

**LAPORAN TAHUNAN PELAKSANAAN  
TATA KELOLA TERINTEGRASI  
KONGLOMERASI KEUANGAN**

**PT BANK MAYBANK INDONESIA Tbk**

**TAHUN 2016**



**Maybank**

**LAPORAN TAHUNAN PELAKSANAAN TATA KELOLA TERINTEGRASI KONGLOMERASI KEUANGAN  
PT BANK MAYBANK INDONESIA TBK**

**TAHUN 2016**

Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi pada Konglomerasi Keuangan PT Bank Maybank Indonesia Tbk (“MBI/Maybank Indonesia”) senantiasa berlandaskan pada prinsip dasar sebagai berikut:

1. *Transparansi (transparency)* yaitu keterbukaan dalam mengemukakan informasi yang material dan relevan serta keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan.
2. *Akuntabilitas (accountability)* yaitu kejelasan fungsi dan pelaksanaan pertanggungjawaban organ dalam Konglomerasi Keuangan sehingga pengelolaannya dapat berjalan secara efektif.
3. *Pertanggungjawaban (responsibility)* yaitu kesesuaian pengelolaan Entitas Utama dan Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip pengelolaan yang sehat.
4. *Independensi (independency)* yaitu pengelolaan Konglomerasi Keuangan secara profesional tanpa pengaruh atau tekanan dari pihak manapun.
5. *Kewajaran (fairness)* yaitu keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak pemangku kepentingan yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan.

Laporan Tahunan Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Keuangan MBI tahun 2016, disusun berdasarkan dengan:

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan (“POJK No. 18/POJK.03/2014”);
2. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 15/SEOJK.03/2015 Tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan (“SEOJK No. 15/SEOJK.03/2015”);
3. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum (POJK No. 55/POJK.03/2016);
4. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum (“SEOJK No. 13/SEOJK.03/2017”).

Laporan Tahunan Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Keuangan MBI tahun 2016 terdiri dari:

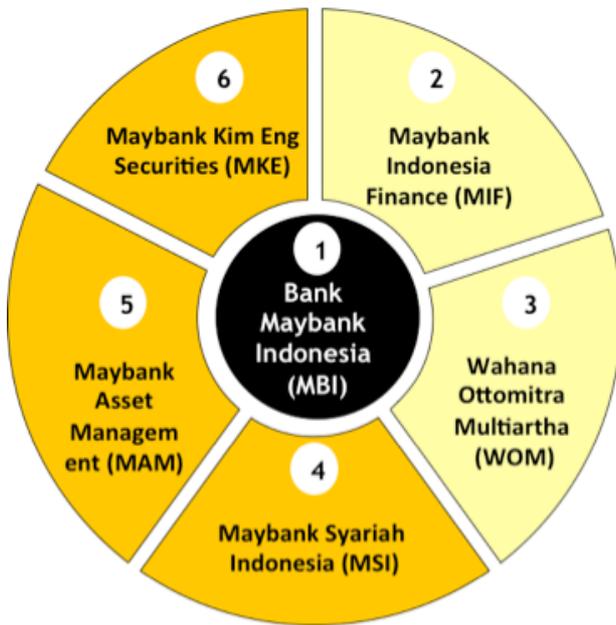
- I. Laporan Penilaian Sendiri (*SELF ASSESSMENT*) Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi selama tahun buku 2016;
- II. Struktur Konglomerasi Keuangan;
- III. Struktur kepemilikan saham pada Konglomerasi Keuangan yang menggambarkan pihak-pihak yang menjadi pemegang saham Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dalam Konglomerasi Keuangan sampai dengan pemegang saham pengendali terakhir (*ultimate shareholders*);
- IV. Struktur kepengurusan pada MBI sebagai Entitas Utama dan LJK (Perusahaan Anak) dalam Konglomerasi Keuangan;
- V. Kebijakan Transaksi Intra-Grup;
- VI. Komite Tata Kelola Terintegrasi;
- VII. Laporan Pelaksanaan Tata Kelola MBI, yang terdiri dari:
  1. *Transparansi* Pelaksanaan Tata Kelola sebagaimana dimaksud pada butir IX Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum; dan
  2. Laporan Penilaian Sendiri (*Self-Assessment*) Pelaksanaan Tata Kelola tahun 2016 sebagaimana dimaksud dalam Lampiran IV pada Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.

I. LAPORAN PENILAIAN SENDIRI (SELF ASSESSMENT) PELAKSANAAN TATA KELOLA TERINTEGRASI

Entitas Utama : PT Bank Maybank Indonesia Tbk  
 Posisi Laporan : 31 Desember 2016

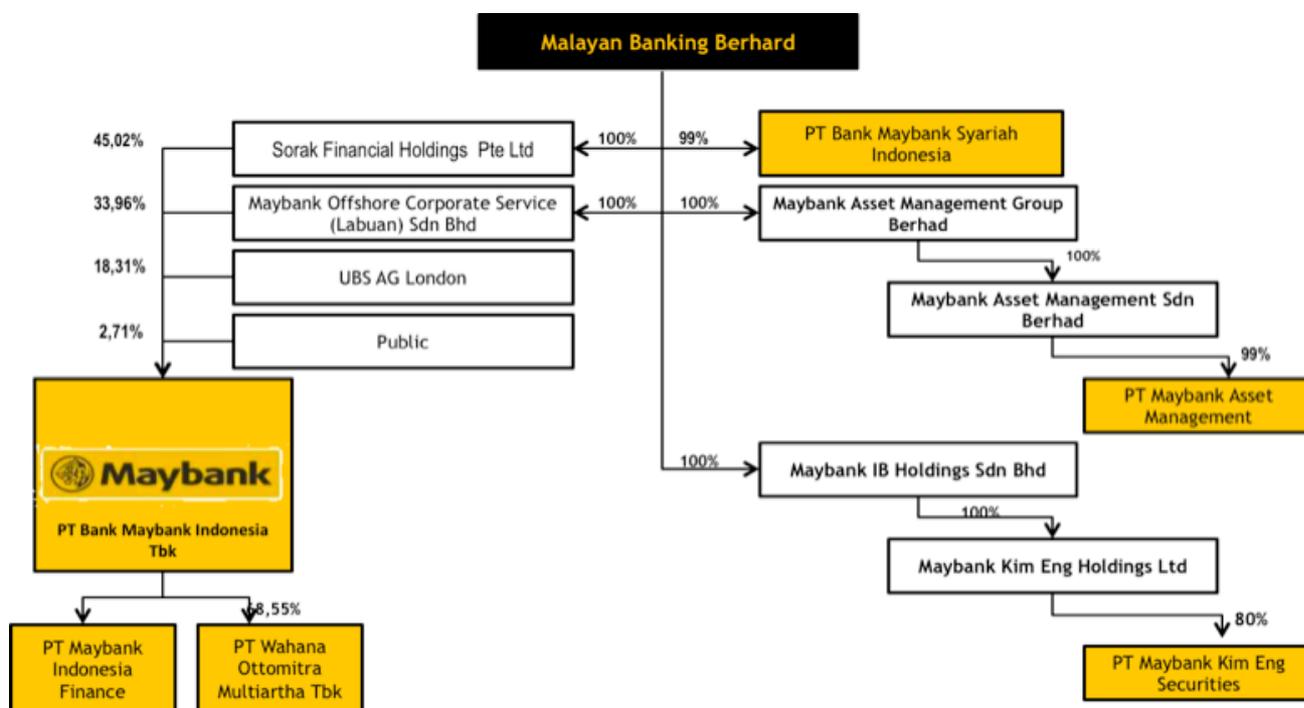
Hasil Penilaian Sendiri Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi	
Peringkat	Definisi Peringkat
2	Konglomerasi Keuangan MBI telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip Tata Kelola Terintegrasi. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera disesuaikan oleh Entitas Utama dan/atau Lembaga Jasa. Keuangan (Perusahaan Anak) dalam Konglomerasi Keuangan
<b>ANALISIS</b>	
Berdasarkan analisis Penilaian Sendiri ( <i>Self-Assessment</i> ) terhadap struktur Tata Kelola Terintegrasi, proses Tata Kelola Terintegrasi, dan hasil Tata Kelola Terintegrasi pada masing-masing faktor penilaian pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi, dapat disimpulkan sebagai berikut:	
A. Struktur Tata Kelola Terintegrasi <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nilai-nilai yang mencerminkan kekuatan aspek struktur Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Keuangan adalah 1;</li> <li>2. Nilai-nilai yang mencerminkan kelemahan aspek struktur Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Keuangan adalah 1.</li> </ol>	
B. Proses Tata Kelola Terintegrasi <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nilai-nilai yang mencerminkan kekuatan aspek proses Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Keuangan adalah 1;</li> <li>2. Nilai-nilai yang mencerminkan kelemahan aspek proses Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Keuangan adalah 2.</li> </ol>	
C. Hasil Tata Kelola Terintegrasi <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nilai-nilai yang mencerminkan kekuatan hasil struktur Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi keuangan adalah 1;</li> <li>2. Analisis masing-masing faktor penilaian pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi dapat dilihat pada Kertas Kerja Penilaian Sendiri (<i>self-assessment</i>) Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi.</li> </ol>	
Tanggal :	
Disetujui oleh:	
 _____ Dhien Tjahajani	 _____ Irvandi Ferizal

