesuai dengan kebutuhan, sekurang-kurangnya 1 (satu) kali dalam sebulan.

Tugas dan tanggung jawab dari ALCO adalah:

- 1) Memberikan persetujuan atas:
 - Kebijakan Manajemen Aktiva & Pasiva, Kebijakan Manajemen Risiko Pasar, Kebijakan Manajemen Risiko Suku Bunga, dan Kebijakan Manajemen Risiko Likuiditas serta metodologi dan asumsi-asumsi yang diterapkan dalam manajemen Aktiva & Pasiva;
 - Delegasi *risk appetite limit* dan *risk control limit* untuk risiko pasar, risiko suku bunga pada *banking book* dan risiko likuiditas;
 - Ratifikasi pelampauan limit berdasarkan bisnis;
 - Memberikan limit sementara berdasarkan bisnis;
 - Kaji ulang limit minimal 1 (satu) kali dalam setahun;
 - *Pricing, FTP*, dan Suku Bunga Dasar Kredit (SBDK);
 - Strategi Pendanaan (*Target Balance Sheet Mix*).
- 2) Memberikan pengesahan atas:
 - Kerangka kerja terkait pengelolaan Risiko Pasar dan *Balance Sheet*;
 - Mengkaji ulang dan merekomendasikan inisiatif terkait Model Internal (apabila sudah siap) yang digunakan dalam pelaporan ke Regulator.
- 3) Pemantauan dan Pelaporan

- Memantau dan menyoroti pelampauan limit dari *risk appetite limits*, *risk control limits*, dan limit risiko lainnya terkait risiko pasar, risiko suku bunga *banking book* dan risiko likuiditas untuk dieskalasi ke Komite Manajemen Risiko, dan Direksi;
- Memantau, menilai, dan mengkaji ulang *critical market*, profil dan eksposur risiko suku bunga *banking book* dan likuiditas, kerentanan, laba/rugi, isu-isu material dan transaksi utama;
- Memantau *earning spread*, distribusi dan jatuh tempo aktiva/pasiva, risiko likuiditas dan pasar, dan alokasi modal untuk risiko pasar;
- Menyediakan forum diskusi dan keputusan terkait semua aspek risiko pasar, risiko suku bunga *banking book*, dan risiko likuiditas;
- Memastikan kepatuhan terhadap ketentuan Regulator yang relevan dengan manajemen risiko pasar dan risiko likuiditas;
- Mengkaji ulang posisi likuiditas yang ada dan yang mungkin terjadi serta memantau alternatif sumber pendanaan;
- Memantau dan memastikan kecukupan likuiditas di saat kondisi darurat yang tidak dapat diantisipasi.

Program Kerja ALCO dan realisasinya selama tahun 2015 meliputi namun tidak terbatas pada:

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
1	Mengadakan rapat ALCO sekurang-kurangnya 12 (dua belas) kali dalam setahun (sekali dalam sebulan), atau mengikuti kebutuhan Bank sehubungan dengan adanya perubahan kondisi ekonomi nasional, kondisi Bank dan profil risiko, terutama risiko pasar dan risiko likuiditas.	Selama tahun 2015, ALCO telah mengadakan rapat sebanyak 12 (dua belas) kali, serta telah menyetujui 10 (sepuluh) proposal secara sirkuler.

c. Komite Manajemen Risiko (RMC)

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.14/SKDIR/0030 tanggal 11 Juni 2014, susunan anggota serta tugas dan tanggung jawab RMC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota RMC per 31 Desember 2015	
Ketua	Direktur Utama
Wakil Ketua	Wakil Direktur Utama – Admin & Operasional
	Wakil Direktur Utama – Bisnis
Sekretaris	Kepala Fungsi Kerja Manajemen Risiko
Anggota Tetap	Direktur Kepatuhan

Susunan Anggota RMC per 31 Desember 2015	
	Direktur Keuangan & Layanan Korporasi
	Kepala Fungsi Kerja Manajemen Risiko
Undangan	Direktur, Kepala Fungsi Kerja, dan/atau pihak lainnya yang memiliki keterkaitan dengan pokok bahasan rapat.

Rapat RMC diselenggarakan minimum 4 (empat) kali dalam setahun atau lebih, sesuai dengan kebutuhan.

Tugas dan tanggung jawab dari RMC adalah sebagai berikut:

- 1) Merekomendasikan dan mendukung strategi, metodologi, kebijakan, kerangka kerja dan pedoman manajemen risiko untuk dapat diterapkan secara menyeluruh pada organisasi Bank, yang perlu memperoleh persetujuan dari Dewan Komisaris;
- 2) Mendukung/menyetujui rencana penyempurnaan dan pengembangan manajemen risiko Bank;
- 3) Mengevaluasi kemampuan Bank pada suatu perubahan kondisi internal dan eksternal yang berdampak pada kecukupan permodalan;
- 4) Menilai dan mengevaluasi kecukupan modal internal untuk memastikan Bank memiliki kecukupan modal berdasarkan profil risiko yang dimiliki;
- 5) Melakukan justifikasi atas hal-hal yang berkaitan dengan keputusan bisnis yang di luar prosedur normal (*irregularities*);
- 6) Memastikan bahwa portofolio risiko Bank masih berada dalam batas tingkat risiko yang telah ditentukan (*risk appetite*);
- 7) Memastikan keseimbangan secara memadai antara risiko yang diambil dengan pendapatan yang dihasilkan melalui proses pengukuran yang tepat;
- 8) Memastikan pelaksanaan manajemen risiko berjalan secara efektif melalui metodologi pengukuran risiko yang tepat di seluruh lini usaha serta evaluasi kinerja yang berbasis risiko.

Program Kerja RMC dan realisasinya selama tahun 2015 meliputi namun tidak terbatas pada:

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
1	Rapat diselenggarakan 4 (empat) kali dalam setahun	Selama tahun 2015, RMC telah mengadakan rapat sebanyak 4 (empat) kali
2	Melakukan pengkajian atas Profil Risiko Bank	Pengkajian atas Laporan Profil Risiko Bank telah dilakukan dalam setiap rapat triwulanan RMC

d. Komite Kebijakan Kredit (CPC)

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.15/SKDIR/0058 tanggal 17 Desember 2015, susunan anggota serta tugas dan tanggung jawab CPC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota CPC per 31 Desember 2015	
Ketua	Kepala Fungsi Kerja Manajemen Risiko
Wakil Ketua	Kepala Fungsi Kerja Kredit Ritel
Sekretaris	Kepala Divisi Manajemen Risiko Kredit
Anggota Tetap	Kepala Fungsi Persetujuan Kredit Terkait (sesuai dengan topic CPC)
	Kepala Fungsi Bisnis Terkait (sesuai dengan topic CPC)
Undangan	Direktur, Kepala Fungsi Kerja, dan/atau pihak lainnya yang memiliki keterkaitan dengan pokok bahasan rapat.

Rapat CPC diselenggarakan berdasarkan kebutuhan Bank.

Tugas dan tanggung jawab CPC meliputi hal-hal sebagai berikut:

1) Tugas

- Memberikan masukan dan persetujuan awal terhadap Kebijakan Kredit yang akan disetujui baik oleh Direksi dan/atau Komisaris;
- Mengawasi agar Kebijakan Kredit dapat diterapkan dan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya;
- Merumuskan pemecahan apabila terdapat hambatan/kendala dalam penerapan Kebijakan Kredit;
- Melakukan kajian berkala terhadap Kebijakan Kredit dan memberikan saran kepada Direksi apabila diperlukan perubahan atau perbaikannya;
- Memantau dan mengevaluasi kepatuhan terhadap Kebijakan Kredit, ketentuan perundang-undangan dan peraturan lainnya dalam pelaksanaan penyediaan dana;
- Memantau dan mengevaluasi perkembangan dan kualitas portofolio kredit secara keseluruhan (termasuk distribusi peringkat *rating*, migrasi dan pelaporan eksposur);
- Memantau dan mengevaluasi efektivitas struktur pengelolaan risiko kredit;
- Memantau dan mengevaluasi kebenaran pelaksanaan kewenangan memutuskan penyediaan dana;
- Memberikan masukan kepada Direksi dalam rangka penetapan batas wewenang pemberian penyediaan dana Pejabat Bank;

- Memantau dan mengevaluasi kebenaran proses pemberian, perkembangan dan kualitas penyediaan dana yang diberikan kepada pihak-pihak yang terkait dengan Bank dan debitur-debitur besar tertentu;
- Memantau dan mengevaluasi kebenaran pelaksanaan ketentuan Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK);
- Memantau dan mengevaluasi penyelesaian kredit bermasalah sesuai dengan yang ditetapkan dalam Kebijakan Kredit;
- Memantau dan mengevaluasi upaya Bank dalam memenuhi kecukupan jumlah Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif;
- Memantau dan mengevaluasi kecukupan infrastruktur perkreditan yang dimiliki Bank;
- Menyetujui, memantau dan mengevaluasi penerapan dan pelaksanaan parameter risiko kredit, model dan *scorecard Internal Rating Based (IRB)*.

2) Tanggung jawab

- Menyampaikan laporan tertulis secara berkala kepada Direksi dengan tembusan kepada Dewan Komisaris, mengenai:
 - i. Hasil pengawasan atas penerapan dan pelaksanaan Kebijakan Kredit;
 - ii. Hasil pemantauan dan evaluasi mengenai hal-hal yang dimaksud dalam Tugas Komite Kebijakan Kredit
- Memberikan saran langkah-langkah perbaikan kepada Direksi dengan tembusan kepada Dewan Komisaris mengenai hal-hal yang terkait dengan bagian (a).

Program Kerja CPC dan realisasinya selama tahun 2015 meliputi namun tidak terbatas pada:

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
1	Pemantauan dan evaluasi perkembangan kualitas portofolio kredit, dan hal-hal signifikan lain yang terkait dengan perkreditan	Secara berkala, Divisi <i>Credit Risk Management</i> menyampaikan laporan rutin dalam bentuk <i>Credit Risk Highlight</i> kepada Direksi (sebagai anggota tetap Komite), dengan tembusan kepada Dewan Komisaris. Divisi <i>Credit Risk Management</i> juga turut menyampaikan beberapa hal terkait dengan risiko kredit Bank kepada Direksi sebagai anggota tetap Komite, seperti laporan stress test dan pengajuan perubahan Kebijakan Kredit
2	Pengkajian dan pemberian rekomendasi terhadap perubahan dan/atau penyempurnaan	Selama tahun 2015, CPC telah mengadakan rapat sebanyak 10 (sepuluh) kali.

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
	kebijakan-kebijakan kredit	

e. Komite Sumber Daya Manusia (SDM)

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.15/SKDIR/0051 tanggal 3 Desember 2015, susunan anggota serta tugas dan tanggung jawab Komite SDM adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Komite SDM per 31 Desember 2015	
Ketua	Direktur Utama
Sekretaris	Kepala Divisi Learning Development & Business HR
Anggota Tetap	Wakil Direktur Utama – Bisnis
	Wakil Direktur Utama – Admin & Operasional
	Kepala Fungsi Kerja Sumber Daya Manusia
Undangan	Direktur, Kepala Fungsi Kerja, dan/atau pihak lainnya yang memiliki keterkaitan dengan pokok bahasan rapat.

Rapat Komite SDM dilakukan paling sedikit 2 (dua) kali dalam setahun atau disesuaikan dengan kebutuhan Bank.

Tugas dan wewenang Komite SDM adalah:

1) Tugas

- Memastikan tersedianya strategi SDM dalam rangka menunjang pencapaian sasaran kerja perusahaan;
- Memastikan adanya keselarasan antara strategi dan kebijakan SDM dengan strategi perusahaan yang meliputi:
 - i. Pengembangan Organisasi;
 - ii. Rekrutmen dan assesment;
 - iii. Pelatihan dan pengembangan;
 - iv. Pengelolaan kinerja pegawai;
 - v. Pengelolaan pegawai bertalenta;
 - vi. Reward dan recognition;
 - vii. Nilai – nilai perusahaan;
 - viii. Hubungan Industrial.
- Memastikan terlaksananya strategi SDM dan kebijakan-kebijakan di bidang SDM;
- Menyediakan arahan dan membuat keputusan permasalahan organisasi, moral karyawan, produktivitas, budaya dan hubungan industrial;

- Menyetujui dan memastikan tindakan mitigasi pada risiko SDM berdasarkan eskalasi masalah atau hasil audit internal;
- Melakukan pemeriksaan, pembahasan, pengkajian dan memberikan rekomendasi tindak lanjut atas pelanggaran etika atau kasus indisipliner yang berindikasi/bersifat fraud yang dilakukan pegawai termasuk menentukan sanksi atas pelanggaran tersebut.

2) Wewenang

- Membahas dan menetapkan strategi dan kebijakan penting terkait bidang SDM;
- Menetapkan program yang akan dijalankan berkaitan dengan kebijakan SDM;
- Memutuskan hal-hal terkait dengan implementasi kebijakan dan program SDM yang bersifat rutin maupun khusus;
- Menyediakan arahan dan membuat keputusan standar remunerasi, pembagian bonus kinerja, keputusan promosi, nominasi talenta tingkat bank dan regional;
- Menilai dan melakukan evaluasi terhadap keseluruhan kinerja, pengembangan SDM dan juga prosedur terkait;
- Mengkaji proses pengelolaan talenta, diantaranya termasuk membangun rencana suksesi dan pengembangan serta inisiatif lainnya yang berkenaan dengan SDM;
- Merekomendasikan kepada Komite Remunerasi dan Nominasi mengenai pengangkatan atau penggantian Pejabat Eksekutif Senior sebagai anggota Dewan Manajemen (*Board of Management*) yang didasarkan pada kompetensi, kemampuan, dan pengalaman, termasuk tapi tidak terbatas pada remunerasi yang akan diberikan;
- Memeriksa, membahas, mengkaji dan menentukan tindak lanjut termasuk menentukan sanksi atas pelanggaran etika atau kasus indisipliner yang berindikasi/bersifat *fraud* dan pelanggaran nilai-nilai perusahaan.

Komite SDM bertanggung jawab atas tugas dan wewenang yang telah dilimpahkan sebagaimana yang ditetapkan dalam Surat Keputusan Direksi ini.

Program Kerja Komite SDM dan realisasinya selama tahun 2015 meliputi namun tidak terbatas pada:

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
1	Melakukan rapat paling sedikit 2 (dua) kali dalam satu tahun	Selama tahun 2015, Komite SDM telah melakukan rapat sebanyak 10 (sepuluh) kali.
2	Meningkatkan kapabilitas kepemimpinan di Bank UOB Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> • Penilaian atas kompetensi para pimpinan senior untuk mengetahui area kekuatan dan

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
		<p>area pengembangan masing-masing.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifikasi kebutuhan pengembangan para pimpinan senior berdasarkan hasil penilaian sehingga menghasilkan intervensi program pengembangan yang lebih tepat.
3	Memastikan penyampaian dan pelaksanaan Visi dan Nilai Perusahaan dilakukan dengan baik	<ul style="list-style-type: none"> • Menentukan Kerangka Komunikasi Visi dan Nilai Perusahaan kepada karyawan. • Pelaksanaan program UOB 80. • Mengintegrasikan Nilai Perusahaan ke dalam sistem penilaian karyawan
4	<i>Organization and People Review (OPR)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan update mekanisme OPR tahun 2015. • Identifikasi <i>Talent</i> dan <i>Succession Chart</i> Bank. • Penentuan <i>Individual Development Plan</i> untuk masing-masing <i>Talent</i>.
5	Pengelolaan kinerja pegawai dan membangun budaya kinerja tinggi	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluasi hasil penilaian kinerja. • Penetapan pedoman dalam rangka proses promosi. • Pembahasan panel tertinggi penilaian kinerja karyawan. • Menelaah usulan/rekomendasi promosi. • Melaksanakan evaluasi <i>UOB Recognition Award</i>. • Memutuskan pemenang masing-masing kategori pada <i>UOB Recognition Award</i>.
6	Meningkatkan produktivitas organisasi	Menentukan mekanisme <i>Review Efektivitas Organisasi</i> dan pelaksanaannya

f. Komite Manajemen Kontinuitas Bisnis (BCM)

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. 15/SKDIR/0045 tanggal 11 November 2015, susunan anggota serta tugas dan tanggung jawab Komite BCM adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Komite BCM per 31 Desember 2015	
Ketua (Direktur Pemulihan)	Kepala Fungsi Kerja Teknologi & Operasional
Wakil Ketua (Alternatif Direktur Pemulihan)	Kepala Fungsi Kerja Manajemen Risiko
Sekretaris	Kepala Divisi Manajemen Risiko Operasional
Anggota Tetap	Kepala Fungsi Kerja Sumber Daya Manusia
	Kepala Fungsi Kerja <i>Global Markets & Investment Management</i>
	Kepala Fungsi Kerja <i>Channels</i>
	Kepala Divisi Manajemen Risiko Operasional
Undangan	Direktur, Kepala Fungsi Kerja, dan/atau pihak lainnya yang memiliki keterkaitan dengan pokok bahasan rapat.

