

Rencana Strategis Bank

Review Visi dan Misi serta Strategi oleh Dewan Komisaris

Dewan Komisaris telah melakukan *review* terhadap Visi dan Misi Bank secara berkala bersamaan dengan penyusunan Rencana Jangka Panjang Bank. Manajemen Bank juga telah merumuskan fokus strategis yang akan diterapkan untuk memastikan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. Fokus strategis tersebut telah dituangkan ke dalam Rencana Bisnis Bank (RBB) 2018, yang mencantumkan rencana kerja dan inisiatif yang akan dijalankan serta target yang akan dicapai di tahun 2018.

Rencana Strategis Bank

Bank menyusun rencana strategis pada tahun 2018 berdasarkan Visi dan Misi Bank. Adapun Visi Bank yaitu "Menjadi penyedia layanan keuangan terkemuka di Indonesia, yang didukung oleh sumber daya manusia yang berkomitmen penuh dan inovatif untuk menciptakan nilai tambah dan melayani komunitas" (*To be a leading financial services provider in Indonesia, driven by passionately committed and innovative people, creating value and serving communities*). Sedangkan Misi Bank adalah sebagai "Penyedia jasa keuangan yang humanis (*Humanising Financial Services*), yang senantiasa berada di tengah-tengah komunitas untuk mendukung pertumbuhan usaha nasabah".

Dalam upaya mewujudkan Visi dan Misi, Bank tetap dapat menjaga momentum pertumbuhan secara berkelanjutan. Bank senantiasa berupaya untuk meningkatkan kapabilitas seluruh organ dalam melaksanakan kegiatan usahanya. Manajemen Bank telah menetapkan 4 pilar aspirasi arah kebijakan dan langkah strategis Bank yang berfokus pada:

1. Memberikan layanan berkualitas tinggi (*High Quality Service*),
2. Mengembangkan inovasi produk yang menarik (*Product Innovation*),

3. Penyederhanaan proses (*Process Simplification*),
4. Konektivitas secara regional (*Regional Connectivity*).

Selaras dengan arah kebijakan Manajemen Bank tersebut dan dengan mempertimbangkan perkembangan kondisi perekonomian terkini, Manajemen Bank telah merumuskan fokus strategis yang akan diterapkan untuk mencapai pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan sebagai berikut:

1. Peningkatan pendapatan *fee based income* melalui intensifikasi penjualan produk *bancaassurance*, meningkatkan kolaborasi dengan perusahaan Maybank Group lainnya di Indonesia sehingga dapat memberikan solusi yang komprehensif kepada nasabah korporasi dan intensifikasi sumber pendapatan dari transaksi *treasury*.
2. Peningkatan aktivitas *cross selling* untuk produk dan layanan dengan peningkatan penetrasi *e-channel*. Meningkatkan kolaborasi dan sinergi antar lini bisnis yang dimulai dari dengan proses pembukaan rekening nasabah serta peningkatan pemanfaatan CRM (*Customer Relationship Management*).
3. Melanjutkan proses penyesuaian target segmen pada nasabah korporasi papan atas dengan tetap memperhatikan *risk appetite bank* dan segmen CFS akan fokus pada bisnis dengan tingkat profitabilitas yang tinggi
4. Melanjutkan proses transformasi kantor wilayah:
 - Penyesuaian model bisnis dikantor cabang dengan target segmen Bank dan Maybank Group
 - Melanjutkan proses percepatan inisiatif transformasi untuk peningkatan produktivitas
 - Menyempurnakan aktivitas *sales planning* di tingkat wilayah dan cabang

5. Berupaya mempertahankan tingkat margin bunga bersih (NIM) dengan memastikan *re-pricing* portofolio kredit dilakukan secara benar dan tepat waktu. Selain itu akan dilakukan kajian ulang terhadap model bisnis yang ada untuk memastikan kesesuaiannya dengan kondisi industri terkini.
6. Memperketat prosedur persetujuan kredit serta menerapkan batas dan matriks persetujuan baru untuk memastikan pengendalian yang lebih ketat serta melakukan pemantauan intensif atas portofolio yang ada, serta mengintensifkan pelaksanaan peringatan dini (*Early Alert Mechanism and Watchlist Policy*) pada portofolio kredit, yaitu sebuah sistem peringatan dini dengan meningkatkan standar peringatan dini sebagai mekanisme pertahanan utama.
7. Pemantauan ketat terhadap program restrukturisasi kredit bermasalah dan kinerja program *recovery*.
8. Penyempurnaan dan percepatan pemrosesan kredit.

Dewan Komisaris melaksanakan fungsi pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Bisnis Bank (RBB) dengan melakukan evaluasi kinerja Bank secara rutin setiap bulannya. Laporan hasil pengawasan Dewan Komisaris telah disampaikan ke regulator sesuai ketentuan yang berlaku.

Bank juga telah menyampaikan laporan realisasi kinerja keuangan Bank dengan tepat waktu kepada regulator setiap kuartal selama tahun 2018. Rencana Bisnis Bank (RBB) tahun 2018-2020 beserta revisinya telah dipresentasikan oleh Direksi kepada Dewan Komisaris dan telah mendapat persetujuan melalui Rapat Dewan Komisaris.