## II. STRUKTUR KONGLOMERASI KEUANGAN MBI



<b>1</b>	<p><b>PT Bank Maybank Indonesia Tbk (MBI)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perbankan</li> <li>▪ Retail Banking, Business Banking (Commercial, SME, dan Mikro), dan Global Banking (Corporate dan Treasury)</li> </ul>
<b>2</b>	<p><b>PT Maybank Indonesia Finance (MIF)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perusahaan pembiayaan</li> <li>▪ Pembiayaan kendaraan bermotor roda 4 baru dan bekas</li> </ul>
<b>3</b>	<p><b>PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk (WOM)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perusahaan pembiayaan</li> <li>▪ Pembiayaan kendaraan bermotor roda 2 baru dan bekas</li> </ul>
<b>4</b>	<p><b>PT Maybank Syariah Indonesia (MSI)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perbankan Syariah</li> <li>▪ Pembiayaan Corporate dan Commercial syariah</li> </ul>
<b>5</b>	<p><b>PT Maybank Asset Management (MAM)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manajer investasi</li> <li>▪ Reksa Dana dan Discretionary Fund</li> </ul>
<b>6</b>	<p><b>PT Maybank Kim Eng Securities (MKE)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perantara pedagang efek dan penjamin emisi efek</li> <li>▪ Advisory, IPO dan Equity Trading (Reguler Trading, Repo dan Fasilitas Marjin)</li> </ul>

III. STRUKTUR KEPEMILIKAN SAHAM PADA KONGLOMERASI KEUANGAN YANG MENGGAMBARAKAN PIHAK-PIHAK YANG MENJADI PEMEGANG SAHAM PADA LJK (PERUSAHAAN ANAK) DALAM KONGLOMERASI KEUANGAN SAMPAI DENGAN PEMEGANG SAHAM PENGENDALI TERAKHIR (*ULTIMATE SHAREHOLDERS*).



### Struktur Kepemilikan Saham MBI

No.	Nama	Jumlah Saham	Prosentase
1	Sorak Financial Holdings Pte Ltd	30,499,981,823	45.02%
2	Maybank Offshore Corporate Service (Labuan) Sdn Bhd	23,006,572,441	33.96 %
3	UBS AG London	12,402,816,700	18.31%
4	Publik	1.837.469.766	2.71 %

### Pemegang Saham Malayan Banking Berhad

No.	Nama	Jumlah Saham	Prosentase
1	Amanah Raya Trustees Berhad	3,622,377,208	35.54 %
2	Citigroup Nominees (Tempatan) Sdn Bhd	1,523,551,267	14.95 %
3	Permodalan Nasional Berhad	660,937,062	6.48%
4	Kumpulan Wang Persaraan (Diperbadankan)	313,200,723	3.07%
5	Investor Institusi dan Ritel Lainnya	4,073,133,657	39.96%

### Struktur Kepemilikan Saham MIF

No.	Nama	Jumlah Saham	Prosentase
1	PT Bank Maybank Indonesia, Tbk	32.369.999	99.99 %
2	Koperasi Karyawan BII	1	0.01 %

**Struktur Kepemilikan Saham WOM Finance**

No.	Nama	Jumlah Saham	Prosentase
1	PT Bank Maybank Indonesia, Tbk	238,665	68.55%
2	Masyarakat	109,483	31,45%

**Struktur Kepemilikan Saham MSI**

No.	Nama	Jumlah Saham	Prosentase
1	Malayan Banking Berhad	935,618	99%
2	PT Prosperindo	9,451	1 %

**Struktur Kepemilikan Saham MAM**

No.	Nama	Jumlah Saham	Prosentase
1	Maybank Asset Management SDN BHD	47.520	99%
2	Koperasi Jasa Mitra Anugerah Makmur	480	1%

**Struktur Kepemilikan MKE**

No.	Nama	Jumlah Saham	Prosentase
1	Maybank Kim Eng Holdings Limited	40.000.000	80%
2	PT Buana Prima Adhiutama	10.000.000	20%

IV. STRUKTUR KEPENGURUSAN PADA PT BANK MAYBANK INDONESIA Tbk SEBAGAI ENTITAS UTAMA DAN LJK DALAM KONGLOMERASI KEUANGAN

**Struktur Kepengurusan MBI**

**Struktur Dewan Komisaris posisi 31 Desember 2016**

No.	Nama	Jabatan
1	Tan Sri Dato' Megat Zaharuddin bin Megat Mohd Nor*	Presiden Komisaris
2	Datuk Abdul Farid bin Alias	Komisaris Independen
3	Spencer Lee Tien Chye	Komisaris Independen
4	Umar Juoro	Komisaris Independen
5	Budhi Dyah Sitawati	Komisaris Independen
6	Achjar Iljas	Komisaris Independen

\* Tan Sri Dato' Megat Zaharuddin bin Megat Mohd Nor mengundurkan diri efektif per tanggal 31 Maret 2017

**Struktur Direksi posisi 31 Desember 2016**

No.	Nama	Jabatan
1	Taswin Zakaria	Presiden Direktur
2	Thilagavathy Nadason	Direktur
3	Ghazali Mohd Rasad*	Direktur
4	Jenny Wiriyanto	Direktur
5	Dhien Tjahajani	Direktur Kepatuhan <i>Corporate Secretary</i> dan Direktur Independen
6	Eri Budiono	Direktur
7	Irvandi Ferizal	Direktur

\* Ghazali Mohd Rasad tidak diperpanjang masa jabatannya efektif per tanggal 31 Maret 2017

**Struktur Kepengurusan MIF**

**Struktur Dewan Komisaris posisi 31 Desember 2016**

No.	Nama	Jabatan
1	Deswandhy Agusman	Presiden Komisaris/Komisaris Independen
2	Djaja Suryanto Sutandar	Komisaris

**Struktur Direksi posisi 31 Desember 2016**

No.	Nama	Jabatan
1	Alexander	Presiden Direktur
2	Anton Sutjipto*	Direktur
3	Miki Effendi	Direktur