Rapat Komite BCM diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan, minimal 1 (satu) kali dalam setahun.

Tugas dan tanggung jawab Komite BCM meliputi hal-hal sebagai berikut;

- 1) Mengarahkan penerapan BCM pada Bank;
- 2) Memastikan keseluruhan efektivitas kemampuan BCM pada Bank;
- 3) Mendukung Kebijakan, Pedoman dan strategi BCM;
- 4) Menyetujui daftar fungsi-fungsi kerja yang kritikal;
- 5) Mengelola BCM khususnya yang terkait dengan masalah-masalah manajemen risiko;
- 6) Mengkaji laporan berkala terkait status program BCM pada Bank;
- 7) Mengkaji pengesahan tahunan BCM pada Bank.

Program Kerja Komite BCM dan realisasinya selama tahun 2015 meliputi namun tidak terbatas pada:

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
1	Rapat Komite BCM diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan. Semua keputusan diambil baik melalui rapat resmi/formal maupun lembar persetujuan tertulis secara sirkulasi.	Selama tahun 2015, rapat Komite BCM diadakan sebanyak 3 (tiga) kali.

g. Komite Kredit (CC)

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.15/SKDIR/0059 tanggal 17 Desember 2015, susunan anggota serta tugas dan tanggung jawab CC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota CC per 31 Desember 2015	
CC <i>Wholesale Credit</i>	Wakil Presiden Direktur – Admin & Operasional
	Wakil Presiden Direktur – Bisnis
	Kepala Fungsi Persetujuan Kredit Terkait
	Direktur <i>Wholesale Credit & SAM</i>
CC <i>Retail Credit</i>	Wakil Presiden Direktur – Admin & Operasional
	Wakil Presiden Direktur – Bisnis
	Kepala Fungsi Kerja Kredit Ritel
JSA <i>Wholesale Credit</i>	Kewenangan ini ditiadakan untuk sementara waktu sampai dengan pemberitahuan lebih lanjut
JSA <i>Retail Credit</i>	Kewenangan ini ditiadakan untuk sementara waktu sampai dengan pemberitahuan lebih lanjut
Undangan	CC dapat mengundang Direktur, Kepala Fungsi Kerja, dan/atau pihak lainnya yang memiliki keterkaitan dengan pokok bahasan rapat.

Rapat CC diselenggarakan sesuai kebutuhan.

Wewenang dari CC adalah menyetujui suatu keputusan kredit sesuai dengan batas kewenangannya.

Selama tahun 2015, terdapat 327 proposal kredit yang diajukan kepada Komite Kredit, yaitu 126 proposal dari segmen *Corporate Banking*, 196 proposal dari segmen *Commercial Banking*, dan 5 proposal dari segmen *Retail Credit*.

h. Komite Teknologi Informasi (TI)

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.15/SKDIR/0042 tanggal 18 November 2015, susunan anggota serta tugas dan tanggung jawab Komite TI adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Komite TI per 31 Desember 2015	
Ketua	Direktur Utama
Wakil Ketua	Wakil Direktur Utama – Admin & Operasional
Sekretaris 1	Kepala Divisi <i>Business Technology Services</i>

Susunan Anggota Komite TI per 31 Desember 2015	
Sekretaris 2	Kepala Divisi <i>Shared Infrastructure Services</i>
Anggota Tetap	Direktur Keuangan & Layanan Korporasi
	Kepala Fungsi Kerja Teknologi & Operasional
	Kepala Fungsi Kerja Manajemen Risiko
Undangan	Direktur, Kepala Fungsi Kerja, dan/atau pihak lainnya yang memiliki keterkaitan dengan pokok bahasan rapat.

Rapat Komite TI diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan Bank.

Tugas, tanggung jawab dan wewenang dari Komite TI adalah sebagai berikut.

1) Tugas dan Tanggung Jawab

- Membantu Bank dalam menetapkan dan mengawasi investasi Bank di TI, dan juga bertanggung jawab dalam pengembangan infrastruktur dan rencana strategis teknologi informasi, dan memastikan ini semua sejalan dengan strategi bisnis Bank;
- Melakukan pembahasan secara khusus mengenai rencana perkembangan teknologi informasi, baik yang sedang dipergunakan oleh Bank saat ini maupun teknologi yang baru;
- Melakukan pembahasan suatu format kebijakan dalam kaitan dengan pemanfaatan teknologi informasi yang bersifat mendasar seperti pemanfaatan *software*, *hardware*, dan jasa profesional yang akan dipergunakan;
- Membantu Bank dalam mengarahkan, mengawasi dan mengelola risiko keamanan teknologi informasi sesuai dengan kebijakan keamanan teknologi;
- Meninjau secara berkala mengenai kemajuan kegiatan-kegiatan TI

2) Wewenang

- Menyetujui mengenai rencana pengembangan teknologi informasi, baik yang sedang dipergunakan oleh Bank saat ini maupun teknologi yang baru;
- Menyetujui suatu kebijakan dalam kaitan dengan strategi atau pemanfaatan teknologi informasi, seperti pemanfaatan *software*, *hardware*, dan jasa profesional yang akan dipergunakan, dan sistem keamanan;
- Menentukan prioritas atas pengembangan TI yang bersifat strategis, kepatuhan, bisnis dan pelayanan ke nasabah;
- Menyetujui deviasi terhadap kebijakan standar dengan tingkat risiko tinggi pada penggunaan teknologi sebagai hasil laporan dari penilaian risiko keamanan (*security risk assessment*).

Program Kerja Komite TI dan realisasinya selama tahun 2015 meliputi namun tidak terbatas pada:

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
1	<p>Mengadakan rapat secara rutin untuk menetapkan dan mengawasi investasi Bank di bidang TI (dalam hal pembelian perangkat dan implementasi proyek TI), memantau kemajuan proyek strategis TI, dan menentukan kebijakan strategis di bidang TI.</p>	<p>Komite TI telah melaksanakan rapat sebanyak 5 (lima) kali pada tahun 2015, dengan rincian jadwal dan agenda pembahasan sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) • <i>Update</i> perubahan biaya proyek <i>Proyek Branch Teller System</i> <ul style="list-style-type: none"> • Permohonan Persetujuan Implementasi <i>Auto Dialer</i> dan <i>Call Recording System</i> 2) • Permohonan Persetujuan Implementasi <i>Credit Card eStatement</i> <ul style="list-style-type: none"> • Permohonan Persetujuan Implementasi <i>UOBI Virtual Account</i> 3) • Permohonan Persetujuan Implementasi <i>Business Banking Credit Application System (bCAS)</i> 4) • Permohonan Persetujuan Implementasi <i>UOBI Personal Internet Banking (PIB) Project</i> 5) • Permohonan Persetujuan Implementasi - <i>UOBI BB & PFS Secured AIRB Implementation</i> <ul style="list-style-type: none"> • Permohonan Persetujuan Implementasi - <i>Limits & Exposure System (LES) and Grouping system (GRP)</i> • Permintaan <i>endorsement</i> untuk perubahan tata kelola Komite TI • Permintaan <i>endorsement</i> untuk perubahan <i>IT Security Policy</i> • Permintaan <i>endorsement</i>

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
		untuk <i>Information Security Risk Assessment (ISRA)</i> dengan <i>Risk Rating Medium/High</i> <ul style="list-style-type: none"> Memberikan informasi terbaru mengenai <i>Security Event</i>

i. Komite Anti Money Laundering (AMLC)

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.15/SKDIR/0047 tanggal 18 November 2015, susunan anggota serta tugas dan tanggung jawab AMLC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota AMLC per 31 Desember 2015	
Ketua Merangkap Anggota Tetap	Direktur Kepatuhan
Wakil Ketua	Kepala Fungsi Kerja <i>Personal Financial Services</i>
Sekretaris	Kepala Departemen Kebijakan & Sistem APU/PPT
Anggota Tetap	Kepala Fungsi Kerja Teknologi dan Operasional
	Kepala Fungsi Kerja Manajemen Risiko
	Kepala Fungsi Kerja <i>Business Banking</i>
	Kepala Fungsi Kerja <i>Commercial Banking 1</i>
	Kepala Fungsi Kerja <i>Corporate Banking</i>
	Kepala Fungsi Kerja <i>Financial Institution</i>
	Kepala Divisi AML/CFT & <i>Sanctions</i>
Undangan	Direktur, Kepala Fungsi Kerja, dan/atau pihak lainnya yang memiliki keterkaitan dengan pokok bahasan rapat.

Rapat AMLC diselenggarakan secara bulanan dan dapat lebih sering apabila dibutuhkan suatu keputusan sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Dalam hal ini, sekretaris AMLC akan menyusun undangan rapat/meminta persetujuan secara sirkuler.

Untuk permasalahan AML/*Sanctions* tertentu yang membutuhkan perhatian khusus, maka rapat akan dilakukan secara *ad-hoc*. Dalam kondisi dimana rapat tidak dapat diadakan, maka permasalahan/informasi tersebut diedarkan kepada setiap anggota AMLC melalui *e-mail* atau *teleconference*.

Adapun tugas, wewenang dan tanggung jawab dari AMLC adalah:

- 1) Mereview dan mendukung atas perubahan prinsip-prinsip utama dan deviasi atas Kebijakan Bank mengenai Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme dan Sanctions (*APU-PPT & Sanctions*);
- 2) Mengkaji ulang dan mendukung atas Pedoman *Sanctions*, agar sesuai dengan kerangka kerja *APU-PPT & Sanctions* yang berlaku;
- 3) Menyetujui penerimaan calon nasabah atau melanjutkan hubungan usaha dengan nasabah tertentu yang memiliki risiko reputasi dan terkait dengan etika kepada Bank;
- 4) Menangani, menjadi perantara/ menengahi dan bertindak sebagai pengambil keputusan atas konflik yang timbul dari perbedaan pandangan antara Fungsi Kerja Bisnis dan Fungsi Kerja *Compliance* dalam hal penerimaan nasabah baru atau mempertahankan nasabah tertentu;
- 5) Menyetujui penutupan rekening atas nasabah yang memiliki risiko kepatuhan terhadap *APU-PPT & Sanctions*;
- 6) Menyetujui hal-hal signifikan yang terkait dengan *APU-PPT & Sanctions* yang dapat meningkatkan paparan risiko pencucian uang dan pendanaan terorisme pada Bank;
- 7) Menyetujui penerapan atas tindakan pengendalian *APU-PPT & Sanctions* yang memiliki risiko tinggi serta mendukung penerapan pengendaliannya;
- 8) Memfasilitasi forum untuk diskusi dan pengambilan keputusan bagi Direksi mengenai isu-isu dan hal-hal yang meliputi reputasi serta peraturan kepatuhan terkait dengan pencucian uang, pendanaan teroris dan sanctions;
- 9) Mengkaji ulang dan memberikan arahan atas kelemahan signifikan pada proses dan inspeksi audit yang tercatat pada Bank.

Selama tahun 2015, AMLC mengadakan rapat *face-to-face* sebanyak 4 (empat) kali dan melakukan persetujuan secara sirkular sebanyak 8 (delapan) kali, serta tidak terdapat kasus *AML/Sanctions* yang dieskalasikan kepada AMLC.

j. Komite Service Quality (SQC)

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.15/SKDIR/0044 tanggal 18 November 2015, susunan anggota serta tugas dan tanggung jawab SQC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota SQC per 31 Desember 2015	
Ketua	Kepala Fungsi Kerja <i>Personal Financial Services</i>
Wakil Ketua	Kepala Fungsi Kerja <i>Channels</i>
Sekretaris	Kepala Fungsi Kerja <i>Customer Advocacy and Service Quality</i>

Susunan Anggota SQC per 31 Desember 2015	
Anggota Tetap	Kepala Fungsi Kerja Teknologi dan Operasional
	Kepala Fungsi Kerja <i>Commercial Banking 1</i>
	Kepala Fungsi Kerja <i>Commercial Banking 2</i>
	Kepala Fungsi Kerja <i>Business Banking</i>
	Kepala Fungsi Kerja <i>Strategic Communication and Customer Advocacy</i>
Undangan	Anggota <i>Board of Management</i>
	Kepala Fungsi Kerja, dan/atau pihak lainnya yang memiliki keterkaitan dengan pokok bahasan rapat

Rapat SQC diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan, minimal 2 (dua) kali dalam setahun.

Tugas dan tanggung jawab dari SQC meliputi hal-hal sebagai berikut:

- 1) Melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan *Service Blue Print Bank*;
- 2) Melakukan evaluasi terhadap pencapaian *Customer Satisfaction* dan *Service Index*;
- 3) Memberikan persetujuan terhadap proposal yang diajukan serta hal-hal yang tidak dapat terselesaikan oleh Wilayah dan Fungsi Kerja Kantor Pusat terkait dengan perbaikan serta peningkatan Kualitas Layanan.

Program Kerja SQC dan realisasinya selama tahun 2015 meliputi namun tidak terbatas pada:

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
1	Rapat Komite <i>Service Quality</i> diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan, minimal 2 (dua) kali dalam setahun.	Selama tahun 2015, rapat SQC telah dilaksanakan sebanyak 3 (tiga) kali yang membahas mengenai <i>Service Quality Strategic Plan 2015</i> , <i>Service Framework Development and Productivity Analysis</i> , <i>Mortgage Application Turnaround Time</i> , <i>Complaint Handling Update</i> , dan <i>Service Strategy 2016-2018</i> .

k. Komite Etik

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.14/SKDIR/0044 tanggal 12 Agustus 2014, susunan anggota serta tugas dan tanggung jawab Komite Etik adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Komite Etik per 31 Desember 2015	
Ketua	Kepala Fungsi Kerja Sumber Daya Manusia
Wakil Ketua	Direktur Kepatuhan
Anggota Tetap	Direktur Utama
	Wakil Direktur Utama – Admin & Operasional
	Wakil Direktur Utama – Bisnis
	Kepala Fungsi Kerja Manajemen Risiko
	Kepala Fungsi Kerja Legal
Undangan	Direktur, Kepala Fungsi Kerja, dan/atau pihak lainnya yang memiliki keterkaitan dengan pokok bahasan rapat
Nara Sumber/ Tim Ahli	Kepala Fungsi Kerja Audit Internal
	Fungsi Kerja/individu yang akan ditetapkan berdasarkan kasus yang dibahas

Catatan : Dalam hal undangan berhalangan, Ketua dan Wakil Ketua Komite Etik dapat menetapkan perwakilan sebagai pengganti.

Sidang Komite Etik diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan Bank dan perkembangan hasil pemeriksaan Fungsi Kerja Internal Audit.

Tugas dan tanggung jawab dari Komite Etik berdasarkan jabatan adalah sebagai berikut:

- 1) Komite Etik bertanggung jawab secara langsung kepada Direksi;
- 2) Secara garis besar, tugas dan wewenang Anggota adalah melaksanakan Sidang Komite Etik dalam rangka pemeriksaan, pembahasan dan pengkajian atas laporan hasil pemeriksaan dari Fungsi Kerja Internal Audit atas kasus *fraud* yang terjadi;
- 3) Berdasarkan hasil pembahasan yang dilakukan pada Sidang Komite Etik, komite dapat memutuskan tindak lanjut dan/atau rekomendasi (termasuk sanksi) bagi fungsi kerja terkait.

Program Kerja Komite Etik Panel dan realisasinya selama tahun 2015 meliputi namun tidak terbatas pada:

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
1	Menyelesaikan kasus-kasus pelanggaran etika, antara lain <i>fraud</i> dan pelanggaran integritas.	Rapat telah dilaksanakan atas dasar hasil audit/pemeriksaan yang dilakukan oleh Fungsi Kerja Internal Audit dalam batasan kasus penyimpangan ketentuan/prosedur yang bersifat atau berindikasi <i>fraud</i> . Selama tahun 2015, Komite Etik telah mengadakan rapat sebanyak 5

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
		(lima) kali.

I. Komite Manajemen Risiko Operasional (ORMC)

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.15/SKDIR/0043 tanggal 11 November 2015, susunan anggota serta tugas dan tanggung jawab ORMC adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota ORMC per 31 Desember 2015	
Ketua	Kepala Fungsi Kerja Manajemen Risiko
Wakil Ketua	Kepala Fungsi Kerja Teknologi dan Operasional
Sekretaris	Kepala Divisi Manajemen Risiko Operasional
Anggota Tetap	Direktur Kepatuhan
	Direktur Keuangan dan Layanan Korporasi
	Kepala Fungsi Kerja <i>Channels</i>
	Kepala Fungsi Kerja Sumber Daya Manusia
	Kepala Fungsi Kerja Manajemen Risiko Operasional
Undangan	Direktur, Kepala Fungsi Kerja, dan/atau pihak lainnya yang memiliki keterkaitan dengan pokok bahasan rapat

Rapat ORMC diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan, minimal 2 (dua) kali dalam setahun.