Pada akhir tahun 2018, Bank juga telah menyusun Rencana Bisnis Bank (RBB) 2018 yang telah dipresentasikan oleh Direksi Bank kepada Dewan Komisaris dan telah mendapat persetujuan melalui Rapat

Dewan Komisaris serta telah disampaikan ke Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dengan tepat waktu. Direksi Bank telah mengkomunikasikan Rencana Bisnis Bank serta perkembangan kinerja Bank kepada Pemegang Saham Bank dan seluruh jenjang organisasi yang ada pada Bank, melalui *update* perkembangan kinerja dan rencana Bank tahun 2018 pada Maybank *Board Meeting*, penyelenggaraan Maybank Indonesia Townhall Meeting dan Maybank Townhall Meeting

yang diadakan pada setiap kuartal, penyelenggaraan *Public Expose*, serta penyelenggaraan *Analyst Briefing* untuk menjelaskan hasil kinerja bank. *Briefing* ini dihadiri analis di Indonesia dan juga dari berbagai negara melalui fasilitas *teleconference*. Melakukan *update* perkembangan kinerja melalui publikasi *Analyst presentation* secara berkala pada *Website* Bank.

Direksi Bank juga telah melaksanakan Rencana Bisnis Bank secara efektif melalui hal-hal sebagai berikut:

- Menetapkan sasaran yang tercantum dalam Rencana Bisnis Bank sebagai KPI (*Key Performance Indicator*) masing-masing unit kerja. Pencapaian kinerja dievaluasi dari waktu ke waktu untuk memastikan agar target tahunan dapat tercapai.
- Membuat proyeksi secara berkala berdasarkan pencapaian terakhir, melakukan *monitoring* secara intensif dan menetapkan *action plan* serta langkah-langkah yang tepat untuk mencapai target tahunan yang telah ditetapkan.
- Membentuk *task force* untuk memonitor pengimplementasian rencana bisnis sehingga pencapaian kinerja dapat tercapai.

Maybank Indonesia mencatatkan laba bersih setelah pajak dan kepentingan non pengendali sebesar Rp2,2 triliun, di tengah kondisi perekonomian yang penuh tantangan. Perolehan laba ini menunjukkan kemampuan Bank dalam

menjalankan strategi yang ditetapkan dengan baik dan serta didukung oleh penguatan kapabilitas organisasi yang berkesinambungan dalam menghadapi tantangan dan kendala perekonomian yang kurang kondusif tersebut. Meskipun demikian, terdapat juga beberapa perkembangan usaha dan inisiatif penting yang berhasil dicapai oleh Bank selama tahun 2018, di antaranya:

- Aset Bank mencapai Rp177,5 triliun tumbuh sekitar 2,5% dari Rp173,3 triliun pada tahun 2017 yang didukung oleh pertumbuhan kredit sebesar 6,3% (yoy). Bank terus berupaya mengelola pertumbuhan pinjaman secara konservatif sekaligus meningkatkan disiplin dalam pengelolaan modal dan likuiditas. Kedepannya, Bank akan fokus terhadap pengembangan pada dua segmen utama yakni Korporasi Besar (termasuk BUMN) dan segmen UMKM.
- Lini bisnis *Community Financial Services* (CFS) melalui Perbankan CFS Non Ritel terus menunjukkan komitmen untuk pertumbuhan sektor UKM (SME) dengan menyediakan produk-produk yang sesuai untuk nasabah di segmen ini.
- Selama tahun 2018, pertumbuhan kredit pada segmen Perbankan Global hanya tumbuh sebesar 2,9% yang terutama disebabkan oleh pelunasan kredit yang dipercepat oleh beberapa debitur korporasi.
- Upaya perbaikan kualitas kredit terus menjadi fokus utama Bank terutama dalam mengelola eksposur dari beberapa debitur yang terkena dampak pelemahan ekonomi dan secara aktif terus mengupayakan percepatan program restrukturisasi pada debitur-debitur NPL tersebut.
- Usaha Unit Syariah Maybank Indonesia juga terus menunjukkan kinerja yang membanggakan. Kami menilai bahwa inisiatif 'Sharia First' yaitu dengan menempatkan produk dan solusi keuangan Syariah di semua

lini usaha dan segmen nasabah Bank merupakan strategi yang tepat. Pada akhir Desember 2018, Aset Syariah telah mencapai Rp30,2 triliun tumbuh sekitar 11,2% dari Rp27,1 triliun pada tahun 2017 dengan kontribusi sebesar 17,0% terhadap total Aset Bank. Pembiayaan dan Simpanan Syariah juga tumbuh signifikan masing-masing sebesar 14,6% dan 39,7% (yoy).

- Pada sektor UMKM, sebagaimana didefinisikan oleh ketentuan regulator, Bank mencatat pertumbuhan dengan kualitas kredit yang tetap terjaga dengan baik. Komposisi pembiayaan sektor UMKM terhadap total kredit Bank pada 31 Desember 2018 telah mencapai 25,12% dan telah melampaui target yang ditetapkan Regulator sebesar minimum 20% di tahun 2018.
- Selain itu, program transformasi dan integrasi telah semakin memperkokoh fondasi usaha Bank bagi terciptanya pertumbuhan usaha yang berkelanjutan. Bank akan melanjutkan fokus terutama kepada *transactional banking*, *financial supply chain solutions* dan perbankan *digital banking* (termasuk internet Banking M2U).

Maybank Indonesia akan terus berperan aktif mendukung pembiayaan proyek infrastruktur untuk mendukung agenda pembangunan perekonomian Pemerintah. Kerjasama strategis dengan perusahaan BUMN akan terus dilanjutkan sebagai upaya Bank untuk terus berkontribusi bagi pertumbuhan perekonomian bangsa. Pada masa mendatang, momentum pertumbuhan yang telah berhasil dicapai Bank diharapkan dapat terjaga baik dan terus ditingkatkan secara berkelanjutan sehingga mampu meningkatkan pangsa pasar dengan kualitas aset yang baik.