\* Anton Sutjipto tidak diperpanjang masa jabatannya efektif per tanggal 17 Maret 2017

**Struktur Kepengurusan WOM Finance**

**Struktur Dewan Komisaris posisi 31 Desember 2016**

No.	Nama	Jabatan
1	I Nyoman Tjager	Presiden Komisaris
2	Robbyanto Budiman	Wakil Presiden Komisaris
3	Garibaldi Thohir	Komisaris
4	Thilagavaty Nadason	Komisaris
5	Myrnie Zachraini Tamin	Komisaris Independen

<b>Struktur Direksi posisi 31 Desember 2016</b>		
<b>No.</b>	<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>
1	Djaja Suryanto Sutandar	Presiden Direktur
2	Anthony Y. Panggabean	Direktur
3	Njauw Vido Onadi	Direktur
4	Simon Tan Kian Bing	Direktur Independen
5	Zacharia Susantadiredja	Direktur
<b>Struktur Kepengurusan MSI</b>		
<b>Struktur Dewan Komisaris posisi 31 Desember 2016</b>		
<b>No.</b>	<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>
1	Mohamed Rafique Merican	Presiden Komisaris
2	Fransisca Ekawati	Komisaris Independen
3	Hadi Sunaryo	Komisaris Independen
<b>Struktur Direksi posisi 31 Desember 2016</b>		
<b>No.</b>	<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>
1	Aria Putera Ismail	Presiden Direktur
2	Basuki Hidayat	Direktur
3	Baiq Nadea Dzurriatin	Direktur Kepatuhan
4	Mohammad Riza	Direktur
<b>Struktur Kepengurusan MKE</b>		
<b>Struktur Dewan Komisaris posisi 31 Desember 2016</b>		
<b>No.</b>	<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>
1	I Nyoman Tjager	Presiden Komisaris
2	Deswandhy Agusman	Komisaris
3	Ronnie Royston Fernandez	Komisaris
4	Fad'l Bin Mohamed	Komisaris
<b>Struktur Direksi posisi 31 Desember 2016</b>		
<b>No.</b>	<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>
1	Wilianto	Presiden Direktur
2	Pramayuwana E. Kurniawan	Direktur
3	Indriastuti Widi Utami	Direktur
<b>Struktur Kepengurusan MAM</b>		
<b>Struktur Dewan Komisaris posisi 31 Desember 2016</b>		
<b>No.</b>	<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>
1	Nor' Azamin Salleh*	Presiden Komisaris
2	Willy Soekianto T	Komisaris
* Nor' Azamin Salleh mengundurkan diri efektif per tanggal 31 Desember 2016.		
<b>Struktur Direksi posisi 31 Desember 2016</b>		
<b>No.</b>	<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>
1	Denny R. Thaher	Presiden Direktur
2	Raja Edham Zulkarnaen	Direktur
3	Like Kaawoan	Direktur

## V. KEBIJAKAN TRANSAKSI INTRA-GRUP

Terkait Kebijakan Transaksi Intra-Grup, saat ini dalam proses finalisasi, untuk selanjutnya mendapatkan persetujuan dari Komite Manajemen Risiko Terintegrasi (IRMC) dan Komite Tata Kelola Terintegrasi (KTKT).

## VI. KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Berdasarkan POJK No. 18/POJK.03/2014, LJK-LJK yang berada dalam satu grup atau kelompok karena keterkaitan kepemilikan dan/ atau pengendalian wajib membentuk Konglomerasi Keuangan. Konglomerasi Keuangan tersebut memiliki struktur yang terdiri dari Entitas Utama dan perusahaan anak dan/atau perusahaan terelasi. Konglomerasi Keuangan tersebut meliputi jenis LJK berupa bank, perusahaan asuransidan reasuransi, perusahaan efek, dan/atau perusahaan pembiayaan.

Dalam hal struktur Konglomerasi Keuangan merupakan kelompok karena keterkaitan kepemilikan dan pengendalian, maka pemegang saham pengendali Konglomerasi Keuangan tersebut wajib menunjuk Entitas Utama. Malayan Banking Berhad (“MBB”) sebagai pemegang saham pengendali dari Group Maybank di Indonesia telah menunjuk Maybank Indonesia sebagai Entitas Utama melalui suratnya tertanggal 27 Maret 2015. Penunjukan ini didasarkan pada kriteria jumlah aset terbesar dan/atau memiliki kualitas penerapan manajemen risiko yang baik.

Konglomerasi Keuangan Group Maybank di Indonesia terdiri dari Maybank Indonesia sebagai Entitas Utama (EU), dan LJK lainnya sebagai perusahaan anak atau perusahaan terelasi, yaitu:

NO	LJK	Jenis Usaha
1.	PT Maybank Indonesia Finance (dahulu PT BII Finance Center) - MIF	Perusahaan Pembiayaan
2.	PT Wahana Ottomitra Multiartha Tbk - WOM	Perusahaan Pembiayaan
3.	PT Maybank Syariah Indonesia - MSI	Perbankan Syariah
4.	PT Maybank Asset Management - MAM	Manajer Investasi dan Konsultasi
5.	PT Maybank Kim Eng Securities - MKE	Perantara Pedagang Efek

Dalam rangka melaksanakan tugasnya sehubungan dengan TKT, Dewan Komisaris Maybank Indonesia wajib membentuk Komite TKT. Sesuai Keanggotaan POJK No.18, Komite TKT paling sedikit terdiri dari:

- seorang Komisaris Independen yang menjadi Ketua pada salah satu komite pada Entitas Utama, sebagai ketua merangkap anggota;
- Komisaris Independen yang mewakili dan ditunjuk dari LJK dalam Konglomerasi Keuangan, sebagai anggota;
- seorang pihak independen, sebagai anggota; dan
- anggota Dewan Pengawas Syariah dari LJK dalam Konglomerasi Keuangan, sebagai anggota.

Melalui Rapat tanggal 22 Mei 2015, Dewan Komisaris Maybank Indonesia telah menyetujui pembentukan Komite TKT dengan susunan keanggotaan sebagai berikut:

NO	Nama	Jabatan pada Komite Tata Kelola Terintegrasi	Keterangan/Keahlian
1.	Umar Juoro	Ketua	Komisaris Independen
2.	Nina Diyanti Anwar	Anggota	Pihak Independen
3.	Fransisca Ekawati	Anggota	Komisaris Independen MSI
4.	Deswandhy Agusman	Anggota	Komisaris Independen MIF
5.	Myrnie Zachraini	Anggota	Komisaris Independen WOM

	Tamin		
6.	Muh. Nahar Nahrawi*	Anggota	Dewan Pengawas Syariah Maybank Indonesia
7.	Asrorun Ni'am	Anggota	Dewan Pengawas Syariah MSI
*) Masa jabatan Muh. Nahar Nahrawi telah diakhiri dengan hormat efektif tanggal 31 Maret 2017			

## PENILAIAN PENERAPAN TATA KELOLA TERINTEGRASI BAGI KONGLOMERASI KEUANGAN

### Aspek dan Faktor Penilaian Tata Kelola Terintegrasi

Aspek Penilaian Penerapan TKT Bagi Konglomerasi Keuangan Penilaian pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi merupakan penilaian terhadap 3 (tiga) aspek Tata Kelola Terintegrasi, yaitu struktur, proses, dan hasil Tata Kelola Terintegrasi.

Penilaian Tata Kelola Terintegrasi dilakukan dengan menganalisa ketiga aspek penilaian tersebut sebagai satu kesatuan yang saling berkaitan sehingga apabila salah satu aspek dinilai tidak memadai maka kelemahan tersebut mempengaruhi hasil penilaian.