Tugas dan tanggung jawab ORMC meliputi hal-hal sebagai berikut:

- 1) Menyetujui serta mereview secara berkala Kerangka Kerja Manajemen Risiko Operasional Bank, memastikan penerapan pengawasan risiko melalui penentuan toleransi risiko, kebijakan, prosedur dan limit termasuk panduan dan strategi manajemen risiko untuk mencegah kerugian finansial;
- 2) Membuat keputusan mengenai metode yang akan diterapkan dalam melakukan identifikasi, pengukuran/penilaian, pemantauan dan pengendalian/mitigasi manajemen risiko operasional di Bank;
- 3) Melakukan pertemuan secara periodik untuk membahas masalah risiko operasional yang signifikan;
- 4) Memberikan rekomendasi atau keputusan terhadap penyelesaian masalah risiko operasional;
- 5) Mengembangkan budaya organisasi yang sadar terhadap Risiko Operasional dan menumbuhkan komitmen dalam mengelola Risiko Operasional;

- 6) Memastikan bahwa kebijakan renumerasi Bank sesuai dengan strategi manajemen risiko bank;
- 7) Menciptakan budaya pengungkapan obyektif atas risiko operasional pada seluruh elemen organisasi sehingga risiko operasional dapat diidentifikasi dengan cepat dan dimitigasi dengan tepat;
- 8) Menetapkan kebijakan reward dan punishment yang efektif yang terintegrasi dalam sistem penilaian kinerja;
- 9) Memastikan bahwa Bank memiliki kode etik yang diberlakukan kepada seluruh pegawai pada setiap jenjang organisasi;
- 10) Menerapkan sanksi secara konsisten kepada pejabat dan pegawai yang terbukti melakukan penyimpangan dan pelanggaran.

Program Kerja ORMC dan realisasinya selama tahun 2015 meliputi namun tidak terbatas pada:

No	Program Kerja 2015	Realisasi 2015
1	Rapat ORMC diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan minimal 2 (dua) kali dalam setahun.	Selama tahun 2015, ORMC telah mengadakan rapat sebanyak 4 (empat) kali untuk membahas masalah risiko operasional yang signifikan dan memberikan rekomendasi atau keputusan untuk penyelesaian masalah risiko operasional.

C. PENERAPAN FUNGSI KEPATUHAN, AUDIT INTERNAL, DAN AUDIT EKSTERNAL

1. Fungsi Kepatuhan

a. Peran Fungsi Kerja Kepatuhan

Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank mengacu kepada Peraturan Bank Indonesia No. 13/2/PBI/2011 dan Peraturan Bank Indonesia No.11/25/PBI/2009.

Tugas dan tanggung jawab Fungsi Kerja Kepatuhan antara lain:

- 1) Membuat langkah-langkah dalam rangka mendukung terciptanya budaya kepatuhan di seluruh kegiatan usaha Bank pada setiap jenjang organisasi;
- 2) Melakukan identifikasi, pengukuran, *monitoring* dan pengendalian terhadap risiko kepatuhan dengan mengacu pada peraturan Regulator mengenai Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum;
- 3) Menilai dan mengevaluasi secara ketat melalui kerjasama dengan sektor bisnis/*support* terhadap efektivitas, kecukupan, dan kesesuaian kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank dengan peraturan perundangan-undangan yang berlaku;

- 4) Melakukan *review* dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank agar sesuai dengan ketentuan Regulator dan perundang-undangan yang berlaku;
- 5) Melakukan upaya-upaya untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, serta kegiatan usaha Bank telah sesuai dengan ketentuan Regulator dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 6) Memastikan pelaksanaan seluruh sistem pemantauan transaksi yang dilakukan oleh nasabah sesuai pedoman, kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan sehingga pelaksanaan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU&PPT) dapat berjalan dengan baik dan menjaga Bank terhindar dari pengenaan sanksi;
- 7) Mengidentifikasi, menilai dan mendokumentasikan risiko kepatuhan terkait dengan kegiatan usaha Bank termasuk produk baru, layanan, praktek bisnis dan perubahan materi untuk bisnis yang ada dan hubungan dengan nasabah, dll;
- 8) Memberikan saran dan menginformasikan perkembangan dalam hal-hal yang berkaitan dengan peraturan kepada semua Fungsi Kerja Bisnis dan Pendukung termasuk Manajemen Senior atas semua ketentuan Regulator dan peraturan lain yang berlaku;
- 9) Bersama-sama dengan Fungsi Kerja Bisnis mengembangkan buku petunjuk dan pedoman tentang Kebijakan Kepatuhan yang berisi ketentuan Regulator yang berlaku, peraturan lain dan *key business conduct* untuk digunakan oleh Manajemen Senior, Manajer Lini Pertama dan staf Bank;
- 10) Mengidentifikasi dan menjaga inventarisasi dari semua ketentuan Regulator dan peraturan lain yang berlaku dengan dukungan dari penasihat hukum internal/eksternal apabila dibutuhkan;
- 11) Membantu *Board of Management* dalam mendidik para pegawai terkait, mengenai hal-hal yang berhubungan dengan kepatuhan;
- 12) Memberikan saran, bimbingan dan pelatihan secara terus menerus kepada para pegawai mengenai pelaksanaan kerangka kepatuhan yang tepat, meliputi kebijakan, pedoman dan prosedur seperti yang tercantum dalam Kebijakan Kepatuhan Bank, kode etik dan pedoman internal Bank;
- 13) Memberikan saran kepada Fungsi Kerja terkait mengenai dampak dari perubahan peraturan dan memberikan bimbingan mengenai pelaksanaan prosedur yang tepat dan cepat sehingga mematuhi persyaratan Regulator;
- 14) Mengkaji dan memantau kepatuhan terhadap Kerangka Pikir Kepatuhan dan kebijakan atau prosedur internal serta melaporkan kepada *Board of Management* serta kepada Regulator (jika dipertimbangkan perlu). Namun demikian, tanggung jawab untuk memastikan kepatuhan tetap berada pada masing-masing fungsi kerja;

- 15) Melakukan investigasi dalam hal terjadi insiden kepatuhan dan keluhan, serta melaksanakan penyelidikan lebih lanjut yang tepat, serta memberikan rekomendasi tindak lanjut perbaikan;
- 16) Bertindak sebagai *contact person* dengan pihak internal dan eksternal terkait, termasuk Regulator, mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kepatuhan Bank;
- 17) Melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan rencana dan prosedur kepatuhan yang dikembangkan sesuai dengan kerangka kepatuhan termasuk melakukan tinjauan kepatuhan melalui pendekatan berbasis risiko.

b. Langkah-Langkah Pencegahan Penyimpangan terhadap Ketentuan yang Berlaku

Direktur Kepatuhan melalui Fungsi Kerja *Compliance* senantiasa memantau dan menjaga agar kegiatan usaha Bank tidak menyimpang dari ketentuan yang berlaku dengan menjaga kepatuhan Bank terhadap ketentuan Regulator dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Hal ini tercermin dari langkah-langkah yang telah dilakukan, antara lain:

- 1) Mendukung terciptanya budaya kepatuhan dalam seluruh kegiatan usaha Bank pada setiap jenjang organisasi melalui pembuatan:
 - Piagam Kepatuhan;
 - Struktur Organisasi Kepatuhan;
 - Pedoman Kepatuhan;
 - Standar Operasional dan Prosedur Kepatuhan; dan
 - Poster Kampanye Budaya Kepatuhan
- 2) Melakukan proses identifikasi, pengukuran, *monitoring* Risiko Kepatuhan dan menerapkan proses kontrol melalui:
 - Prosedur Pengkajian Kepatuhan; dan
 - Pengawasan penerapan sanksi oleh Regulator
- 3) Melakukan pengelolaan Risiko Kepatuhan melalui Program Pengkajian Kepatuhan (*Compliance Review Program*) sehingga dapat memastikan kesesuaian dan kecukupan kebijakan, pedoman, sistem dan prosedur yang dimiliki Bank dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku melalui:
 - Laporan Penilaian *Regulatory Risk*; dan
 - Laporan Hasil Pengkajian Kepatuhan.
- 4) Memberikan Opini Kepatuhan.
- 5) Memantau dan melaporkan Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Regulator.
- 6) Mensosialisasikan ketentuan-ketentuan Regulator, baik melalui kegiatan sosialisasi langsung maupun melalui media *Compliance News*, dan memberikan informasi untuk hal-hal yang terkait dengan kepatuhan.
- 7) Mengevaluasi *Checklist* Materi Pemasaran.

- 8) Pemantauan tindak lanjut perbaikan RBBR-GCG melalui *Working Group RBBR-GCG (Risk Based Bank Rating-Good Corporate Governance)*.
- 9) Bertindak sebagai *liaison officer* untuk permasalahan kepatuhan antara Bank dengan Regulator maupun internal Bank.

c. Penerapan Tata Kelola Perusahaan

Ketentuan terkait Pelaksanaan Penerapan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum mengacu pada Peraturan Bank Indonesia No.8/4/PBI/2006 tanggal 30 Januari 2006 dan No.8/14/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006 serta Surat Edaran Bank Indonesia No.15/15/DPNP tanggal 29 April 2013.

Bank senantiasa memastikan bahwa prinsip-prinsip GCG diterapkan pada setiap aspek bisnis dan di seluruh jajaran Bank. Prinsip-prinsip GCG tersebut meliputi transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi serta kewajaran dan kesetaraan. Pelaksanaan 5 (lima) Prinsip GCG tersebut diterapkan sekurang-kurangnya pada 11 (sebelas) Faktor Pelaksanaan GCG, di mana setiap faktor harus dapat dinilai efektivitasnya dari 3 (tiga) aspek *governance* sebagai suatu proses berkesinambungan.

Ketiga aspek *governance* dimaksud adalah:

- 1) *Governance Structure* adalah aspek yang mengandung kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Bank agar proses pelaksanaan prinsip GCG menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan pemangku kepentingan Bank.
- 2) *Governance Process* adalah aspek yang mengandung proses pelaksanaan prinsip GCG yang efektif, yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Bank sehingga menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan pemangku kepentingan Bank.
- 3) *Governance Outcome* adalah aspek yang mencerminkan hasil penerapan prinsip-prinsip GCG yang memenuhi harapan pemangku kepentingan Bank dengan dukungan kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Bank.

Penerapan prinsip GCG ini dievaluasi secara berkala melalui *Self-Assessment* GCG dan disampaikan kepada Regulator dan Manajemen Bank sebagai bagian dari Laporan Tingkat Kesehatan Bank (*Risk Based Bank Rating/RBBR*).

Sebagai bentuk komitmen Bank dalam melakukan proses perbaikan secara berkesinambungan atas penerapan prinsip GCG ini, Bank telah membentuk *Working Group* RBBR yang bertujuan untuk memantau, memelihara dan/atau meningkatkan peringkat komposit Tingkat Kesehatan Bank berbasis risiko secara berkelanjutan. Mekanisme ini telah diatur dalam kebijakan Bank, yaitu Surat Keputusan Direksi No.13/SKDIR/0064 tanggal 17 September 2013 perihal Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan PT Bank UOB Indonesia..

Satuan Kerja Kepatuhan juga telah melakukan kajian dan penyesuaian atas Pedoman Kepatuhan dari versi sebelumnya dalam rangka memberikan pedoman bagi seluruh pemangku kepentingan dalam meningkatkan efektivitas penerapan Fungsi Kepatuhan, sebagaimana telah ditetapkan dalam Surat Keputusan Direksi No. 15/SKDIR/0060 tanggal 22 Desember 2015 tentang Pedoman Kepatuhan PT Bank UOB Indonesia.

Selain itu, sejalan dengan peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) perihal penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan yang telah diatur dalam Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 dan Surat Edaran OJK No.15/SEOJK.03/2015, Satuan Kerja Kepatuhan telah menerbitkan Piagam Kepatuhan Terintegrasi bagi Entitas dalam Konglomerasi Keuangan UOB Grup di Indonesia sebagai kebijakan payung dalam pelaksanaan fungsi kepatuhan terintegrasi, sebagaimana ditetapkan dalam Surat Keputusan Direksi No.15/SKDIR/0062 tanggal 30 Desember 2015 perihal Piagam Kepatuhan Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan UOB.

PT Bank UOB Indonesia sebagai Entitas Utama dalam Konglomerasi Keuangan juga telah menyusun Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi sebagai pedoman utama dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab setiap Entitas dalam Konglomerasi Keuangan sebagaimana ditetapkan dalam Surat Keputusan Direksi No. 15/SKDIR/0063 tanggal 31 Desember 2015 perihal Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan UOB.

2. Pelaksanaan Fungsi Audit Internal

Merujuk pada Peraturan Bank Indonesia No.1/6/PBI/1999 tanggal 20 September 1999 tentang Penugasan Direktur Kepatuhan (*Compliance Director*) dan Penerapan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Internal Bank (SPFAIB), Bank telah menerapkan fungsi audit internal dan telah mempunyai standar audit internal berupa Piagam Audit Internal dan Panduan Audit Internal.

Audit Internal merupakan bagian dari pengendalian internal. Pelaksanaan fungsi pemeriksaan dilakukan melalui pendekatan risiko (*Risk Based Approach*), yang dijadikan sebagai landasan bagi *auditor* dalam melakukan analisis, menguji, dan mempertimbangkan hal-hal yang berkaitan dengan tugas pemeriksaan.

Ruang lingkup pekerjaan Audit Internal meliputi pemeriksaan, penilaian dan pemberian pendapat yang independen, obyektif, terpercaya, bermanfaat, dan tepat waktu dalam memberikan nilai tambah untuk aktivitas operasional Bank. Audit Internal membantu Bank meraih tujuannya secara sistematis, pendekatan terarah untuk menilai kecukupan pada kontrol internal, finansial, operasional dan kepatuhan serta meningkatkan efektivitas tata kelola, manajemen risiko, dan pengendalian internal yang dapat memitigasi risiko saat ini dan mendatang.

Kepala Audit Internal menyampaikan laporannya kepada Direktur Utama. Untuk mendukung independensi dan menjamin kelancaran audit serta wewenang dalam memantau tindak lanjut, maka Kepala Audit Internal dapat berkomunikasi langsung dengan Dewan Komisaris terkait isu-isu audit melalui Komite Audit, yang dilakukan melalui rapat periodik maupun insidental.

Audit Internal memiliki program evaluasi atas kualitas kegiatan audit intern, yang terdiri dari *Ongoing Performance Monitoring Reviews*, *Internal Quality Assessment* dan *External Quality Assessment*.

3. Pelaksanaan Fungsi Audit Eksternal

Dengan persetujuan RUPS dan rekomendasi dari Komite Audit melalui Dewan Komisaris, Bank telah menunjuk Kantor Akuntan Publik yang terdaftar di Bank Indonesia yaitu KAP Purwantono, Suherman & Surja.

Namun berdasarkan Surat OJK No. S-709/PM.223./2015 tanggal 2 September 2015, KAP Purwantono, Suherman & Surja telah berubah nama menjadi KAP Purwantono, Sungkoro & Surja. Dengan demikian, audit terhadap Laporan Keuangan Bank untuk posisi 31 Desember 2015 dilakukan oleh KAP Purwantono, Sungkoro & Surja.

Dalam pelaksanaan tugasnya KAP Purwantono, Sungkoro & Surja telah memenuhi aspek-aspek yang ditentukan dan telah bekerja secara independen serta memenuhi Standar Profesional Akuntan Publik serta ruang lingkup audit yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, sebagaimana tertuang dalam Perjanjian Kerja (*engagement letter*) KAP dengan Bank.

KAP Purwantono, Sungkoro & Surja, sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia No. 3/22/PBI/2001 mengenai Transparansi Kondisi Keuangan Bank, telah melakukan komunikasi dengan Bank Indonesia untuk meminta informasi kepada Bank Indonesia mengenai kondisi Bank, serta memberikan informasi mengenai pelaksanaan audit dari awal dimulai proses audit hingga proses audit berakhir.

D. PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO TERMASUK SISTEM PENGENDALIAN INTERN

Pengelolaan Manajemen Risiko di UOB Indonesia ("Bank") diimplementasikan secara menyeluruh dalam mendukung keberlangsungan dan pertumbuhan usaha Bank. Hal ini sesuai dengan Visi Manajemen Risiko yaitu "Menjadikan manajemen risiko sebagai budaya untuk mendukung pertumbuhan bisnis yang sehat secara berkelanjutan dan terpercaya", karena dipahami bahwa bisnis perbankan memiliki beragam risiko yang harus diidentifikasi, dikelola, dipantau secara konsisten dan didukung oleh internal kontrol serta ditindak lanjuti dengan langkah mitigasi risiko, sehingga dampak kejadian risiko dapat diminimalisir. Keterlambatan dalam memitigasi risiko dapat berakibat fatal, sebaliknya kecepatan dan ketepatan dalam mengidentifikasi dan memitigasi risiko dapat melahirkan peluang bagi

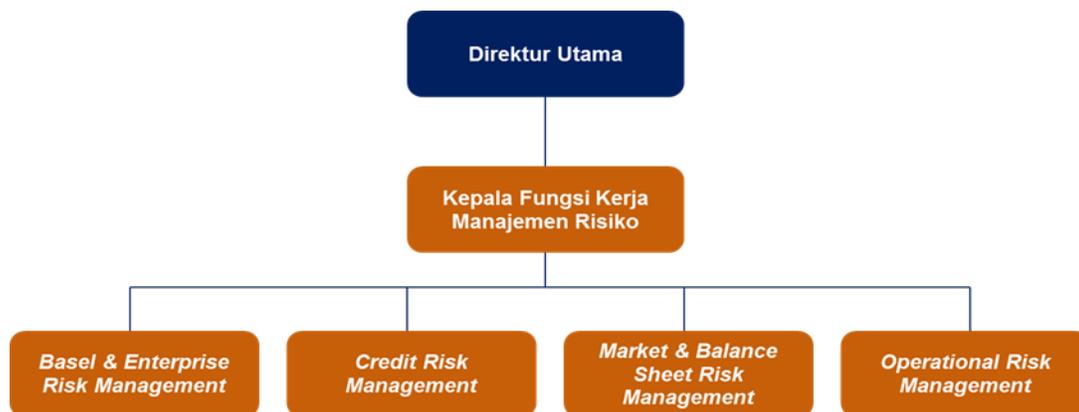
pengembangan usaha. Oleh karena itu, Bank secara konsisten mengembangkan dan menjalankan aktifitas pengelolaan terhadap seluruh risiko yang dihadapi.