#### 1. Struktur

Bertujuan menilai kecukupan struktur Tata Kelola Terintegrasi agar proses pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi memberikan hasil yang sesuai dengan harapan pemangku kepentingan.

#### 2. Proses

Bertujuan menilai efektivitas proses pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi yang didukung oleh kecukupan struktur Tata Kelola Terintegrasi sehingga memberikan hasil yang sesuai dengan harapan pemangku kepentingan.

#### 3. Hasil Tata Kelola

a. Bertujuan menilai kualitas hasil yang memenuh harapan pemangku kepentingan, mencakup aspek kualitatif dan aspek kuantitatif, antara lain:

- kinerja Konglomerasi Keuangan seperti efisiensi dan permodalan;
- kecukupan transparansi laporan tahunan pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi;
- obyektivitas dalam melakukan assessment atau audit;
- tingkat kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku dan penyelesaian permasalahan
- yang dihadapi LJK seperti fraud, pelanggaran ketentuan terkait laporan LJK kepada Otoritas Jasa Keuangan; sesuai dengan sektor jasa keuangan masing-masing.

b. Hasil penilaian pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi dikategorikan dalam 5 (lima) peringkat penilaian, yaitu:

- Peringkat 1;
- Peringkat 2;
- Peringkat 3;
- Peringkat 4; dan
- Peringkat 5.

Peringkat yang lebih kecil mencerminkan penerapan yang lebih baik.

### **Faktor Penilaian Penerapan TKT Bagi Konglomerasi Keuangan**

1. Penilaian pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi meliputi paling sedikit 7 (tujuh) faktor penilaian, yaitu:

- a. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Entitas Utama;
- b. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris Entitas Utama;
- c. Tugas dan tanggung jawab Komite Tata Kelola Terintegrasi;
- d. Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi;
- e. Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi;
- f. Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi;

- g. Penyusunan dan pelaksanaan pedoman Tata Kelola Terintegrasi serta memperhatikan informasi lain yang terkait dengan penerapan Tata Kelola Terintegrasi, seperti campur tangan pemilik secara langsung dalam pengelolaan Konglomerasi Keuangan dan komitmen pemegang saham untuk menambah modal Konglomerasi Keuangan.
2. Penilaian dilakukan dengan mengevaluasi struktur, proses, dan hasil Tata Kelola Terintegrasi pada masing-masing faktor penilaian.

#### **Penilaian Pelaksanaan TKT**

MBI, selaku Entitas Utama, wajib menyusun laporan penilaian pelaksanaan TKT secara berkala. Laporan penilaian pelaksanaan TKT tersebut disusun setiap semester untuk posisi akhir bulan Juni dan Desember.

#### **Pelaporan Pelaksanaan TKT**

Berdasarkan SEOJK Nomor 15/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, laporan tersebut disampaikan kepada OJK paling lambat tanggal 15 (lima belas) bulan kedua setelah berakhirnya bulan laporan yang bersangkutan.

Sebagai bank BUKU 3, kewajiban Maybank Indonesia menyampaikan laporan penilaian pelaksanaan TKT pertama kali adalah untuk posisi akhir bulan Desember 2015. Selanjutnya, secara berkala Maybank Indonesia juga sudah menyampaikan laporan penilaian pelaksanaan TKT yaitu untuk posisi akhir bulan Desember 2016 pada tanggal 13 Februari 2017.

Hasil Penilaian Sendiri atas pelaksanaan TKT untuk posisi Desember 2016 dinilai “baik” dengan “peringkat 2”. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip TKT, maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank.

Dalam tahun 2016, pelaksanaan program kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi adalah sebagai berikut:

- a. Menelaah keseluruhan persiapan penerapan tata kelola terintegrasi dalam Konglomerasi Keuangan MBI dan Perusahaan Anak, termasuk update status kepatuhan Perusahaan Anak terhadap regulasi yang berlaku bagi masing-masing Perusahaan Anak.
- b. Me-review draf Laporan Penilaian Sendiri (self assessment) Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Semester I dan Semester II tahun 2016.
- c. Update kajian hukum terhadap penerapan tata kelola terintegrasi dalam Konglomerasi Keuangan dalam kaitannya dengan prinsip Undang-Undang Perseroan Terbatas.
- d. Mengevaluasi pelaksanaan tata kelola terintegrasi dalam konglomerasi keuangan.

## VII. LAPORAN PELAKSANAAN TATA KELOLA MBI TAHUN 2016

Laporan Pelaksanaan Tata Kelola MBI Tahun 2016 telah disampaikan kepada OJK masing-masing berdasarkan:

1. Posisi Juni 2016
  - Konsolidasi dan Individu melalui Surat No. S.2016.311/DIR COMPLIANCE tertanggal 29 Juli 2016
2. Posisi Desember 2016
  - Konsolidasi melalui Surat No.S.2017.054/DIR COMPLIANCE tertanggal 30 Januari 2017;
  - Individu melalui Surat No.S.2017.053/DIR COMPLIANCE tertanggal 30 Januari 2017.

### A. Transparansi Penerapan Pelaksanaan Tata Kelola Tahun 2016.

#### 1. Pengungkapan Penerapan Tata Kelola:

A. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi dan Dewan Komisaris, terdiri dari:

#### 1) Jumlah, komposisi, kriteria dan independensi anggota Dewan Komisaris dan Direksi Dewan Komisaris

Per 31 Desember 2016, jumlah anggota Dewan Komisaris MBI adalah 6 (enam) orang, terdiri dari 1 (satu) Presiden Komisaris, 2 (dua) Komisaris dan 3 (tiga) Komisaris Independen. Jumlah anggota Dewan Komisaris MBI tidak melebihi jumlah anggota Direksi MBI. Jumlah Komisaris Independen MBI 50% dari jumlah anggota Dewan Komisaris MBI.

Susunan Dewan Komisaris MBI per 31 Desember 2016 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat PT Bank Maybank Indonesia Tbk No. 42 tertanggal 23 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan
1	Tan Sri Dato' Megat Zaharuddin bin Megat Mohd Nor	Presiden Komisaris
2	Datuk Abdul Farid bin Alias	Komisaris Independen
3	Spencer Lee Tien Chye	Komisaris Independen
4	Umar Juoro	Komisaris Independen
5	Budhi Dyah Sitawati	Komisaris Independen
6	Achjar Iljas	Komisaris Independen

\* Tan Sri Dato' Megat Zaharuddin bin Megat Mohd Nor mengundurkan diri efektif tanggal 31 Maret 2017

#### Direksi

Per 31 Desember 2016, jumlah anggota Direksi MBI adalah 7 (tujuh) orang, terdiri dari 1 (satu) Presiden Direktur dan 6 (enam) Direktur yang mana salah seorangnya adalah Direktur Kepatuhan merangkap Direktur Independen.

Susunan Dewan Komisaris MBI per 31 Desember 2016 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat PT Bank Maybank Indonesia Tbk No. No. 42 tertanggal 23 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan
1	Taswin Zakaria	Presiden Direktur
2	Thilagavathy Nadason	Direktur
3	Ghazali Mohd Rasad*	Direktur
4	Jenny Wiriyanto	Direktur
5	Dhien Tjahajani	Direktur Kepatuhan <i>Corporate Secretary</i> dan Direktur Independen
6	Eri Budiono	Direktur
7	Irvandi Ferizal	Direktur

\* Ghazali Mohd Rasad tidak diperpanjang masa jabatannya efektif 31 Maret 2017

#### Kriteria dalam Pemilihan anggota Dewan Komisaris dan Direksi

##### Dewan Komisaris

• Kriteria dalam pemilihan anggota Dewan Komisaris, antara lain adalah:

1. Memenuhi persyaratan sebagaimana dimaksud dalam Peraturan OJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik:

- a. Mempunyai akhlak, moral, dan integritas yang baik;
  - b. Cakap melakukan perbuatan hukum;
  - c. Dalam 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan dan selama menjabat:
    - i. tidak pernah dinyatakan pailit;
    - ii. tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perusahaan dinyatakan pailit;
    - iii. tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara dan/atau yang berkaitan dengan sector keuangan; dan
    - iv. tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang selama menjabat:
      - a) pernah tidak menyelenggarakan RUPS Tahunan;
      - b) pertanggungjawabannya sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris pernah tidak diterima oleh RUPS atau pernah tidak memberikan pertanggungjawaban sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris kepada RUPS; dan
      - c) pernah menyebabkan perusahaan yang memperoleh izin, persetujuan, atau pendaftaran dari OJK tidak memenuhi kewajiban menyampaikan laporan tahunan dan/atau laporan keuangan kepada OJK.
  - d. Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan; dan
  - e. Memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan perusahaan.
2. Memenuhi persyaratan integritas, kompetensi, dan reputasi keuangan sebagaimana dimaksud dalam POJK No. 27 /POJK.03/2016 tentang Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*), yaitu:
    - a. Persyaratan integritas meliputi:
      - i. Cakap melakukan perbuatan hukum
      - ii. memiliki akhlak dan moral yang baik, antara lain ditunjukkan dengan sikap mematuhi ketentuan yang berlaku, termasuk tidak pernah dihukum karena terbukti melakukan Tindak Pidana Tertentu dalam waktu 20 (dua puluh) tahun terakhir sebelum dicalonkan;
      - iii. memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan dan mendukung kebijakan OJK;
      - iv. memiliki komitmen terhadap pengembangan LJK yang sehat; dan
      - v. tidak termasuk sebagai pihak yang dilarang untuk menjadi Pihak Utama;
    - b. Persyaratan Kompetensi meliputi paling sedikit meliputi pengetahuan dan/atau pengalaman yang mendukung pengelolaan LJK.
    - c. Persyaratan reputasi keuangan meliputi:
      - i. tidak memiliki kredit dan/atau pembiayaan macet; dan
      - ii. tidak pernah dinyatakan pailit dan/atau tidak pernah menjadi pemegang saham, Pengendali Perusahaan Perasuransian yang bukan merupakan pemegang saham, anggota Direksi, atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perseroan dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun terakhir sebelum dicalonkan.

### **Direksi**

1. Memenuhi persyaratan sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33/POJK.04/2014 tanggal 8 Desember 2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik, yaitu:
  - a. Mempunyai akhlak, moral, dan integritas yang baik;
  - b. Cakap melakukan perbuatan hukum;
  - c. Dalam 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan dan selama menjabat:
    - i. tidak pernah dinyatakan pailit;
    - ii. tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perusahaan dinyatakan pailit;
    - iii. tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan; dan

- iv. tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang selama menjabat:
    - a) pernah tidak menyelenggarakan RUPS tahunan;
    - b) pertanggungjawabannya sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris pernah tidak diterima oleh RUPS atau pernah tidak memberikan pertanggungjawaban sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris kepada RUPS; dan
    - c) pernah menyebabkan perusahaan yang memperoleh izin, persetujuan, atau pendaftaran dari Otoritas Jasa Keuangan tidak memenuhi kewajiban menyampaikan laporan tahunan dan/atau laporan keuangan kepada Otoritas Jasa Keuangan.
  - d. Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan; dan
  - e. Memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan perusahaan.
2. Memenuhi persyaratan integritas, kompetensi, dan reputasi keuangan sebagaimana dimaksud dalam POJK No. 27 /POJK.03/2016 tentang Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*), yaitu:
- a. Persyaratan integritas meliputi:
    - i. Cakap melakukan perbuatan hukum
    - ii. memiliki akhlak dan moral yang baik, antara lain ditunjukkan dengan sikap mematuhi ketentuan yang berlaku, termasuk tidak pernah dihukum karena terbukti melakukan Tindak Pidana Tetentu dalam waktu 20 (dua puluh) tahun terakhir sebelum dicalonkan;
    - iii. memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan dan mendukung kebijakan OJK;
    - iv. memiliki komitmen terhadap pengembangan LJK yang sehat; dan
    - v. tidak termasuk sebagai pihak yang dilarang untuk menjadi Pihak Utama;
  - b. Persyaratan Kompetensi meliputi paling sedikit meliputi pengetahuan dan/atau pengalaman yang mendukung pengelolaan LJK.
  - c. Persyaratan reputasi keuangan meliputi:
    - i. tidak memiliki kredit dan/atau pembiayaan macet; dan
    - ii. tidak pernah dinyatakan pailit dan/atau tidak pernah menjadi pemegang saham, Pengendali Perusahaan Perasuransian yang bukan merupakan pemegang saham, anggota Direksi, atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perseroan dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun terakhir sebelum dicalonkan.

### **Independensi**

#### **Dewan Komisaris**

Mayoritas anggota Dewan Komisaris MBI tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, hubungan kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga sampai dengan derajat kedua dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, anggota Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen, sebagaimana dimaksud dalam POJK No. 55/POJK.03/2016.

### **Independensi**

#### **Direksi**

Seluruh anggota Direksi tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, hubungan kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga sampai dengan derajat kedua dengan anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi lainnya, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen, sebagaimana dimaksud dalam POJK No. 55/POJK.03/2016.

Presiden Direktur MBI berasal dari pihak yang independen terhadap pemegang saham pengendali.

## 2) Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris dan Direksi

### Dewan Komisaris:

1. Melakukan pengawasan atas kebijakan pengurusan MBI, jalannya pengurusan pada umumnya, dan memberi nasihat kepada Direksi. Pengawasan oleh Dewan Komisaris dilakukan untuk kepentingan MBI sesuai dengan maksud dan tujuan serta Anggaran Dasar MBI.
2. Memastikan terselenggaranya pelaksanaan prinsip-prinsip GCG dalam setiap kegiatan usaha MBI pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi MBI.
3. Mengarahkan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis MBI.
4. Memastikan bahwa Direksi telah menindaklanjuti temuan audit dan rekomendasi dari Divisi Audit Internal, Auditor Eksternal, termasuk hasil pengawasan pihak otoritas namun tidak terbatas pada Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia, dan/atau Bursa Efek Indonesia.
5. Memberitahukan kepada Otoritas Jasa Keuangan/Bank Indonesia paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sejak ditemukan pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang keuangan dan perbankan, dan keadaan atau perkiraan keadaan yang dapat membahayakan kelangsungan usaha MBI.
6. Membentuk:
  - Komite Audit;
  - Komite Pemantau Risiko; dan
  - Komite Nominasi dan Remunerasi;
  - Komite Tata Kelola Terintegrasi.
7. Memastikan bahwa Komite-Komite yang telah dibentuk Dewan Komisaris telah menjalankan tugasnya secara efektif.
8. Menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.
9. Menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris, paling kurang 1 (satu) kali dalam 2 (dua) bulan. Rapat Dewan Komisaris wajib dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris secara fisik paling kurang 2 (dua) kali dalam setahun.
10. Membuat risalah rapat Dewan Komisaris, dan ditandatangani oleh seluruh anggota Dewan Komisaris yang hadir dalam rapat Dewan Komisaris.
11. Mendistribusikan salinan risalah rapat Dewan Komisaris kepada seluruh anggota Dewan Komisaris dan pihak yang terkait. Mengadakan rapat bersama Direksi secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan.
12. Menyampaikan laporan tentang tugas pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku sebelumnya kepada RUPS Tahunan.
13. Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, Dewan Komisaris memperhatikan ketentuan Anggaran Dasar MBI, Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris, serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.
14. Dewan Komisaris melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara independen.