Untuk dapat mewujudkan Visi Manajemen Risiko di atas, maka Bank menerapkan prinsip-prinsip Manajemen Risiko sebagai berikut:

- Mendukung pertumbuhan jangka panjang dengan berpedoman pada praktik bisnis dan prinsip manajemen risiko yang sehat.
- Meningkatkan kemampuan identifikasi risiko dan menciptakan nilai pengendalian risiko.
- Memfasilitasi perkembangan bisnis dalam sebuah kerangka manajemen risiko secara hati-hati, konsisten, dan efisien yang menyeimbangkan keuntungan dan risiko.

Risiko yang diambil oleh Bank dalam menjalankan strategi usahanya dikelola sesuai dengan prinsip kehati-hatian Bank. Bank juga telah menetapkan Nilai-nilai Manajemen Risiko yaitu *AWARE* (*Accountable/* dapat dipertanggungjawabkan, *Weighted/Terukur*, *Accurate/* Akurat, *Responsive/* Tanggap, *Excellence/* Unggul).

Dalam rangka pengelolaan risiko, Bank memiliki Fungsi Kerja Manajemen Risiko, sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia (BI) mengenai Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum sebagai berikut:



Fungsi Manajemen Risiko, sebagai fungsi kerja yang independen, aktif mengkaji keseluruhan *risk appetite* dan *risk limit* untuk setiap jenis, mengembangkan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko sesuai dengan strategi bisnis Bank, serta menegaskan bahwa pengelolaan risiko juga harus melibatkan seluruh jajaran di seluruh lini usaha. Untuk itu, Bank berupaya menciptakan budaya Manajemen Risiko yang kuat melalui pelaksanaan kampanye sadar risiko yang dikoordinasikan oleh Fungsi Kerja Manajemen Risiko.

Pengelolaan Manajemen Risiko berperan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan Bank melalui dua aspek, yaitu melindungi modal dan mengoptimalkan pendapatan sesuai dengan batasan risiko yang akan diambil (*risk appetite*). Dengan skala operasi yang luas dan volume usaha yang terus meningkat, maka Bank secara berkelanjutan meningkatkan kualitas pengelolaan risiko secara terpadu dan terintegrasi (*Enterprise-Wide Risk*

Management) melalui langkah identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian eksposur risiko di seluruh lini organisasi dengan cepat dan akurat.

1. Penerapan Manajemen Risiko Secara Umum

Bank menerapkan Kerangka Manajemen Risiko yang meliputi penerapan empat pilar pengelolaan risiko sesuai Peraturan BI No.11/25/PBI/2009 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum yang terdiri dari:

- a. Pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi;
- b. Kecukupan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit;
- c. Proses manajemen risiko dan sistem informasi Manajemen Risiko;
- d. Sistem pengendalian intern.

dengan penjelasan ringkas sebagai berikut ini.

a. Pengawasan Aktif Dewan Komisaris & Dewan Direksi

Dewan Komisaris dan Direksi bertanggung jawab untuk memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko telah dilaksanakan secara memadai sesuai dengan karakteristik, kompleksitas, dan profil risiko Bank, serta memahami dengan baik jenis dan tingkat risiko yang melekat pada kegiatan bisnis Bank.

Bank memiliki beberapa komite pada tingkat Dewan Komisaris yang terdiri dari Komite Pemantau Risiko, Komite Renumerasi dan Nominasi dan Komite Audit. Dalam hal proses pengawasan, Komite Pemantau Risiko secara berkala mengadakan rapat dengan Fungsi Kerja Manajemen Risiko guna mengawasi pelaksanaan Manajemen Risiko di Bank.

Selain itu, Bank juga memiliki beberapa komite pada tingkat Dewan Direksi seperti Komite Manajemen Risiko (*RMC*), Komite Aktiva & Pasiva (*ALCO*), Komite Kebijakan Kredit (*CPC*), Komite Manajemen Risiko Operasional (*ORMC*) dan lainnya, dimana komite-komite tersebut telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam mengkaji kecukupan metodologi, kebijakan, prosedur, dan penetapan limit Manajemen Risiko. Tugas dan tanggung jawab tersebut didokumentasikan dalam *Term of Reference (TOR)* dari setiap komite tersebut.

Untuk mendukung penerapan Manajemen Risiko, Dewan Direksi juga menetapkan kualifikasi Sumber Daya Manusia (*SDM*) yang jelas, menempatkan *SDM* yang kompeten untuk setiap jenjang jabatan yang terkait penerapan Manajemen Risiko serta memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas *SDM* termasuk pemahaman atas tugas dan tanggung jawabnya.

b. Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

Bank telah menetapkan Kerangka Kerja dan Kebijakan Manajemen Risiko secara komprehensif untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko. Fungsi Kerja Manajemen Risiko secara berkala memperbarui dan

mengembangkan berbagai kebijakan & prosedur yang disesuaikan dengan perkembangan kegiatan usaha Bank dan peraturan regulasi yang terkini. *Limit* risiko telah ditetapkan untuk berbagai macam jenis risiko dan disesuaikan dengan *risk appetite* Bank.

Secara berkala, Fungsi Kerja Manajemen Risiko melaporkan penerapan Manajemen Risiko Bank kepada manajemen senior dan regulator melalui berbagai laporan risiko. Seluruh kejadian pelampauan limit dan perubahan yang signifikan dilaporkan kepada Direksi dan pejabat terkait untuk dilakukan perencanaan tindak lanjut.

c. **Proses Manajemen Risiko dan Sistem Informasi Manajemen Risiko**

Bank menerapkan pengelolaan risiko dalam empat tahap; yang terdiri dari:

- Proses identifikasi risiko dilakukan dengan menganalisa seluruh sumber risiko pada produk dan aktivitas bisnis Bank termasuk memastikan bahwa risiko pada produk dan aktivitas baru telah melalui proses Manajemen Risiko yang memadai sebelum dijalankan.
- Proses pengukuran risiko dilakukan secara berkala untuk mengukur faktor dan eksposur risiko secara keseluruhan maupun per jenis risiko pada seluruh produk dan aktivitas Bank.
- Proses pemantauan risiko mencakup pemantauan terhadap besarnya eksposur risiko, toleransi risiko, kepatuhan limit internal, hasil *stress testing*, dan konsistensi pelaksanaan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan.
- Proses pengendalian risiko dilakukan melalui kerangka kebijakan, proses, dan prosedur yang meliputi perumusan limit eskposur dan konsentrasi, pemisahan tugas yang memadai, dan metode mitigasi risiko lainnya serta peningkatan fungsi kontrol pada setiap aktifitas Bank.

Sistem Informasi Manajemen Risiko

Untuk mendukung keseluruhan proses pengelolaan risiko, Bank mengimplementasikan dan mengembangkan sistem informasi Manajemen Risiko yang memadai dalam proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko. Dengan adanya peningkatan otomasi proses diharapkan Bank mampu mengidentifikasi dan mendeteksi perubahan profil risiko dengan cepat dan tepat, sehingga langkah mitigasi dapat diterapkan secara efisien dan efektif. Bank melakukan investasi guna membangun dan mengembangkan sistem otomasi berbasis Teknologi Informasi untuk memastikan hasil proses pemantauan profil risiko yang akurat.

d. **Sistem Pengendalian Internal**

Sistem pengendalian intern diterapkan secara efektif terhadap pelaksanaan kegiatan usaha dan operasional pada seluruh jenjang organisasi dalam rangka

menerapkan Manajemen Risiko dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan, diantaranya melalui:

- Melakukan pemisahan fungsi yang jelas antara fungsi kerja operasional dengan fungsi kerja yang melaksanakan pengendalian risiko.
- Menugaskan Fungsi Kerja Manajemen Risiko, sebagai fungsi kerja independen, yang bertugas dan bertanggung jawab dalam membuat kebijakan Manajemen Risiko dan *limit* risiko, menyusun metodologi pengukuran risiko, dan melakukan validasi data/model.
- Melakukan kaji ulang dan memantau setiap transaksi dan aktivitas fungsional yang mempunyai eksposur risiko sesuai kebutuhan, yang dilaksanakan oleh masing-masing unit kerja.

Bank juga menerapkan prinsip 3 (tiga) lini pertahanan yang meliputi:

- 1) Lini pertahanan pertama (first line of defense) - Pemilik Risiko
Terdiri dari fungsi kerja bisnis dan pendukung yang bertanggung jawab mengelola risiko yang timbul dari aktivitas bisnis, termasuk mengelola risiko sesuai dengan kebijakan, limit, dan tingkat risiko yang berlaku
- 2) Lini pertahanan kedua (second line of defense) - Pengawas Risiko
Terdiri dari Fungsi Kerja Manajemen Risiko dan Fungsi Kerja Kepatuhan yang bertanggung jawab untuk menyusun kebijakan, kerangka, tingkat risiko yang akan diambil, dan limit risiko. Pengawas risiko ini juga bertanggung jawab untuk melakukan kaji ulang dan pemantauan secara independen terhadap profil risiko Bank, termasuk memberikan laporan atas risiko yang bersifat material kepada manajemen
- 3) Lini pertahanan ketiga (third line of defense) - Audit yang independen
Terdiri dari Fungsi Kerja Audit Internal dan Audit Eksternal yang bertugas melakukan audit berbasis risiko yang mencakup seluruh aspek organisasi guna memastikan Manajemen Risiko telah dilaksanakan secara efektif.

2. Penerapan Manajemen Risiko pada Masing-masing Risiko

a. Risiko Kredit

Risiko Kredit didefinisikan sebagai risiko kerugian akibat kegagalan debitur atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban finansialnya ketika jatuh tempo. Risiko Kredit merupakan risiko tunggal terbesar utama yang dihadapi Bank sebagai bank komersial, yang timbul terutama dari kegiatan pinjaman dan penyediaan dana terkait lainnya kepada peminjam ritel, perusahaan dan institusi. *Treasury* dan operasi pasar modal, dan investasi juga mengekspos Bank terhadap risiko *counterparty* dan Risiko Kredit penerbit. Pendekatan secara disiplin terhadap pengukuran Risiko Kredit merupakan faktor yang penting untuk memahami dan mengelola Risiko Kredit.

Struktur Tata Kelola Manajemen Risiko Kredit

Fungsi Kerja *Credit Risk Management* (CRM) secara independen melakukan pengawasan terhadap Risiko Kredit dan bertanggung jawab untuk melaporkan dan menganalisa semua elemen Risiko Kredit. CRM menetapkan berbagai kebijakan utama atau pedoman terkait aktifitas Risiko Kredit serta memantau dan mengelola Risiko Kredit sesuai dengan kerangka kerja yang telah ditetapkan oleh Komite Kebijakan Kredit dan/atau Dewan Komisaris. Dalam proses ini, CRM juga memastikan bahwa area risiko yang signifikan diinformasikan kepada manajemen senior yang terkait dan dilakukan tindak lanjut yang sesuai guna memitigasi dan mengelola risiko tersebut.

Kebijakan dan Prosedur Risiko Kredit

Bank menetapkan berbagai kebijakan berikut dalam mengelola Risiko Kredit:

- 1) Kebijakan Kredit Umum yang mengatur tata cara pemberian kredit dan berbagai prinsip dan standar kredit yang berlaku secara umum, untuk mengelola Risiko Kredit Bank. Kebijakan ini meliputi klasifikasi kredit yang mengatur penilaian atas kualitas kredit yang dikategorikan menjadi lima peringkat kredit yaitu Lancar, Dalam Perhatian Khusus, Kurang Lancar, Diragukan dan Macet
- 2) Kebijakan Kredit Konsumer yang mengatur tata cara pemberian kredit konsumer dan berbagai prinsip dan standar kredit guna mengelola Risiko Kredit Bank pada segmen consumer.
- 3) Kebijakan Manajemen Risiko Konsentrasi Kredit untuk mengelola Risiko Konsentrasi Kredit.
- 4) Pedoman Restrukturisasi Kredit memberikan pedoman restrukturisasi fasilitas kredit bagi debitur yang mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajibannya kepada Bank.
- 5) Pedoman Perbankan Ramah Lingkungan, sebagai salah satu bentuk dukungan Bank terhadap program pemerintah untuk melestarikan lingkungan hidup selain memperhitungkan kemampuan bayar debitur.
- 6) Pedoman Pelaporan *Watchlist Account(s)* mengatur kriteria dan pedoman *watchlist accounts*. *Watchlist accounts* ini memerlukan *close monitoring* dari Bank dikarenakan adanya potensi penurunan kemampuan membayar debitur.
- 7) Kebijakan Klasifikasi Aset memberikan pedoman atas pengkategorian eksposur ke dalam Kelas Aset Basel II untuk perhitungan Aktiva Tertimbang Menurut Risiko.
- 8) Kebijakan Mitigasi Risiko Kredit menspesifikasikan jenis dan persyaratan minimum pada agunan, jaminan dan kredit derivatif guna memenuhi persyaratan modal.
- 9) Kebijakan *Scorecard* Risiko Kredit & *Rating Override*, terdiri dari kebijakan Bank dalam melakukan *override* dan pedoman penyesuaian hasil *rating*.

- 10) Alur kerja untuk Proses ECAI (External Credit Assessment Institutions) Basel II yang memberikan pedoman untuk menghasilkan dan menjaga peringkat eksternal debitur untuk perhitungan Aktiva Tertimbang Menurut Risiko.
- 11) Kerangka Kerja Manajemen Risiko Kredit, mengatur mengenai manajemen pengelolaan Risiko Kredit di Bank.

Selain itu, Bank juga memiliki proses kaji ulang kredit secara independen, fungsi pemrosesan dan persetujuan kredit yang independen, untuk memastikan kesesuaian pengkategorian dan pengklasifikasian seluruh akun terhadap kebijakan internal dan peraturan Bank Indonesia.

Kerangka Kerja Manajemen Risiko Kredit

1) Pengawasan Aktif Dewan & Manajemen Senior

Dewan dan Manajemen Senior bertanggung jawab untuk memastikan aktifitas tata kelola Bank sebagai berikut:

- Memastikan kecukupan sumber daya manajemen risiko;
- Mengkaji keseluruhan profil, limit dan toleransi risiko;
- Mengkaji dan menyetujui model dan pendekatan perhitungan risiko;
- Menyetujui kebijakan kredit Bank;
- Menyetujui limit konsentrasi kredit (meliputi jaminan, negara / lintas perbatasan, industri, debitur, obligor, dan limit portofolio);
- Menyetujui parameter Internal Rating, model dan scoring risiko kredit yang disesuaikan dengan kebijakan Bank.

Untuk mendukung tanggung jawab diatas terkait pengelolaan Risiko Kredit, Bank memiliki beberapa komite ditingkat Direksi seperti Komite Kredit (CC), Komite Kebijakan Kredit (CPC)

2) Pemisahan Tugas dan Tanggung Jawab

Penilaian dan Persetujuan Kredit

Persetujuan fasilitas kredit dan penyediaan dana kepada debitur dan/atau pihak lain disesuaikan dengan batas wewenang persetujuan kredit yang disetujui oleh Komite Eksekutif / Dewan Manajemen.

Untuk menjaga independensi dan integritas dari proses persetujuan kredit, fungsi kerja Credit Approval telah terpisah dari fungsi kerja bisnis. Fungsi kerja Credit Approval bertanggung jawab secara independen dalam melakukan analisa, evaluasi, dan persetujuan kredit secara menyeluruh tanpa bergantung terhadap penilai kredit eksternal. Fungsi kerja Credit Approval dalam melakukan tugasnya berpedoman pada kebijakan kredit, produk program dan pedoman inisiasi kredit.