### Direksi:

1. Memimpin dan mengurus MBI sesuai dengan maksud dan tujuan MBI.
2. Menguasai, memelihara dan mengurus kekayaan MBI untuk kepentingan MBI;
3. Menciptakan struktur pengendalian internal, menjamin terselenggaranya fungsi audit internal dalam setiap tingkatan manajemen dan menindaklanjuti temuan audit internal sesuai dengan kebijakan atau arahan yang diberikan Dewan Komisaris.
4. Menyampaikan Rencana Kerja Tahunan yang memuat juga Anggaran Tahunan kepada Dewan Komisaris untuk mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris, sebelum dimulainya tahun buku yang akan datang, dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku.
5. Melaksanakan prinsip-prinsip Tata Kelola dalam setiap kegiatan usaha MBI pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi MBI.
6. Membentuk Komite Manajemen Risiko Terintegrasi.
7. Melakukan evaluasi terhadap kinerja komite yang dibentuk Direksi, pada setiap akhir tahun buku.

8. Menyelenggarakan rapat Direksi secara berkala, paling kurang 1 (satu) kali dalam setiap bulan.
9. Membuat risalah rapat Direksi, dan ditandatangani oleh seluruh anggota Direksi yang hadir dalam rapat Direksi.
10. Mendistribusikan salinan risalah rapat Direksi kepada seluruh anggota Direksi dan pihak yang terkait.
11. Menyelenggarakan rapat Direksi bersama Dewan Komisaris secara berkala, paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan.
12. Mengadakan dan menyimpan Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus, Risalah Rapat Umum Pemegang Saham, dan Risalah Rapat Direksi.
13. Membuat Laporan Tahunan dan dokumen-dokumen perusahaan lainnya sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.
14. Menindaklanjuti temuan audit dan rekomendasi dari Auditor Eksternal, hasil pengawasan Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan dan/atau hasil pengawasan otoritas lain termasuk namun tidak terbatas pada Bursa Efek Indonesia.
15. Mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya kepada pemegang saham melalui Rapat Umum Pemegang Saham.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, Direksi memperhatikan ketentuan Anggaran Dasar MBI, Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi, serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## B. Kelengkapan dan Pelaksanaan Tugas Komite-Komite

### 1) Komite dibawah Dewan Komisaris (Struktur, keanggotaan, keahlian dan independensi anggota)

#### a) KOMITE AUDIT

Berdasarkan POJK Nomor 55/POJK.03/2016, SEOJK No. 13/SEOJK.03/2017 Komite Audit beranggotakan paling sedikit:

- a. Anggota komite audit paling sedikit terdiri dari seorang Komisaris Independen, seorang Pihak Independen yang ahli di bidang keuangan atau akuntansi, dan seorang Pihak Independen yang ahli di bidang hukum atau perbankan.
- b. Komite audit diketuai oleh Komisaris Independen.
- c. Paling sedikit 51% (lima puluh satu persen) anggota komite audit adalah Komisaris Independen dan Pihak Independen.
- d. Anggota komite audit memiliki integritas, akhlak, dan moral yang baik.

Berdasarkan Piagam Internal Audit, ketentuan komposisi keanggotaan Komite Audit diantaranya adalah:

- a. Salah satu dari anggota Komite Audit bertindak sebagai Sekretaris Eksekutif.
- b. Ketua dan Anggota Komite Audit ditetapkan oleh
- c. Dewan Komisaris, dan dilaporkan pada Rapat Umum Pemegang Saham.

Melalui Surat Keputusan Direksi MBI No. SK.2015.001/DIR COMPLIANCE tanggal 24 April 2015, yang didasari dengan keputusan Rapat Dewan Komisaris tertanggal 23 Januari 2015, makasusunan Anggota Komite Audit adalah sebagai berikut:

NO	Nama	Jabatan pada Komite Audit	Periode Jabatan	Keterangan/Keahlian
1.	Achjar Iljas (AI)	Ketua merangkap Anggota	2015 -2018	Komisaris Independen
2.	Umar Juoro (UJ)	Anggota	2015 -2018	Komisaris Independen
3.	Agus Kretarto (AK)	Anggota	2015 -2018	Pihak Independen
4.	Nina Diyanti Anwar (NDA)	Anggota dan Sekretaris Eksekutif	2015 -2018	Pihak Independen

### Indepedensi Anggota Komite Audit

N o.	Kriteria Independensi	Anggota Komite Audit			
		AI	UJ	AK	NDA
1	Tidak mempunyai saham baik langsung ataupun tidak langsung; jika anggota Komite Audit memperoleh saham akibat suatu peristiwa hukum, maka saham tersebut wajib dialihkan kepada pihak lain dalam jangka waktu paling lama 6 (enam) bulan setelah diperolehnya saham tersebut.	✓	✓	✓	✓
2	Tidak memiliki hubungan afiliasi dengan anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi maupun pemegang saham utama Bank.	✓	✓	✓	✓
3	Tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Bank	✓	✓	✓	✓
4	Bukan merupakan orang yang bekerja atau mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin, mengendalikan atau mengawasi kegiatan Bank dalam waktu 6 (enam) bulan terakhir kecuali Komisaris Independen.	✓	✓	✓	✓
5	Bukan merupakan orang dalam Kantor Akuntan Publik, Kantor Konsultan Hukum, Kantor Jasa Penilai Publik atau pihak lain yang memberi jasa <i>assurance</i> , jasa <i>nonassurance</i> , jasa penilai dan/atau jasa konsultasi lain kepada Bank dalam waktu 6 (enam) bulan terakhir.	✓	✓	✓	✓

## b) **KOMITE PEMANTAU RISIKO**

Berdasarkan POJK Nomor 55/POJK.03/2016, dan SEOJK No. 13/SEOJK.03/2017 Komite Pemantau Risiko beranggotakan paling sedikit:

- Anggota Komite pemantau risiko paling sedikit terdiri dari seorang Komisaris Independen, seorang Pihak Independen yang ahli di bidang keuangan, dan seorang Pihak Independen yang ahli di bidang manajemen risiko.
- Komite pemantau risiko diketuai oleh Komisaris Independen.
- Paling sedikit 51% (lima puluh satu persen) anggota komite pemantau risiko adalah Komisaris Independen dan Pihak Independen.
- Anggota komite pemantau risiko memiliki integritas, akhlak, dan moral yang baik.

### **Anggota Komite Pemantau Risiko**

Melalui Surat Keputusan Direksi MBI No. SK.2015.003/DIR COMPLIANCE tanggal 24 April 2015, yang didasari dengan Keputusan Rapat Dewan Komisaris tertanggal 23 Januari 2015, maka susunan anggota Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut.