Bank telah menetapkan struktur delegasi Batas Wewenang Persetujuan Kredit, yang meliputi proses eskalasi persetujuan atas penyimpangan,

kelebihan, dan perpanjangan kredit di luar limit yang telah ditetapkan. Selain itu, wewenang persetujuan kredit didelegasikan melalui struktur Batas Wewenang Persetujuan Kredit berdasarkan risiko, dimana persetujuan kredit ditimbang berdasarkan peringkat kredit debitur. Pemberian delegasi Batas Wewenang Persetujuan Kredit dilakukan melalui proses yang ketat dengan mempertimbangkan pengalaman, senioritas, dan rekam jejak dari petugas penyetuju kredit. Fungsi kerja Credit Risk Management bertindak sebagai pengelola Batas Wewenang Persetujuan Kredit dan juga memastikan hal ini telah diadministrasikan secara baik.

- Fungsi kerja *Credit Risk Management*

Fungsi kerja *Credit Risk Management* secara independen melakukan pengawasan terhadap Risiko Kredit dan bertanggung jawab untuk melaporkan dan menganalisa semua elemen Risiko Kredit. Fungsi Kerja *Credit Risk Management* mengkaji berbagai kebijakan atau pedoman kredit utama terkait aktifitas Risiko Kredit, serta secara aktif terlibat dengan fungsi kerja bisnis dalam menangani masalah kredit, yang fokus dalam memfasilitasi perkembangan Bisnis secara hati-hati, konsisten dan kerangka kerja Manajemen Risiko Kredit yang efisien. Hal ini bertujuan untuk menciptakan nilai tambah melalui metode Risiko Kredit dan kebijakan kredit secara konsisten dalam Bank.

3) **Pengelolaan Kredit dan Pengelolaan Aset Khusus**

Bank mengklasifikasikan portofolio kredit berdasarkan kemampuan debitur dalam memenuhi kewajiban kredit yang berasal dari sumber pendapatan debitur. Setiap akun yang mengalami keterlambatan bayar / eksekusi lebih dari 90 hari secara otomatis akan dikategorikan sebagai *Non-Performing Loan* oleh sistem NPL Bank untuk memastikan independensi pengelompokan akun.

Setiap akun kredit dikategorikan sebagai Lancar, Dalam Perhatian Khusus, atau Kredit Bermasalah (Kurang Lancar, Diragukan dan Macet) sesuai dengan peraturan Bank Indonesia yang berlaku. Pemeringkatan kolektabilitas harus didukung oleh penilaian kredit berdasarkan kemampuan membayar, arus kas dan kondisi keuangan debitur.

Fungsi kerja *Credit Management* dan *Special Asset Management* bersama-sama memonitor kredit yang lemah dan mengelola aset non performing dengan fungsi dan tugas masing-masing. Unit ini terpisah dari fungsi *origination* pinjaman untuk memastikan independensi dan objektivitas dalam mengelola kredit bermasalah.

4) **Mitigasi Risiko Kredit**

Sebagai prinsip dasar kredit, Bank tidak memberikan fasilitas kredit hanya berdasarkan jaminan yang diberikan. Semua fasilitas kredit diberikan

berdasarkan kualitas debitur, sumber pembayaran, dan kemampuan pembayaran debitur.

Jaminan digunakan dalam hal memitigasi Risiko Kredit apabila diperlukan. Nilai dari jaminan akan dipantau secara berkala. Frekuensi penilaian jaminan berdasarkan pada tipe, likuiditas, dan pergerakan dari nilai jaminan. Jenis utama jaminan yang diakui oleh Bank adalah kas, sekuritas yang dapat diperjual belikan, properti, peralatan, persediaan dan piutang.

Penurunan Nilai

Fasilitas kredit mengalami penurunan nilai/ status menunggak jika memenuhi salah satu kriteria berikut:

- 1) Pokok dan/atau bunga telah jatuh tempo lebih dari 90 hari;
- 2) Jumlah sisa baki debet, termasuk bunga dari fasilitas kredit *revolving* masih bersisa lebih dari 90 hari;
- 3) Fasilitas kredit menunjukkan kelemahan dalam membuat klasifikasi yang tepat, meskipun jumlah yang jatuh tempo atau ekse sama dengan atau kurang dari 91 hari.

Bank menggunakan pendekatan secara Individu maupun Kolektif dalam menghitung penyisihan kerugian penurunan nilai.

Eksposur Kredit berdasarkan Basel II

Saat ini Bank menggunakan Pendekatan Standar berdasarkan Basel II dalam mengukur aktiva tertimbang menurut risiko (ATMR) untuk Risiko Kredit. Pedoman untuk eksposur risiko kredit dalam Basel II kelas aset diatur dalam Kebijakan Klasifikasi Aset.

Pada pendekatan standar, eksposur Bank dibagi menjadi 11 klasifikasi aset dan portofolio, sebagai berikut:

- 1) Pemerintah
- 2) Entitas Sektor Publik Bukan Pemerintah Pusat
- 3) Bank Pembangunan Multilateral
- 4) Bank
- 5) Korporasi
- 6) Karyawan / Pensiunan
- 7) Kredit Beragunan Rumah Tinggal
- 8) Kredit Beragunan *Real Estate* Komersial
- 9) Klaim yang telah jatuh tempo
- 10) Aset Lainnya
- 11) Kredit pada Bisnis Mikro, Bisnis Kecil, dan Portofolio Ritel

Saat ini, Bank hanya mengakui peringkat kredit dari *Fitch Rating*, *Moody's*, *Investor Services* dan *Standard and Poor*.

b. Risiko Pasar

Risiko Pasar adalah risiko kerugian yang timbul dari pergerakan variabel pasar pada posisi yang dimiliki oleh Bank yang dapat menimbulkan kerugian bagi Bank. Variabel *market* yang mempengaruhi posisi Bank adalah suku bunga dan nilai tukar termasuk perubahan harga *option*.

Struktur Tata Kelola Manajemen Risiko Pasar

Dewan Direksi mendelegasikan wewenang kepada Komite Aktiva dan Pasiva (ALCO) untuk mengawasi pengelolaan risiko pasar. ALCO melakukan kajian dan memberikan arahan atas seluruh hal terkait Risiko Pasar.

Bank telah menetapkan tugas dan tanggung jawab pada setiap tingkat pada posisi yang terkait pelaksanaan Manajemen Risiko Pasar dan disesuaikan dengan tujuan, kebijakan bisnis, ukuran, dan kompleksitas Bank. Tugas dan tanggung jawab ini terdapat pada Kebijakan Manajemen Risiko Pasar.

Kebijakan Risiko Pasar

Bank telah menetapkan kebijakan Manajemen Risiko Pasar sebagai pedoman dalam penerapan Manajemen Risiko Pasar. Kebijakan Manajemen Risiko Pasar dikaji ulang minimal setahun sekali untuk disesuaikan dengan perubahan bisnis, arahan manajemen, dan persyaratan peraturan, yang disetujui oleh Komite Aktiva dan Pasiva (ALCO).

Kerangka Kerja Manajemen Risiko Pasar

Kerangka kerja Risiko Pasar Bank terdiri dari kebijakan dan praktek Risiko Pasar, pendelegasian wewenang dan *limit* Risiko Pasar, validasi atas penilaian dan model risiko, dll. Kerangka kerja ini juga meliputi proses produk/aktivitas baru untuk memastikan isu-isu risiko pasar telah diidentifikasi secara memadai sebelum diluncurkan.

Fungsi kerja utama *Market Risk Management & Control* adalah bertanggung jawab dalam identifikasi, pengukuran, pemantauan dan mitigasi risiko pasar, serta eskalasi atas transaksi yang melebihi *limit*. Fungsi kerja bisnis bertanggung jawab untuk mengelola risiko tersebut. Keseluruhan *appetite* dan *limit* pengendalian Risiko Pasar dikaji ulang minimal setahun sekali yang disesuaikan dengan strategi bisnis dan kecukupan modal Bank.

Metode pengukuran Risiko Pasar Bank mampu untuk:

- 1) mengukur sensitivitas dan eksposur Risiko Pasar dalam kondisi normal dan stress;
- 2) memberikan data aktual dan potensi keuntungan dan kerugian setiap hari;

- 3) melakukan *mark to market valuations*;
- 4) mengakomodasi peningkatan volume kegiatan, perubahan teknik penilaian, perubahan dalam metodologi, dan produk baru

Bank menghitung kebutuhan modal Risiko Pasar dengan menggunakan pendekatan standar sebagaimana yang ditetapkan oleh Bank Indonesia dan disampaikan kepada Bank Indonesia secara bulanan. Secara internal, Risiko Pasar diukur dan dikendalikan menggunakan model internal. Bank mengadopsi metode perhitungan *Value at Risk (VaR)* dengan simulasi historis untuk mengukur potensi kerugian pada tingkat kepercayaan 99% dengan menggunakan data historis 300 hari. Perkiraan VaR diuji kembali dengan menggunakan data laba dan rugi pada buku perdagangan untuk memvalidasi keakuratan metodologi tersebut. Proses pengujian kembali ini dilakukan guna menganalisa apakah penyimpangan yang terjadi disebabkan oleh kelemahan pada model perhitungan atau karena murni pergerakan pasar. Seluruh penyimpangan yang teridentifikasi dijelaskan dan ditangani dengan penyempurnaan model tersebut. Untuk melengkapi pengukuran VaR, *stress test* dilakukan pada portofolio buku perdagangan untuk mengidentifikasi ketahanan Bank dalam kondisi krisis.

Risiko Suku Bunga pada *Banking Book*

Risiko Suku Bunga pada *Banking Book* didefinisikan sebagai risiko potensi penurunan atau kerugian pada rentabilitas (pendapatan bunga bersih) dan modal (nilai ekonomis Bank) akibat perubahan dari suku bunga

Struktur Tata Kelola Manajemen Risiko Suku Bunga

ALCO didelegasikan oleh Dewan Direksi untuk melakukan pengawasan atas efektifitas struktur Manajemen Risiko suku bunga. Fungsi kerja *Market and Balance Sheet Risk Management* mendukung ALCO dalam memantau profil risiko suku bunga pada *banking book*. Pada tingkat taktikal, fungsi kerja Global Markets (GM) – PLM (GM-PLM) dan *Central Treasury Unit (CTU)* bertanggung jawab atas efektifitasnya pengelolaan risiko suku bunga pada *banking book* yang disesuaikan dengan kebijakan manajemen risiko suku bunga yang telah ditetapkan

Kerangka Kerja Manajemen Risiko Suku Bunga

Tujuan utama dari pengelolaan risiko suku bunga adalah untuk menjaga dan meningkatkan nilai modal dan ekonomis melalui pertumbuhan pendapatan bunga bersih yang memadai, stabil, dan dapat diandalkan dalam berbagai kemungkinan kondisi ekonomi

Eksposur dinilai secara bulanan menggunakan peringkat analisa statis, seperti jadwal *repricing* dan analisa sensitivitas. Perangkat tersebut dapat memberikan indikasi atas dampak potensial perubahan suku bunga pada pendapatan bunga dan harga melalui analisa sensitivitas pada aktiva dan pasiva ketika suku bunga mengalami perubahan. Ketidaksesuaian pada tenor yang lebih panjang akan

mengalami dampak yang lebih besar pada perubahan nilai harga pada posisi suku bunga dibanding untuk tenor yang lebih pendek.

Pendekatan pada rentabilitas (pendapatan suku bunga bersih atau NII) dan nilai ekonomis pada ekuitas (EVE) diterapkan untuk mengukur risiko suku bunga dari perubahan suku bunga menggunakan berbagai macam skenario suku bunga, seperti perubahan bentuk pada kurva suku bunga, yang meliputi skenario perubahan suku bunga yang tertinggi dan terendah.

Stress testing juga dilakukan secara berkala untuk menentukan kecukupan modal Bank dalam memenuhi dampak ekstrim perubahan suku bunga pada neraca baik *on* maupun *off balance sheet*. Tes tersebut juga dilakukan guna memberikan peringatan dini atas potensi kerugian ekstrim, guna mendukung pengelolaan risiko suku bunga secara pro-aktif dalam menyesuaikan perubahan pada pasar keuangan yang cepat.

c. Risiko Likuiditas

Risiko likuiditas didefinisikan sebagai risiko terhadap pendapatan atau modal Bank yang dapat terjadi karena ketidakmampuan Bank untuk memenuhi kewajiban keuangannya atau peningkatan pendanaan pada aset ketika jatuh tempo, tanpa menimbulkan biaya atau kerugian yang signifikan.

Struktur Tata Kelola Manajemen Risiko Likuiditas

Strategi Bank fokus pada pengembangan usaha dalam kerangka Manajemen Risiko yang dilakukan secara hati-hati, konsisten dan efisien dalam menyeimbangkan tingkat risiko dan tingkat keuntungan. Hal ini dilakukan dengan memastikan efektifitas dari temuan risiko dengan menggunakan prinsip utama Manajemen Risiko yakni identifikasi risiko, pengukuran risiko, pengendalian / pemantauan risiko dan analisa / laporan risiko. Bank telah menetapkan tugas dan tanggung jawab yang jelas pada setiap tingkatan posisi yang terkait dengan penerapan manajemen risiko neraca yang disesuaikan dengan tujuan, kebijakan usaha, ukuran dan kompleksitas bank.

Kebijakan Manajemen Risiko Likuiditas

Kebijakan Manajemen Risiko Likuiditas menyediakan *detail* tentang bagaimana Risiko Likuiditas dikelola secara efektif oleh Bank. Kebijakan ini disusun oleh fungsi kerja *Balance Sheet Risk Management* dengan tujuan untuk menangani Risiko Likuiditas yang mungkin timbul terutama dari aktivitas bisnis Bank dalam memberikan pinjaman, melakukan investasi, menerima deposito dan pendanaan lainnya dalam aktivitas perdagangan. Kebijakan ini dikaji ulang minimal setahun sekali yang disesuaikan dengan perubahan bisnis yang signifikan, arahan manajemen, dan persyaratan regulator yang disetujui oleh Komite Aktiva dan Pasiva (ALCO).

Kerangka Kerja Manajemen Risiko Likuiditas

Risiko Likuiditas timbul karena adanya ketidaksesuaian antara periode pendanaan dan penyaluran dana pada kegiatan bisnis bank. Selain itu Risiko Likuiditas juga berhubungan erat dengan jenis-jenis risiko lainnya dan sangat sensitif terhadap trend negatif dari kondisi keuangan. Untuk memitigasi Risiko Likuiditas, Bank telah menetapkan kebijakan manajemen likuiditas, termasuk penetapan strategi dan limit yang sesuai dengan tingkat risiko yang akan diambil Bank.

Pengukuran utama yang digunakan oleh Bank dalam mengelola Risiko Likuiditas adalah dengan menggunakan proyeksi arus kas dengan skenario '*business as usual*', '*bank-specific crisis*' dan '*general market crisis*', serta rasio-rasio likuiditas sebagai indikator peringatan dini (*early warning indicator*) seperti rasio penurunan simpanan bukan bank, LDR, rasio 50 dan 20 nasabah besar bukan bank, rasio pendanaan melalui *swap*, rasio *undrawn facility*, rasio *Interbank Funding Mix*, dan rasio 20 nasabah besar Bank. Di samping itu Bank juga melakukan pemantauan secara berkala terhadap stabilitas pendanaan inti (*core deposits*) yang terdiri dari dana-dana stabil bukan *Bank* seperti giro, tabungan dan deposito melalui analisa terhadap volatilitasnya. Fungsi Kerja *Balance Sheet Risk Management* bertanggung jawab untuk menyempurnakan, menerapkan, menjaga, mengkaji ulang, mengembangkan dan mengkomunikasikan asumsi, metodologi, sumber data, delegasi wewenang, *stress testing* dan prosedur yang digunakan untuk mengukur Risiko Likuiditas.

Langkah-langkah yang berkelanjutan dilakukan dalam mengelola Risiko Likuiditas. Di sisi kewajiban, Bank melakukan evaluasi secara mendalam terhadap kapasitas pendanaan yang berfokus pada sumber dan konsentrasi pendanaan, jangka waktu dan juga akses terhadap sumber pendanaan lain di pasar. Sementara dari sisi aset dilakukan analisa mengenai jenis dan komposisi aset seperti kredit, aset likuid dan ketentuan pembelian instrumen keuangan yang mencakup jenis-jenis aset yang dapat dibeli baik untuk trading maupun investasi. Update informasi terkait kondisi pasar dan ekonomi juga penting dilakukan untuk mengetahui jumlah dana yang tersedia di pasar baik dalam kondisi normal ataupun krisis, Selanjutnya produk/transaksi/aktifitas baru yang memiliki eksposur Risiko Likuiditas harus melalui proses kaji ulang dan persetujuan sebelum produk/transaksi/aktifitas baru tersebut dijalankan.

Analisa mengenai kebutuhan pendanaan bersih melibatkan penyusunan laporan ketidaksesuaian arus kas berdasarkan jatuh tempo (kontraktual) aktual dari arus kas tersebut. Profil arus kas kontraktual mengalokasikan aset-aset, kewajiban, dan rekening administratif ke dalam jangka waktu berdasarkan sisa jatuh tempo. Selain itu Bank juga membuat laporan ketidaksesuaian arus kas berdasarkan asumsi *behavioral*, terkait dengan pola perilaku dari aset, kewajiban, dan rekening administratif yang dimiliki serta memproyeksikan potensi arus kas berdasarkan asumsi-asumsi yang didapat dari pola perilaku tersebut. Dari analisa arus kas

secara *behavior* ini, diperoleh *Net Cash Outflow* (NCO) yang diperkirakan akan dihadapi Bank.