NO	Nama	Jabatan pada Komite Pemantau Risiko	Periode Jabatan	Keterangan/Keahlian
1.	Umar Juoro (UJ)	Ketua merangkap Anggota	2015 -2018	Komisaris Independen
2.	Budhi Dyah Sitawati (BD)	Anggota	2015 -2018	Komisaris Independen
3.	Spencer Lee Tien Chye (SL)	Anggota	2015 -2018	Komisaris
4.	Achjar Iljas (AI)	Anggota	2015 -2018	Komisaris Independen
5.	Farid Harianto (FH)	Anggota	2015 -2018	Pihak Independen
6.	Agus Kretarto (AK)	Sekretaris merangkap Anggota	2015 -2018	Pihak Independen

### **Independensi Anggota Komite Pemantau Risiko**

No.	Kriteria Independensi	Anggota Komite Pemantau Risiko					
		UJ	BD	SL	AI	FH	AK
1	Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham dengan anggota Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	Tidak memiliki hubungan keuangan dengan anggota Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.	✓	✓	x	✓	✓	✓
3	Tidak memiliki hubungan kepengurusan dengan anggota Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.	✓	✓	x	✓	✓	✓
4	Tidak memiliki hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.	✓	✓	✓	✓	✓	✓

**c) KOMITE NOMINASI DAN REMUNERASI**

Berdasarkan POJK Nomor 55/POJK.03/2016, dan SEOJK No. 13/SEOJK.03/2017 Komite Nominasi dan Remunerasi beranggotakan paling sedikit:

- a. Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi paling sedikit terdiri dari seorang Komisaris Independen, seorang Komisaris Independen, dan seorang Pejabat Eksekutif yang membawahkan sumber daya manusia atau seorang perwakilan pegawai.
- b. Pejabat Eksekutif atau perwakilan pegawai anggota komite harus memiliki pengetahuan dan mengetahui ketentuan sistem nominasi dan/atau remunerasi serta rencana suksesi (succession plan) Bank.
- c. Komite remunerasi dan nominasi diketuai oleh Komisaris Independen.
- d. Dalam hal jumlah anggota komite nominasi dan remunerasi yang ditetapkan lebih dari 3 (tiga) orang maka anggota Komisaris Independen paling sedikit berjumlah 2 (dua) orang.

Melalui Surat Keputusan Direksi Perseroan No.SK.2016.002/DIR COMPLIANCE tanggal 24 Juni 2016, yang didasari dengan Keputusan Rapat Dewan Komisaris Perseroan tertanggal 24 Juni 2016, maka Susunan Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi MBI Periode 2015 - 2018 adalah sebagai berikut :

NO	Nama	Jabatan pada Komite Nominasi dan Remunerasi	Periode Jabatan	Keterangan/Keahlian
1.	Budhi Dyah Sitawati (BD)	Ketua	2015 -2018	Komisaris Independen
2.	Datuk Abdul Farid Bin Alias	Anggota	2015 -2018	Komisaris
3.	Umar Juoro (UJ)	Anggota	2015 -2018	Komisaris Independen
4.	Setyorini Rahayu (SR)	Anggota/Sekretaris Eksekutif	2015 -2018	Pejabat Eksekutif

**Independensi Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi**

No.	Kriteria Independensi	Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi			
		BD	UJ	DAFA	SR
1	Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham dengan anggota Dewan Komisaris, Direksi dan/ atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.	✓	✓	✓	✓
2	Tidak memiliki hubungan keuangan dengan anggota Dewan Komisaris, Direksidan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.	✓	✓	x	✓
3	Tidak memiliki hubungan kepengurusan dengan anggota Dewan Komisaris, Direksidan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.	✓	✓	x	✓
4	Tidak memiliki hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris, Direksidan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.	✓	✓	✓	✓

d) **KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI**

Mengenai Komite Tata Kelola Terintegrasi akan dibahas lebih lanjut pada bab VI pada Laporan ini.

**KOMITE DIBAWAH DIREKSI**

2) **Komite dibawah Direksi (Struktur, keanggotaan, keahlian dan independensi anggota)**

a) **Komite Manajemen Risiko**

Bank Maybank Indonesia memiliki komite yang dibentuk oleh Direksi dalam rangka mengelola potensi risiko yang mungkin timbul secara efektif.

**Dasar Pembentukan Komite Manajemen Risiko**

Berdasarkan Surat Edaran Nomor SE.2016.023B/DIR RISK MGMT perihal Komite Manajemen Risiko, struktur dan keanggotaan, tugas dan wewenang serta mekanisme rapat Komite dibentuk dan merupakan pembaharuan dari surat edaran yang telah ada sebelumnya.

**Struktur dan Keanggotaan Komite Manajemen Risiko**

Berdasarkan SE.2016.023B/DIR RISK MGMT - Komite Manajemen Risiko

NO.	Jabatan	Keterangan
1	Ketua	Presiden Direktur
2	Wakil Ketua	Direktur Manajemen Risiko
3	Anggota	Direktur Keuangan
4	Anggota	Direktur Global Banking
5	Anggota	Direktur Community Financial Services (CFS)
6	Anggota	Direktur Hukum dan Kepatuhan, Sekretaris Perusahaan
7	Anggota	Direktur Operasional & TI
8	Anggota	Direktur Human Capital
<b>Undangan Tetap</b>		
Internal Audit Head (SKAI)		
Enterprise, Risk Capital & Risk Infrastructure Head		
Country Credit Officer		
Non Retail Credit Quality Assurance, Policy & Portfolio Head		
Retail Credit Policy & Portfolio Head		
Operational Risk & Business Continuity Head		
Traded and Non Traded Risk Head		
<b>Undangan Tidak Tetap</b>		
Pihak internal Maybank Indonesia lain jika diperlukan		
<b>Sekretariat</b>		
Kepala Divisi Enterprise, Risk Capital & Risk Infrastructure		

**Tugas dan Tanggung Jawab**

Tugas dan tanggung jawab utama Komite Manajemen Risiko adalah memberikan rekomendasi dan/atau persetujuan kebijakan, strategi dan pedoman penerapan manajemen risiko Bank dan anak perusahaan, termasuk strategi kerangka kerja, metodologi, system dan tools pengelolaan risiko termasuk rencana – rencana kontinjensi dan memastikan penerapannya yang meliputi risiko kredit, risiko operasional, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategi dan risiko kepatuhan.

Selain itu, Komite Manajemen Risiko juga melakukan pengawasan dan memberikan arahan strategis terhadap inisiatif bisnis dan proyek bisnis utama dan memastikan hal tersebut mendapatkan dukungan yang diperlukan dari seluruh Unit terkait di Bank Maybank Indonesia agar sejalan dengan tujuan perusahaan.

**b) Assets & Liabilities Management Committee (ALCO) dan Assets & Liabilities Management (ALM)**

ALCO adalah komite yang dibentuk oleh Dewan Direksi (BOD). Penyempurnaan fungsi dan tanggung jawab ALCO telah dilakukan melalui Surat Edaran No.SE.2016.016/PRES DIR tanggal 09 Nopember 2016 tentang Assets & Liabilities Management dan Assets & Liabilities Management Committee (ALCO).

Assets & Liabilities Management (ALM) adalah penerapan manajemen keuangan dan risiko dalam pengelolaan posisi neraca Bank (on dan off balance sheet) untuk memperoleh profil risk/reward yang paling optimum sehingga dapat meningkatkan shareholder value.

Fokus area Assets & Liabilities Management (ALM) adalah manajemen risiko suku bunga, risiko likuiditas, pengelolaan modal dan eksposur mata uang.