Laporan ketidaksesuaian arus kas harian dan bulanan disusun oleh Fungsi Kerja *Balance Sheet Risk Management* dan dipantau oleh Fungsi Kerja *Market Risk Management & Control* dengan melakukan perbandingan atas posisi harian dengan limit NCO. Selain itu Fungsi Kerja *Balance Sheet Risk Management* juga memastikan Bank tidak terpapar dengan Risiko Likuiditas, memberikan laporan kepada manajemen senior mengenai tindakan yang dilakukan untuk memitigasi dan mengelola risiko tersebut.

Ada beberapa persyaratan dan inisiatif yang dihadapi Bank dalam mengembangkan dan melaksanakan manajemen Risiko Likuiditas di tahun 2015. Salah satunya terkait persiapan implementasi Basel III khususnya yang menyangkut Risiko Likuiditas. Pada bulan Desember 2015, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) telah mengeluarkan Peraturan tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Kecukupan Likuiditas (*Liquidity Coverage Ratio*) bagi Bank Umum yang bertujuan untuk menciptakan sistem perbankan yang sehat dan mampu berkembang serta bersaing dengan meningkatkan kecukupan likuiditas Bank melalui peningkatan kuantitas aset keuangan yang berkualitas tinggi untuk mengantisipasi arus kas keluar bersih sesuai standar internasional.

Bank telah melakukan *monitoring* terhadap LCR secara harian sejak Oktober 2014 dan rasio *Net Stable Funding* (NSFR) secara bulanan sejak Semester 2 2013 dan dilaporkan ke *ALCO meeting*. Ke depannya untuk mendukung implementasi Manajemen Risiko khususnya terkait Basel III, Bank akan mengembangkan dan menyempurnakan proses dan *database* agar dapat melakukan pemantauan yang efektif.

Rencana Pendanaan Kontijensi

Rencana Pendanaan Kontijensi menjadi komponen penting dalam kerangka kerja manajemen likuiditas dan berfungsi sebagai perpanjangan atas kebijakan operasional atau Manajemen Likuiditas sehari-hari Bank. Rencana Pendanaan Kontijensi menguraikan tindakan yang harus diambil oleh Bank pada saat terjadi krisis likuiditas, baik itu krisis likuiditas yang terjadi pada bank (*bank-specific*) atau *general market*, yang mencakup proses identifikasi krisis likuiditas, penetapan tanggung jawab dan tindakan manajemen yang terkait pada saat krisis, memperbaiki area yang menjadi perhatian, serta memastikan bahwa informasi dapat diperoleh tepat waktu sehingga dapat memfasilitasi pengambilan keputusan secara cepat dan efektif. Tingkat kerumitan dan *detail* dari rencana tersebut disesuaikan dengan kompleksitas, eksposur risiko, aktivitas, produk, dan struktur organisasi Bank untuk menentukan indikator yang paling relevan untuk digunakan dalam mengelola likuiditas dan pendanaan. Selain itu, Bank juga telah menetapkan *Liquidity Working Group Team* (LWG) yang bertanggung jawab untuk

mengevaluasi posisi likuiditas dan menentukan tindakan yang akan diambil pada saat terjadi krisis.

d. Risiko Operasional

Risiko Operasional didefinisikan sebagai risiko yang timbul akibat kekurangan dan kegagalan internal proses, manusia, sistem, dan kejadian eksternal. Pengelompokan jenis risiko tersebut berfungsi untuk menyelaraskan persepsi dan pemahaman di seluruh organisasi dan menjadi dasar dalam melakukan indentifikasi, pengukuran, evaluasi, mitigasi, pemantauan dan pelaporan Risiko Operasional.

Bank mengelola Risiko Operasional dengan kerangka kerja yang memastikan berlangsungnya siklus proses Manajemen Risiko berupa identifikasi risiko, penilaian risiko, mitigasi risiko, serta *monitoring* risiko secara terstruktur dan konsisten. Proses Manajemen Risiko Operasional dilakukan dengan menerapkan *best practice* yang ada. Secara umum, strategi pengendalian Risiko Operasional dilakukan dengan berbagai upaya, yaitu melalui penerapan prinsip dan metodologi *Three Lines of Defense* yang mencakup *Business Continuity Management*, *Fraud Risk Management*, *Insurance Management* dan *Outsourcing Management*.

Struktur Tata Kelola Manajemen Risiko Operasional

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko Operasional yang memadai, Bank telah memiliki Kebijakan dan Prosedur Pengelolaan Risiko Operasional. Selain itu Bank telah membentuk Komite Manajemen Risiko Operasional (ORMC), yang telah diadakan sebanyak 4 kali sepanjang tahun 2015. Bank juga telah memiliki kebijakan rencana kelangsungan bisnis (*Business Continuity Management*), rencana manajemen krisis (*Crisis Management Plan*) dan rencana pemulihan bencana (*Disaster Recovery Plan*).

Fokus utama program Manajemen Risiko Operasional Bank sepanjang tahun 2015 adalah melanjutkan program-program untuk memperkuat infrastruktur pendukung operasionalisasi dan tata kelola Risiko Operasional. Bank telah menetapkan kerangka kerja Manajemen Risiko Operasional yang mencakup proses identifikasi, mitigasi, pengendalian, pengukuran dan pemantauan atas risiko sebagai berikut:

- 1) Identifikasi Risiko Operasional dilakukan melalui kaji ulang atas produk dan aktivitas baru, pelaksanaan *General Operating & Control Environment Questionnaire* (GOCEQ), pelaksanaan *Key Operational Risk Indicators* (KORIs), pelaksanaan dari *Key Risk & Control Self-Assessment* (KRCSA), dan penilaian atas risiko alih daya.
- 2) Pengukuran Risiko Operasional dilakukan dengan menggunakan matriks dampak dan kemungkinan.
- 3) Pemantauan Risiko Operasional dilakukan dengan analisa pada berbagai macam laporan seperti *Operational Risk Highlight*, *Incident Reporting Form*

(IRF), KORI, KRCSA, GOCEQ, kegiatan *outsourcing*, dan produk dan aktivitas baru.

- 4) Risiko Operasional dikendalikan dengan melakukan berbagai rencana tindakan dari berbagai isu Risiko Operasional yang telah diidentifikasi melalui berbagai alat dan metodologi Risiko Operasional, termasuk penetapan *limit* untuk transaksi dan melakukan transfer risiko melalui asuransi dan alih daya serta dengan penetapan *Business Continuity Plan* (BCP).

Inisiatif Pengelolaan Risiko Operasional

Proses Manajemen Risiko Operasional merupakan tanggung jawab seluruh karyawan di berbagai lapisan. Unit kerja operasional dan bisnis merupakan lapisan pertahanan pertama (*1st line of defense*), Fungsi Kerja Manajemen Risiko dan Audit Intern berperan sebagai lapisan pertahanan kedua (*2nd line of defense*) dan ketiga (*3rd line of defense*).

Menyadari akan hal ini, pemberdayaan unit kerja operasional dan bisnis merupakan hal yang mutlak harus dilakukan. Berbagai inisiatif dan program Manajemen Risiko Operasional yang telah dibangun meliputi:

- 1) Untuk mengawal dan memastikan agar operasional Bank masih sejalan dengan tingkat risiko yang diambil dan toleransi risiko, telah dilakukan juga penunjukan *Line Risk Control Manager* (LRCM) sebagai PIC (Person in Charge) untuk penerapan Risiko Operasional di tiap-tiap unit kerja di lini pertama (*first line*). Dalam memastikan kesiapan LRCM, Divisi ORM mengadakan pelatihan dan sosialisasi mengenai pengelolaan Risiko Operasional Bank secara berkala dan berkoordinasi dengan bagian pelatihan SDM.
- 2) Penunjukan dan optimalisasi BCM *Unit Coordinator* sebagai Bank telah melakukan berbagai *workshop* BCM kepada seluruh Unit Bisnis/Pendukung di Kantor Pusat dan Kantor Cabang, pelatihan Tim Manajemen Krisis (CMT), simulasi *Business Continuity Plan* (BCP) dan pelatihan *IT Disaster Recovery Exercise* dilakukan oleh Bank setiap tahun sekali.
- 3) Melanjutkan dan melakukan kaji ulang pelaksanaan program-program rutin *Operational Risk Management* berupa kebijakan pelaporan kejadian Risiko Operasional, penerapan program *Key Risk and Control Self-Assessment* (KRCSA) dan *Key Operational Risk Indicator* (KORI), *Business Continuity Management*, *Outsourcing Management* dan *Insurance Management*.
- 4) Bank senantiasa mengembangkan budaya Manajemen Risiko Operasional di semua unit kerja melalui sosialisasi dan *training* (seperti: *email blast*, *workshop & training*, *E-learning*, dll).
- 5) Memperhitungkan kecukupan modal minimum Bank untuk faktor Risiko Operasional dengan metode *Basic Indicator Approach* sesuai dengan

Peraturan Bank Indonesia. Bank juga telah melakukan persiapan infrastruktur untuk penerapan standar yang lebih tinggi, yaitu *Standardized Approach*.

- 6) Memperkuat infrastruktur penerapan kebijakan *Business Continuity Management* (BCM), melalui pengembangan *Regional* dan *Local Command Center*, Penyusunan Prosedur *Regional Command Center*, Pembentukan *Emergency Response Team* dan *Recovery Team* beserta pelaksanaan simulasi, latihan dan uji coba untuk memastikan kesiapannya.

Penerapan *Three Lines of Defense*

Secara umum, Bank menerapkan prinsip *Three Lines of Defense* dalam tata kelola sehari-hari, dimana Fungsi Kerja Manajemen Risiko Operasional dan Fungsi Kerja Kepatuhan sebagai lini pertahanan kedua dan pihak independen secara berkala melakukan kaji ulang terhadap pengendalian risiko yang didukung dengan kebijakan, prosedur dan perangkat kerja terkait Risiko Operasional Bank yang disesuaikan dengan kegiatan usaha Bank. *Limit* & kebijakan Bank dikaji ulang minimal setahun sekali untuk memastikan *limit* dan kebijakan Bank masih sesuai dengan kondisi Bank. Secara periodik dilakukan pelaporan mengenai tindak lanjut penyelesaian hasil temuan Internal/Eksternal Audit.

Pelaksanaan kaji ulang juga dilakukan oleh Audit Intern sebagai lini pertahanan ketiga secara berkala, dari sisi metodologi, frekuensi, maupun pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi. Hasil penilaian kaji ulang oleh disampaikan kepada Komite Audit, dan Direktur terkait lainnya sebagai masukan dalam rangka penyempurnaan kerangka dan proses Manajemen Risiko. Perbaikan atas hasil temuan Audit Intern terkait Risiko Operasional dipantau oleh Fungsi Kerja Audit Intern, serta diinformasikan kepada Direksi untuk diambil langkah-langkah yang diperlukan apabila diperlukan.

Business Continuity Management

Bank telah merevisi Kebijakan dan Pedoman *Business Continuity Management* (BCM) yang mencakup *Business Impact Analysis* (BIA), penilaian Risiko Operasional, strategi pemulihan yang dilakukan oleh Bank pada setiap jenis gangguan, dokumentasi pemulihan bencana dan rencana kontijensi, dan evaluasi efektivitas dari program BCM.

Bank akan terus meningkatkan kemampuan untuk meminimalkan kemungkinan dan dampak dari bencana yang diidentifikasi. Sejak tahun 2012, Bank telah memulai strategi untuk mengelola gangguan pada area yang meluas terutama untuk wilayah Jakarta. Dalam rangka mendukung Bank mengembangkan kompetensi dan kepercayaan terkait dengan kelangsungan bisnisnya, maka dilakukan pelatihan *BCP*. Pelatihan tersebut meliputi *BCP Exercise*, *Disaster Recovery Exercise for IT system*, dan *Call Tree Exercise*.

Quality Assurance

Bank akan terus meningkatkan peran *Quality Assurance* untuk mendukung Cabang dalam mengelola Risiko Operasional. Pelatihan dan sosialisasi terkait pengelolaan Risiko Operasional dan perangkat-perangkat kerjanya serta Program *Branch Assurance* untuk *Quality Assurance* telah dilakukan di tahun 2015 guna memastikan bahwa Cabang semakin efektif dan mampu menjalankan perannya. *Quality Assurance Control Checklist* dikembangkan dan secara berkala dikaji ulang untuk membantu *Quality Assurance* dalam menilai kecukupan dan pelaksanaan berbagai kontrol di Cabang.

e. Risiko Kepatuhan

Risiko Kepatuhan didefinisikan sebagai risiko kegagalan Bank dalam mematuhi hukum, peraturan, dan kebijakan yang berlaku pada kegiatan usaha dan operasional Bank. Sesuai dengan regulasi Bank Indonesia No.13/2/PBI/2011 terkait Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum, salah satu strategi dari Fungsi Kerja *Compliance* adalah mengelola risiko kepatuhan. Dengan demikian, strategi manajemen risiko kepatuhan Bank mencakup beberapa aspek sebagai berikut.

Struktur Tata Kelola Manajemen Risiko Kepatuhan

Direktur *Compliance* dan fungsi kerja di bawahnya adalah struktur yang independen dari fungsi kerja bisnis, operasional, dan/atau pendukung lainnya. Pelaksanaan fungsi kepatuhan di Bank merupakan tanggung jawab semua pemangku kepentingan. Pemangku kepentingan yang terlibat dalam pengelolaan risiko kepatuhan adalah sebagai berikut:

- 1) Dewan Komisaris mengevaluasi pelaksanaan fungsi kepatuhan Bank setidaknya dua kali setahun.
- 2) Dewan Direksi menyetujui Piagam Kepatuhan dan memastikan pelaksanaan Budaya Kepatuhan pada semua tingkat organisasi dan kegiatan usaha Bank.
- 3) *Board of Management* bertanggung jawab untuk mendorong dan memastikan pelaksanaan Budaya Kepatuhan dalam semua tingkat dan kegiatan organisasi Bank, serta memastikan pelaksanaan fungsi kepatuhan Bank.
- 4) Pejabat Eksekutif memastikan penerapan Budaya Kepatuhan pada semua aktivitas dari fungsi dan/atau cabang dan/atau unit terkait.
- 5) Direktur *Compliance* bertanggung jawab untuk merumuskan strategi untuk meningkatkan budaya kepatuhan Bank, menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan yang digunakan untuk menyusun peraturan dan pedoman internal Bank.
- 6) Divisi *Compliance Advisory and Monitoring* memantau efektivitas seluruh pelaksanaan strategi fungsi kepatuhan sesuai dengan kebijakan, sistem dan prosedur yang berlaku, dan mengelola kepatuhan Bank terhadap komitmen

Bank kepada Regulator, serta membuat langkah-langkah dalam rangka mendukung terciptanya Budaya Kepatuhan pada seluruh kegiatan usaha Bank.

- 7) Divisi *Compliance Review and Testing* melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengelolaan Risiko Kepatuhan dengan mengacu pada ketentuan Regulator tentang penerapan manajemen risiko bagi Bank Umum. Hal ini dilakukan dengan cara bekerja sama dengan fungsi kerja bisnis/pendukung untuk memastikan bahwa kebijakan, peraturan, sistem, dan prosedur, serta aktivitas bisnis Bank telah sesuai dengan peraturan Regulator dan peraturan lainnya yang berlaku.
- 8) Divisi *AML/CFT and Sanctions* memastikan pelaksanaan penerapan Program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT) sehingga mengurangi risiko Bank untuk digunakan sebagai sarana atau sasaran kejahatan, baik yang dilakukan secara langsung maupun tidak langsung oleh pelaku kejahatan.
- 9) Fungsi Kerja *Risk Management* bertanggung jawab untuk mengelola risiko Bank secara keseluruhan.
- 10) Fungsi Kerja *Internal Audit* secara independen menilai kecukupan dan efektivitas dari Fungsi Kerja *Compliance*.
- 11) Fungsi Kerja *Legal* bertanggung jawab untuk memberikan saran dari sudut pandang hukum atas peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan juga untuk pengembangan dan pemeliharaan kebijakan, prosedur, dan pedoman terkait pengelolaan risiko hukum secara *Bank wide*.
- 12) Manajer dan Staf bertanggung jawab terhadap risiko kepatuhan dan bertanggung jawab untuk memastikan kepatuhan terhadap peraturan Regulator dan peraturan terkait lainnya.

Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko Kepatuhan

Salah satu strategi dalam Manajemen Risiko Kepatuhan adalah adanya Piagam Kepatuhan dan Pedoman Kepatuhan sebagai dua kebijakan dan prosedur utama dalam mengelola Risiko Kepatuhan. Kedua kebijakan tersebut mengatur:

- 1) Kerangka Kerja Kepatuhan
- 2) Kode Etik Kepatuhan
- 3) Prosedur Pengkajian dan Pengujian Kepatuhan
- 4) Prosedur Tentang Mekanisme Pemantauan Data Acuan Keuangan
- 5) Prosedur Pemantauan Komitmen Bank dan Tindak Lanjut atas Permintaan Regulator Terkait
- 6) Prosedur Eskalasi dan Pelaporan Insiden Risiko Kepatuhan
- 7) Peraturan terkait Fungsi Kerja Kepatuhan

Piagam Kepatuhan dan Pedoman Kepatuhan dikaji ulang untuk diperbarui secara tahunan untuk memastikan implementasi fungsi kepatuhan yang memadai dan

tepat waktu pada setiap tingkat organisasi dan dengan demikian membantu Bank untuk lebih baik dalam menyelaraskan antara kepentingan komersil Bank dengan kepatuhan atas peraturan yang berlaku. Agar kebijakan dan prosedur tersebut dapat diimplementasikan secara efektif, aspek mendasar yang harus ada adalah Budaya Kepatuhan, yaitu nilai, perilaku, dan tindakan yang mendukung kepatuhan Bank atas hukum dan peraturan yang berlaku.

Kerangka Kerja Manajemen Risiko Kepatuhan

Dalam upaya untuk memperkuat kerangka kerja sistem pengendalian internal Bank, terutama Fungsi Kerja *Compliance* yang berfungsi sebagai 2nd *Line of Defence*, Bank telah melakukan pengembangan struktur organisasi di bawah Fungsi Kerja *Compliance* menjadi tiga divisi yakni Divisi *Compliance Review and Testing*, Divisi *Compliance Advisory and Monitoring* dan Divisi *AML/CFT and Sanctions*. Strategi dalam melaksanakan Fungsi Kepatuhan Bank dilakukan melalui aspek-aspek Tata Kelola Fungsi Kepatuhan, pengelolaan Risiko Kepatuhan, serta Penerapan Budaya Kepatuhan.

Kerangka kerja pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank pada aspek tata kelola fungsi kepatuhan tercermin pada struktur organisasi *Compliance* yang independen dari unit bisnis dan unit pendukung lainnya, dimana Direktur *Compliance* bertanggung jawab secara langsung kepada Direktur Utama. Dengan demikian, dalam melaksanakan fungsi kepatuhan pada Bank, Fungsi Kerja *Compliance* terhindar dari benturan kepentingan.

Pada aspek Pengelolaan Risiko Kepatuhan, selain dilakukan melalui pengkajian dan pengujian kepatuhan, juga dilakukan melalui pemantauan terhadap pemenuhan komitmen Bank kepada Regulator, baik berdasarkan hasil pemeriksaan Regulator maupun melalui korespondensi antara Bank dengan Regulator. Pemantauan terhadap pengenaan sanksi turut menjadi fokus pengelolaan Risiko Kepatuhan yang diterapkan, dengan menggunakan beberapa parameter seperti jenis, materialitas dan frekuensi pelanggaran peraturan yang berlaku.

Kemudian pada aspek Penerapan Budaya Kepatuhan, dilakukan melalui edukasi kepada pegawai terkait kode etik kepatuhan dan cara penerapannya dalam keseharian pegawai.

Fungsi kerja yang melakukan penerapan manajemen risiko untuk risiko kepatuhan (Fungsi Kerja *Compliance* dan *Operational Risk Management*), bertanggung jawab untuk melakukan pemantauan dan pelaporan masalah-masalah risiko kepatuhan kepada Dewan Direksi dan Dewan Komisaris secara berkala.

f. Risiko Stratejik

Risiko Stratejik adalah risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan stratejik serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.

Struktur Tata Kelola Manajemen Risiko Strategik

Pihak-pihak terkait yang terlibat dalam pengelolaan Risiko Strategik adalah sebagai berikut:

- 1) Dewan Komisaris dan Direksi merumuskan dan menyetujui rencana strategik dan rencana bisnis, termasuk mengkomunikasikan kepada seluruh karyawan di semua tingkat organisasi.
- 2) Komite Manajemen Risiko mendukung Dewan Direksi dalam memantau proses pengelolaan Risiko Strategik di Bank, serta memberikan informasi terkait eksposur, masalah, dan tindak lanjut atas risiko yang material.
- 3) Fungsi kerja bisnis / pendukung memantau dan mengelola Risiko Strategik pada area-nya, dan memastikan seluruh risiko yang bersifat material yang timbul pada kegiatan usaha dan pelaksanaan strategi dilaporkan secara tepat waktu kepada Dewan Direksi.
- 4) Fungsi Kerja Manajemen Risiko bersama dengan Fungsi Kerja *Finance* melakukan proses evaluasi atas realisasi Rencana Bisnis Bank

Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko Strategik

Penerapan Manajemen Risiko Strategik yang efektif didukung oleh kecukupan kebijakan dan prosedur terkait Manajemen Risiko Strategik serta *limit* risiko yang sejalan dengan visi, misi, dan strategi bisnis Bank. Penyusunan kebijakan dan prosedur tersebut dilakukan dengan memperhatikan jenis, kompleksitas kegiatan usaha, profil risiko, dan *limit* risiko yang sesuai dengan peraturan yang ditetapkan regulator dan/atau praktek perbankan yang sehat. Selain itu, penerapan kebijakan dan prosedur terkait Manajemen Risiko Strategik juga didukung oleh kecukupan permodalan dan kualitas sumber daya manusia

Kerangka Manajemen Risiko Strategik

Bank berpegang teguh pada prinsip kehati-hatian dalam setiap keputusan bisnis sehingga dapat meminimalkan dan memitigasi risiko. Dalam mengelola Risiko Strategik, Bank secara berkala memantau lingkungan di mana Bank beroperasi, menganalisa kinerja Bank dibandingkan dengan pesaingnya, dan mengambil tindakan korektif untuk menyesuaikan strategi dan rencana.

Secara berkelanjutan, Bank melakukan kaji ulang berkala atas pencapaian target keuangan dan realisasi strategi. Seluruh fungsi kerja juga bertanggung jawab untuk memantau Risiko Strategik pada areanya dan melaporkan secara tepat waktu kepada Dewan Direksi apabila terdapat isu potensial atau masalah yang memiliki implikasi strategik terhadap Bank.

g. Risiko Hukum

Risiko Hukum adalah risiko yang disebabkan oleh adanya kelemahan aspek yuridis yang antara lain disebabkan adanya tuntutan hukum, ketiadaan peraturan perundang-undangan yang mendukung atau kelemahan perikatan seperti tidak dipenuhinya syarat sahnya kontrak dan pengikatan agunan yang tidak sempurna.

Struktur Tata Kelola Manajemen Risiko Hukum

Pihak-pihak terkait yang terlibat dalam pengelolaan risiko hukum adalah sebagai berikut:

- 1) Dewan Komisaris dan Direksi (melalui Komite) bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengelola risiko hukum yang timbul dari kegiatan usaha Bank.
- 2) Komite Manajemen Risiko mendukung Direksi dalam memantau proses pengelolaan risiko hukum di Bank serta memberikan informasi terkait eksposur, masalah, dan tindak lanjut atas risiko yang material.
- 3) Fungsi kerja bisnis / pendukung bertanggung jawab untuk memantau dan mengelola risiko hukum dan dampaknya
- 4) Spesialis bidang bertanggung jawab untuk memberikan konsultasi terkait dengan keahliannya, yang terdiri dari fungsi kerja *Compliance, Legal, Human Resources, Technology & Operations, Property & General Services*, dan *Corporate Secretary*.

Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko Hukum

Bank memiliki Kebijakan Manajemen Risiko Hukum yang mengatur Struktur Tata Kelola Manajemen Risiko Hukum sistem kontrol internal, dll

Kerangka Kerja Manajemen Risiko Hukum

Pengukuran risiko untuk risiko hukum dilakukan dengan menggunakan indikator seperti potensi kerugian akibat litigasi, pembatalan kontrak akibat perjanjian yang tidak sah, dan perubahan peraturan.

Fungsi kerja Legal melakukan kajian atas:

- 1) seluruh standar kontrak/ perjanjian;
- 2) seluruh standar perjanjian kredit dan standar Surat Penawaran.

antara Bank dan pihak lain, baik yang dilakukan secara periodik maupun jika terdapat kebutuhan untuk perubahan. Setiap kejadian Risiko Hukum dan jumlah potensi kerugian harus didokumentasikan.

h. Risiko Reputasi

Risiko Reputasi merupakan dampak negatif pada pendapatan, likuiditas, atau modal Bank yang timbul dari persepsi atau opini negatif *stakeholder* terhadap praktik bisnis, kegiatan dan kondisi keuangan Bank.

Struktur Tata Kelola Manajemen Risiko Reputasi

Pihak-pihak terkait yang terlibat dalam pengelolaan risiko reputasi adalah sebagai berikut:

- 1) Dewan Direksi bertanggung jawab untuk mengelola risiko reputasi Bank.
- 2) Komite Manajemen Risiko membantu Dewan Direksi dalam pengawasan pengelolaan risiko reputasi di Bank, memastikan Dewan Direksi mengetahui eksposur, masalah dan rencana penyelesaian atas risiko yang material
- 3) Panel Manajemen Risiko Reputasi yang merupakan sub-komite dari Komite Manajemen Risiko bertanggung jawab untuk memberikan konfirmasi dampak dari isu Risiko Reputasi yang material, menetapkan rencana tindakan yang tepat, menunjuk satuan tugas yang relevan, dan menyetujui penutupan kasus.
- 4) Fungsi kerja bisnis / pendukung bertanggung jawab untuk memantau dan mengelola berbagai jenis risiko yang dianggap dan perlu dicermati karena berpotensi memberikan dampak Risiko Reputasi.
- 5) Fungsi kerja Risk Management bertanggung jawab untuk mengembangkan dan memelihara berbagai kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko, memberikan pelatihan dan masukan kepada fungsi kerja bisnis/pendukung pengelolaan Risiko Pasar, Kredit dan Operasional.
- 6) Spesialis bidang bertanggung jawab untuk memberikan konsultasi terkait dengan keahliannya, yang terdiri dari fungsi kerja *Brand, Strategic Communications and Customer Advocacy, Compliance, Legal, Human Resources, Information Technology* dan *Corporate Secretary*.

Kebijakan dan Prosedur Manajemen Risiko Reputasi

Bank telah menetapkan Kebijakan Manajemen Risiko Reputasi yang mengatur Struktur Tata Kelola Manajemen Risiko Reputasi, metodologi, dan *toolkit* untuk mengelola risiko reputasi termasuk proses komunikasi Risiko Reputasi, proses eskalasi Risiko Reputasi, pembentukan Panel Manajemen Risiko Reputasi, pemilik isu Risiko Reputasi, dll.

Kerangka Kerja Manajemen Risiko Reputasi

Identifikasi dan pengukuran Risiko Reputasi dilakukan dengan menggunakan informasi dari berbagai macam sumber seperti: berita di media massa, keluhan nasabah melalui *call center*, dan survei kepuasan nasabah.

Pemantauan Risiko Reputasi dilakukan secara berkala disesuaikan dengan pengalaman kerugian Bank di masa lalu.

Pengendalian risiko reputasi dilakukan melalui:

- 1) Komunikasi secara berkala kepada para pemangku kepentingan guna menciptakan reputasi yang positif
- 2) Serangkaian kegiatan untuk mendukung tanggung jawab sosial perusahaan.

- 3) Pemulihan reputasi Bank setelah peristiwa Risiko Reputasi dan pencegahan dari memburuknya reputasi Bank.

Setiap kejadian yang berkaitan dengan Risiko Reputasi dan potensi kerugiannya harus didokumentasikan, termasuk jumlah potensi kerugian yang timbul dari insiden tersebut.

Ketika kejadian Risiko Reputasi mempengaruhi kemampuan Bank untuk melanjutkan kegiatan usaha dan/atau untuk mendapatkan pendanaan, Bank akan mengaktifkan *Crisis Management Plan (CMP)*, *BCP*, *Disaster Recovery Plan (DRP)* dan/ atau *Contingency Funding Plan* (yang relevan).

E. Penyediaan Dana kepada Pihak Terkait dan Penyediaan Dana Besar

Bank telah memiliki kebijakan dan prosedur untuk Batas Maksimum Pemberian Kredit serta penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar sebagai bagian dari prinsip kehati-hatian Bank.

Penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar sampai dengan posisi 31 Desember 2015 diuraikan dalam tabel berikut:

(dalam Jutaan Rupiah)

No	Penyediaan Dana	Jumlah	
		Debitur	Nominal
1	Kepada Pihak Terkait	187	969,627
2	Kepada Debitur Inti	25	14,686,116
	a) Individu	1	321,527
	b) Grup	24	14,364,589

Keterangan :

- Nominal adalah seluruh *Outstanding* Penyediaan Dana kepada Pihak Terkait (baik diperhitungkan maupun dikecualikan dalam perhitungan BMPK seperti: dijamin deposito, kredit untuk pejabat eksekutif, jaminan SBLC, *Prime Bank*).
- Penyediaan Dana kepada Debitur Inti, sesuai dengan penjelasan mengenai Debitur Inti dalam formulir 10 Laporan Berkala Bank Umum Konvensional (LBBUK) yaitu 25 debitur/grup (*one obligor concept*) di luar pihak terkait sesuai dengan total aset bank sebagaimana diatur dalam ketentuan Bank Indonesia tentang Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.

F. Rencana Strategis Bank

Dalam rangka meningkatkan pelaksanaan *Good Corporate Governance* dan untuk memenuhi peraturan Bank Indonesia, Bank telah menyusun Rencana Bisnis yang menggambarkan rencana kegiatan usaha Bank jangka pendek dan jangka menengah agar arah kebijakan Bank dan sasaran strategis senantiasa beroperasi dengan berlandaskan pada suatu perencanaan yang matang berdasarkan prinsip kehati-hatian dan azas perbankan yang sehat. Rencana Bisnis dibuat dengan mempertimbangkan perkembangan

ekonomi global dan domestik serta menempatkan visi dan nilai-nilai Bank yang akan dicapai.

Rencana bisnis Bank untuk jangka pendek adalah sebagai berikut:

1. Bank berencana memperkuat permodalan melalui peningkatan modal inti atau modal pelengkap untuk mendukung pertumbuhan bisnis.
2. Menerbitkan instrumen keuangan seperti Obligasi Senior Berkelanjutan maupun *Negotiable Certificate Deposit* (NCD) untuk mendiversifikasi sumber-sumber pendanaan dan memperbaiki struktur pendanaan Bank dengan tetap mempertimbangkan kondisi ekonomi khususnya perkembangan tingkat suku bunga untuk mencapai hasil maksimal bagi kinerja keuangan Bank.
3. Mencapai laba sebelum pajak sebesar Rp713 miliar di tahun 2016.
4. Meningkatkan pertumbuhan kredit sebesar 11,6% di tahun 2016.
5. Meningkatkan pertumbuhan DPK sebesar 9,8% di tahun 2016.
6. Mencapai *Return on Equity* (ROE) minimum sebesar 5,3%.
7. Menjaga rasio NPL *gross* di bawah 3,25%.
8. Menjaga likuiditas jangka pendek dengan mencapai LCR di atas 80% pada tahun 2016.
9. Menjaga rasio kecukupan modal sebesar 14,3%.
10. Mengimplementasikan *Business Internet Banking*/GEB dan *Personal Internet Banking*/PIB untuk meningkatkan daya saing Bank dan kualitas layanan kepada nasabah.
11. Melakukan analisis sistem untuk memenuhi ketentuan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.82 tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik dan untuk sistem tertentu Bank akan membuat rencana pemindahan kembali ke Republik Indonesia.

Rencana bisnis Bank untuk jangka menengah adalah sebagai berikut:

1. Mencapai laba sebelum pajak sebesar Rp1,3 triliun di akhir tahun 2018.
2. Pertumbuhan DPK rata-rata (CAGR) sebesar 12,2% sehingga pada akhir tahun 2018 total penghimpunan dana menjadi Rp93,5 triliun.
3. Pertumbuhan kredit rata-rata (CAGR) sebesar 11,9% sehingga pada akhir tahun 2018 total penyaluran kredit menjadi Rp85,9 triliun.
4. Rasio ROE sebesar 8,2% dan rasio *Return on Assets* (ROA) menjadi sebesar 1,1%.
5. *Customer Satisfaction Index* 85% pada tahun 2018.

Dengan penerapan strategi bisnis yang tepat dan pengelolaan manajemen yang baik disertai penerapan prinsip kehati-hatian dan kepatuhan terhadap peraturan internal dan eksternal diharapkan pertumbuhan bisnis Bank dapat meningkat dan memberikan manfaat bagi semua pemangku kepentingan.

G. Transparansi Kondisi Keuangan dan Non-Keuangan Bank yang Belum Diungkapkan Dalam Laporan Lain

Bank telah melaksanakan prinsip transparansi dalam menyampaikan informasi keuangan dan non keuangan kepada publik secara tepat waktu, lengkap, akurat, terkini dan utuh.

H. Kepemilikan Saham serta Hubungan Keuangan dan Hubungan Keluarga Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Direksi dengan Anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi lainnya dan/atau Pemegang Saham Pengendali Bank

1. Kepemilikan Saham Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Direksi

No	Nama	Jabatan di PT Bank UOB Indonesia	Nama Bank dan/atau Perusahaan lain (di dalam dan luar negeri)	Kepemilikan per 31 Dec 2015 (%)
Dewan Komisaris				
1	Wee Cho Yaw	Komisaris Utama	C Y Wee & Company Pte Ltd	30.00
2	Wee Ee Cheong	Wakil Komisaris Utama	Kheng Leong Company Pte Ltd	23.67
			Eastern Century Limited	10.40
			KIP Industrial Holdings Ltd	13.00
			Phoebus Singapore Holdings Pte Ltd	26.67
			Portfolio Nominees Ltd	26.01
			Supreme Island Corporation	26.00
			UIP Holdings Ltd	10.00
			Wee Investments (Pte) Ltd	26.01
			Wee Venture (Overseas) Ltd	26.01
			E.C. Wee Pte Ltd	98.00
			C Y Wee & Company Pte Ltd	30.00
3	Francis Lee Chin Yong	Komisaris	Kemaris Development Sdn Bhd	50.00
			Kemaris Holdings Sdn Bhd	50.00
			Kemaris Industrial Sdn Bhd	50.00
			Kemaris Residences Sdn Bhd	50.00

No	Nama	Jabatan di PT Bank UOB Indonesia	Nama Bank dan/atau Perusahaan lain (di dalam dan luar negeri)	Kepemilikan per 31 Dec 2015 (%)
			Kemaris Construction Sdn Bhd	50.00
4	Rusdy Daryono	Komisaris Independen	NIL	
5	Wayan Alit Antara	Komisaris Independen	PT Citra Indah Prayasa Lestari	5.00
6	Aswin Wirjadi	Komisaris Independen	NIL	
Dewan Direksi				
1	Armand B. Arief	Direktur Utama	NIL	
2	Tan Chin Poh	Wakil Direktur Utama	NIL	
3	Iwan Satawidinata	Wakil Direktur Utama	NIL	
4	Ajeep Rassidi Bin Othman	Direktur	NIL	
5	Muljono Tjandra	Direktur	NIL	
6	Soehadie Tansol	Direktur Kepatuhan	NIL	

2. Hubungan Keuangan dan Hubungan Keluarga Anggota Dewan Komisaris dan Direksi dengan Anggota Dewan Komisaris Lain, Direksi Lain dan/atau Pemegang Saham Pengendali Bank

Nama	Jabatan di PT Bank UOB Indonesia	Keterangan	Jenis Hubungan
Wee Cho Yaw	Komisaris Utama	Ayah Kandung dari Wee Ee Cheong	Hubungan Keluarga
Wee Ee Cheong	Wakil Komisaris Utama	Anak Kandung dari Wee Cho Yaw	

I. Paket/Kebijakan Remunerasi dan Fasilitas Lain Bagi Dewan Komisaris serta Dewan Direksi

1. Tipe Remunerasi dan Fasilitas Lain untuk Dewan Komisaris dan Dewan Direksi

(dalam Jutaan Rupiah)

Jenis Remunerasi dan Fasilitas Lain	Jumlah Diterima Dalam 1 (Satu) Tahun			
	Dewan Komisaris		Dewan Direksi	
	Orang	Jumlah	Orang	Jumlah
Remunerasi (gaji, bonus, tunjangan rutin, tantiem, dan fasilitas lainnya dalam bentuk non natura)	6	2,634	6	45,485
Fasilitas lain dalam bentuk natura (perumahan, transportasi, asuransi kesehatan dan sebagainya) *				
a) Dapat dimiliki	-	-	-	-
b) Tidak dapat dimiliki	-	-	6	2,086

* Dinilai dalam ekuivalen Rupiah

2. Perincian Kelompok Penerima Paket Remunerasi

Jumlah Remunerasi Per Orang Dalam 1 (Satu) Tahun *	Dewan Komisaris	Dewan Direksi
Diatas Rp 2 Milyar	-	6
Diatas Rp 1 Milyar s.d Rp 2 Milyar	-	-
Diatas Rp 500 Juta s.d Rp 1 Milyar	3	-
Rp 500 Juta kebawah	3	-

* Yang diterima secara tunai

3. Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah

Keterangan	Rasio
Rasio gaji pegawai tertinggi dan terendah	1 : 90.3
Rasio gaji Direksi tertinggi dan terendah	1 : 4.2
Rasio gaji Komisaris tertinggi dan terendah	1 : 8.3
Rasio gaji Direksi tertinggi dan pegawai tertinggi	1 : 1.9

4. Share Option

Selama tahun 2015, PT Bank UOB Indonesia tidak memberikan saham baik kepada Komisaris, Direksi maupun kepada karyawan.

J. Jumlah Penyimpangan (*Internal Fraud*) yang Terjadi dan Upaya Penyelesaian oleh Bank

Kasus *fraud* di tahun 2015 ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

<i>Internal Fraud</i> dalam 1 (satu) tahun	Jumlah kasus yang dilakukan oleh					
	Pengurus		Pegawai Tetap		Pegawai Tidak Tetap	
	Tahun lalu (2014)	Tahun berjalan (2015)	Tahun lalu (2014)	Tahun berjalan (2015)	Tahun lalu (2014)	Tahun berjalan (2015)
Total jumlah <i>Fraud</i>	0	0	7	3	0	0
Dalam proses penyelesaian secara internal di Bank	0	0	7	3	0	0
Dalam proses penyelesaian di intern Bank	0	0	0	0	0	0
Belum diupayakan penyelesaian	0	0	0	0	0	0
Telah ditindaklanjuti melalui proses hukum	0	0	0	0	0	0

K. Jumlah Permasalahan Hukum dan Upaya Penyelesaian oleh Bank

Hingga laporan ini dibuat yakni per posisi 31 Desember 2015 masih terdapat permasalahan hukum dan upaya penyelesaian yang dilakukan oleh Bank sebagaimana tertera di tabel di bawah ini:

Permasalahan Hukum	Jumlah Permasalahan Hukum		
	Perdata		Pidana
	PT Bank UOB Indonesia sebagai penggugat	PT Bank UOB Indonesia sebagai tergugat	
Telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	1	0	0
Dalam proses penyelesaian	1	25	0
Jumlah	2	25	0

L. Transaksi Yang Mengandung Benturan Kepentingan

Di tahun 2015 tidak terdapat transaksi benturan kepentingan yang berpotensi merugikan atau mengurangi keuntungan Bank.

M. *Buyback Shares* dan *Buyback Obligasi Bank*

Selama tahun 2015 Bank tidak melakukan *buy back shares* dan *buy back obligasi Bank*.

N. Pemberian Dana Untuk Kegiatan Sosial dan Kegiatan Politik Selama Periode 2015

PT Bank UOB Indonesia percaya akan kemampuannya untuk berperan aktif dalam membangun lingkungan yang lebih baik, sehingga selama tahun 2015 kami terus berperan serta dalam membangun masyarakat. Agenda selama tahun 2015 dapat kami uraikan di bawah ini.

Kategori	Jenis Kegiatan	Uraian Kegiatan	Total Dana dalam Rupiah
Sosial	Bantuan Kemanusiaan	Bekerja sama dengan Palang Merah Indonesia (PMI), 384 karyawan di Jakarta berpartisipasi dalam acara pemberian donor darah secara sukarela	5,309,800
	Donasi Penyelenggaraan Acara	Melakukan peremajaan Taman Rivai Bandung bersama dengan Pemerintah Kota Bandung melalui kegiatan <i>UOB Heartbeat</i> .	200,000,000
	Edukasi Keuangan melalui <i>Management Associate Program</i>	Pemberian edukasi keuangan, perbaikan perpustakaan dan donasi buku-buku terkait Kegiatan Pengelolaan Keuangan oleh peserta <i>Management Associate Program</i> (Indonesia & Singapura) serta Divisi HR (<i>Human Resources</i>), SCCA (<i>Strategic Communications & Customer Advocacy</i>) dan <i>Channels</i> kepada SMA 7 dan SMA 35 di Jakarta	120,649,700
Community Relations	Donasi Kepada Komunitas	Memberikan dana santunan melalui Yayasan <i>Kick Andy Foundation</i> dan literasi keuangan berupa pengenalan konsep Menabung dan Pengenalan akan Bank dan fungsinya di Masyarakat melalui kegiatan UOB Cerdas <i>Kick Andy on Location</i>	150,000,000

Kategori	Jenis Kegiatan	Uraian Kegiatan	Total Dana dalam Rupiah
		Melalui kegiatan <i>UOB Heartbeat</i> memberikan sumbangan buku dan perlengkapan perpustakaan kepada Yayasan Sahabat Anak	8,000,000
		Melakukan kegiatan literasi keuangan melalui <i>UOB Kids at Work</i> berupa pengenalan konsep Menabung dan Pengenalan akan Bank dan fungsinya di Masyarakat kepada anak-anak dari Yayasan Sahabat Anak dan anak-anak karyawan	30,000,000
		Melakukan kegiatan literasi keuangan melalui <i>UOB Arts for Kids</i> berupa pengenalan konsep Menabung dan Pengenalan akan Bank dan fungsinya di Masyarakat kepada anak-anak dari Yayasan Sahabat Anak dan anak-anak karyawan	25,000,000
		Kunjungan kegiatan <i>UOB Heartbeat</i> untuk memberikan dana santunan dan literasi keuangan berupa pengenalan konsep Menabung dan Pengenalan akan Bank dan fungsinya di Masyarakat kepada Yayasan Penyantun Wyata Guna	50,000,000
		<i>Acara Sharing Session "Lets Speak Up with Prita Laura"</i> berupa pengenalan konsep perencanaan keuangan dasar untuk keluarga yang dikemas melalui pengembangan karir melalui aspek <i>public speaking</i>	25,000,000
Keagamaan	Pemotongan Hewan Kurban	Dalam rangka merayakan Hari Raya Idul Adha 1436 H, UOB Indonesia melakukan pemotongan 9 (sembilan) ekor sapi untuk 1800 orang (staf dan warga sekitar)	206,056,450
	Pemberian Paket Sembako	Dalam rangka merayakan Hari Raya Idul Fitri 1436 H, memberikan paket sembako kepada 1804 karyawan <i>non staff</i> UOB Indonesia berupa <i>voucher</i> belanja	360,800,000
Pendidikan	Beasiswa Anak	Dukungan biaya pendidikan bagi 140	104,290,000

Kategori	Jenis Kegiatan	Uraian Kegiatan	Total Dana dalam Rupiah
	Pegawai	anak pegawai yang berprestasi	
	Magang	Memberikan kesempatan bagi mahasiswa/i tingkat akhir untuk mengenal dunia kerja	44,475,000
	Beasiswa Pegawai	Memberikan dukungan biaya pendidikan bagi 3 (tiga) pegawai berprestasi untuk menuntut ilmu lebih tinggi	59,140,000
Seni	Kompetisi bagi pelajar dan pelukis amatir	Penyelenggaraan kompetisi lukisan UOB <i>Painting of The Year</i> (POY) yang kelima pada tahun 2015, untuk menemukan talenta baru seniman Indonesia	1,063,881,067
Total Dana			2,452,602,017

O. Kesimpulan Umum Hasil Penilaian Sendiri Pelaksanaan *Good Corporate Governance* PT Bank UOB Indonesia

Bank melakukan penilaian sendiri untuk pelaksanaan prinsip *Good Corporate Governance* per posisi Desember 2015.

Pemeringkatan dari seluruh aspek di atas dilakukan dengan membandingkan antara kinerja pelaksanaan *Good Corporate Governance* dan kriteria minimum yang telah ditetapkan oleh Bank Indonesia.

Manajemen sepenuhnya menyadari bahwa Bank harus melakukan Tata Kelola Perusahaan yang baik untuk mendapatkan kepercayaan dari nasabah dan pemegang saham.

Bank juga berprinsip bahwa *Good Corporate Governance* harus dicapai dengan standard yang tinggi untuk mendukung bisnis (untuk pertumbuhan bisnis, profitabilitas, dan nilai tambah bagi seluruh pemangku kepentingan) serta untuk meningkatkan kemampuan Bank sehingga keberlangsungan bisnis dalam jangka panjang dapat tercapai.

Berdasarkan penilaian sendiri GCG Semester II 2015, Bank berada pada peringkat komposit **2** yang berarti Manajemen Bank telah melakukan penerapan GCG yang secara umum '**Baik**'. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip-prinsip GCG.

Berikut kesimpulan hasil penilaian sendiri GCG yang dilihat dari aspek *governance structure, governance process* dan *governance outcome*.

Bank telah melakukan penilaian sendiri (*self-assessment*) terhadap penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* selama periode Januari s.d. Desember 2015, dimana

secara umum prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* telah diterapkan pada kesebelas faktor penilaian dan telah mencakup aspek-aspek *governance structure*, *governance process* dan *governance outcome* secara memadai.

Berdasarkan penilaian terhadap aspek *Governance Structure*, struktur organisasi Bank telah dilengkapi oleh Dewan Komisaris, Direksi, dan Komite-Komite, serta fungsi kerja sesuai dengan kebutuhan Bank dan memenuhi ketentuan Regulator. Struktur organisasi ini didukung dengan kelengkapan kebijakan dan prosedur, sistem informasi manajemen, serta pengaturan atas tugas-tugas pokok dan fungsinya.

Demikian juga penilaian terhadap aspek *Governance Process*, Bank telah melakukan pemeriksaan untuk memastikan efektivitas proses pelaksanaan seluruh kebijakan, prosedur dan sistem informasi manajemen Bank oleh Satuan Kerja Audit Intern yang independen dan Audit Ekstern secara periodic.

Selain itu, dari sisi pencapaian rencana strategis, Bank telah berhasil meningkatkan *Loan to Deposit Ratio* dan profitabilitas dengan mengurangi dana mahal, yang ditunjukkan dengan komposisi Dana Pihak Ketiga dari *Retail Banking* sebesar 59,05% dibandingkan dengan *Wholesale Banking* sebesar 40,95%.

Dalam penilaian terhadap aspek *Governance Outcome*, Bank telah senantiasa memenuhi harapan *stakeholders*, antara lain yaitu:

- kecukupan transparansi laporan;
- kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan;
- perlindungan konsumen;
- obyektivitas dalam melakukan *assessment/audit*;
- kinerja Bank (rentabilitas, efisiensi, permodalan); dan
- peningkatan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku.

Berdasarkan hasil penilaian terhadap aspek-aspek *governance* tersebut, terdapat beberapa area yang masih memerlukan perbaikan, namun kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh Manajemen Bank.

1. Masih adanya pengenaan sanksi administratif dari Regulator karena kesalahan dalam pelaporan kepada Regulator, yang mana secara umum diakibatkan oleh faktor *human error* dan lemahnya fungsi kontrol dari *supervisor*. Bank telah melakukan pelatihan kepada para petugas pelapor untuk lebih meningkatkan *awareness* dan fungsi *monitoring* oleh *supervisor*, khususnya dalam proses penyusunan dan penyampaian laporan kepada Regulator. Selain pelatihan, Bank telah menerapkan langkah pencegahan lainnya melalui peningkatan *awareness* akan signifikansi pelanggaran terhadap ketentuan Regulator melalui penerbitan ketentuan yang mengaitkan pelanggaran dan indikator risiko kepatuhan lain dengan kinerja pegawai (KPI RBBR).
2. Jumlah staf SKAI yang tidak mencukupi untuk kedepannya jika dibandingkan dengan perkembangan bisnis dan kompleksitas Bank. Untuk mengatasi kondisi tersebut, SKAI

- secara berkelanjutan terus mengembangkan aktivitas *offsite audit (desk audit)* agar aktivitas audit dapat tetap terlaksana dengan baik.
3. Masih diperlukannya upaya-upaya perbaikan pada sistem pengendalian internal Bank.
 4. Belum terdapat kebijakan dan prosedur Bank mengenai tata cara penyusunan laporan publikasi bulanan, triwulanan dan tahunan. Bank akan segera melakukan penyusunan kebijakan dan prosedur internal dimaksud.
 5. Masih ada pengaduan nasabah yang disebabkan oleh kurang lengkapnya informasi yang diterima oleh nasabah, meskipun seluruh pengaduan nasabah telah diselesaikan oleh Bank sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Bank masih terus akan melakukan pelatihan untuk meningkatkan *awareness* mengenai pentingnya penerapan prinsip transparansi dalam seluruh kegiatan usaha Bank.
 6. Masih terdapat beberapa target Bank yang belum tercapai hingga akhir tahun 2015 disebabkan oleh kondisi makro. Namun demikian Bank berhasil melampaui target pencapaian laba sebelum pajak sebesar 0,66%. Selain itu, Rasio Kecukupan Penyediaan Modal Minimum (KPMM) Bank per posisi Desember 2015 berada pada 16,16%, sehingga masih memenuhi, dan berada di atas ketentuan minimum yang ditentukan.