NO.	Jabatan	Keterangan
1	Ketua	Presiden Direktur
2	Wakil Ketua	Kepala Unit Kerja, Global Markets and Corporate Treasury
3	Anggota	Direktur Manajemen Risiko
4	Anggota	Direktur Global Banking
5	Anggota	Direktur Community Financial Services (CFS)
6	Anggota	Direktur Hukum dan Kepatuhan, Sekretaris Perusahaan
7	Anggota	Direktur Keuangan
8	Anggota	Direktur Operasional & IT
<b>Undangan Tetap</b>		
Direktur Hukum dan Kepatuhan, Sekretaris Perusahaan		
Direktur <i>Human Capital</i>		
Kepala Unit Kerja <i>Economic Research</i>		
Kepala Unit Kerja <i>GM Cross Markets Trading</i>		
Kepala Unit Kerja <i>Corporate Treasury Liquidity Management</i>		
Kepala Unit Kerja <i>Global Market Rates</i>		
Kepala Unit Kerja <i>Traded and Non Traded Risk</i>		
Kepala Unit Kerja <i>Business Units (Global Banking, Community Financial Services)</i>		
Kepala Unit Kerja <i>Syariah Banking</i>		
Kepala Unit Kerja <i>Liabilities</i>		
Kepala Unit Kerja <i>Financial Planning, Performance Management and Reporting</i>		
Perusahaan Anak		
<b>Undangan Tidak Tetap</b>		
Unit kerja selain yang telah disebutkan di atas untuk keperluan diskusi mengenai hal yang spesifik (apabila dipandang perlu).		
<b>Sekretariat</b>		
Kepala Unit Kerja Corporate Finance & Capital Management		

ALCO memiliki tanggung jawab utama sebagai berikut:

Memberikan arah strategis dari ALM dan memastikan tindak lanjut taktis untuk menciptakan struktur *balance sheet* yang terus berkembang dan memaksimalkan profitabilitas Bank untuk mencapai tujuan kinerja di dalam parameterparameter risiko yang ditentukan melalui pengelolaan aset dan liabilitas.

**c) Internal Audit Committee (IAC)**

**Tujuan Pembentukan IAC:**

- Memastikan bahwa Manajemen telah menanggapi semua temuan audit dan rekomendasi yang diberikan .
- Memastikan bahwa temuan audit dan rekomendasi telah ditindaklanjuti tepat waktu dan efektif.

- Memastikan efektivitas dari tindaklanjut yang dilakukan oleh unit kerja atas rekomendasi yang diberikan oleh auditor.
- Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Komite Audit.

#### **Pedoman dan Tata Tertib Kerja IAC**

Pedoman dan Tata Tertib Kerja IAC diatur di dalam Term of Reference (ToR) yang disahkan tanggal 5 Mei 2012 dan telah direvisi sebanyak 3 (tiga) kali yaitu per 29 April 2014, 9 April 2015, dan 7 Maret 2016.

#### **Kebijakan Rapat IAC**

- IAC akan mengadakan rapat secara berkala menyesuaikan dengan jadwal rapat Komite Audit.
- Jika Ketua berhalangan hadir, maka Direktur Manajemen Risiko akan memimpin rapat.

#### **Kuorum Rapat IAC**

Ketentuan mengenai Kuorum adalah:

- Kehadiran lima (5) anggota harus membentuk kuorum yang diperlukan untuk rapat, namun demikian dua (2) dari lima (5) anggota harus direktur.
- Keanggotaan secara otomatis berlaku bagi pemegang jabatan pejabat sementara (*Acting Head*).

#### **d) IT Steering Committee**

##### **Latar Belakang**

Merujuk pada POJK Nomor 38/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Dalam Penggunaan Teknologi Informasi Oleh Bank Umum dan SE BI No. 9/30/DPNP perihal Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum, bahwa Bank wajib memiliki Komite Pengarah Teknologi Informasi (IT Steering Committee) dan komite tersebut wajib memiliki IT Steering Committee Charter.

##### **Wewenang dan Tanggung Jawab**

Wewenang dan tanggung jawab IT Steering Committee adalah memberikan rekomendasi kepada Direksi yang mencakup:

- a) Rencana Strategis TI (*Information Technology Strategic Plan*) yang sesuai dengan rencana strategis kegiatan usaha Bank. Dalam memberikan rekomendasi, *IT Steering Committee* memperhatikan faktor efisiensi, efektivitas serta hal-hal sebagai berikut:
  - Rencana pelaksanaan (*road-map*) untuk mencapai kebutuhan TI yang mendukung strategi bisnis Bank. *Road map* terdiri dari kondisi saat ini (*current state*), kondisi yang ingin dicapai (*future state*) serta langkah-langkah yang akan dilakukan untuk mencapai *future state*.
  - Sumber daya yang dibutuhkan.
  - Keuntungan / manfaat yang akan diperoleh saat rencana diterapkan.
- b) Perumusan kebijakan dan prosedur TI yang utama seperti kebijakan pengamanan TI dan manajemen risiko terkait penggunaan TI di Bank.
- c) Kesesuaian proyek-proyek TI yang disetujui dengan Rencana Strategis TI. *IT Steering Committee* juga menetapkan status prioritas proyek TI yang bersifat kritis (berdampak signifikan terhadap kegiatan operasional Bank) misalnya pergantian *core banking application*, *server production* dan topologi jaringan.
- d) Kesesuaian pelaksanaan proyek-proyek TI dengan rencana proyek yang disepakati dalam *Service Level Agreement*. *IT Steering Committee* melengkapi rekomendasi dengan hasil analisis dari proyek-proyek TI yang utama sehingga memungkinkan Direksi mengambil keputusan secara efisien.
- e) Kesesuaian TI dengan kebutuhan sistem informasi manajemen yang mendukung pengelolaan kegiatan usaha Bank.
- f) Efektivitas langkah-langkah minimalisasi risiko atas investasi Bank pada sektor TI dan investasi tersebut memberikan kontribusi terhadap tercapainya tujuan bisnis Bank.
- g) Pemantauan atas kinerja TI, dan upaya peningkatannya misalnya dengan mendeteksi keusangan TI dan mengukur efektivitas & efisiensi penerapan kebijakan pengamanan TI.

- h) Upaya penyelesaian berbagai masalah terkait TI, yang tidak dapat diselesaikan oleh satuan kerja pengguna dan satuan kerja TI. Komite dapat memfasilitasi hubungan antara kedua satuan kerja tersebut.
- i) Kecukupan dan alokasi sumber daya yang dimiliki Bank.
- j) Apabila sumber daya yang dimiliki tidak memadai dan Bank akan menggunakan jasa pihak lain dalam penyelenggaraan TI maka IT Steering Committee harus memastikan Bank telah memiliki kebijakan dan prosedur terkait.
- k) Melakukan evaluasi dan persetujuan untuk pelaksanaan proyek-proyek TI yang membutuhkan investasi lebih besar dari 1 Milyar rupiah.

### **Susunan Keanggotaan & Undangan Tetap**

Susunan Keanggotaan & Undangan Tetap IT Steering Committee adalah:

- a) Anggota IT Steering Committee dan yang mempunyai hak suara
  - 1) Presiden Director – Chairman
  - 2) Operation & IT Director – Co Chairman
  - 3) Risk Management Director
  - 4) Finance Director
  - 5) Global Banking Director
  - 6) Community Financial Services Director
  - 7) Information Technology Head
- b) Undangan Tetap dalam IT Steering Committee
  - 1) Legal & Compliance, Corporate Secretary Director
  - 2) Human Capital Director
  - 3) Chief of SKAI
  - 4) IT Development Head
  - 5) IT Project Management Head
  - 6) Infrastructure & Operations Head
  - 7) Information Security & Governance Head
  - 8) IT Risk Management Head

Selain undangan tetap, IT Steering Committee dapat mengundang pejabat yang terkait dengan pokok bahasan yang akan disampaikan dalam rapat.

Untuk memenuhi kuorum maka setiap pelaksanaan rapat paling sedikit dihadiri oleh 5 orang dari anggota IT Steering Committee dan dalam kondisi anggota tidak bisa hadir dapat didelegasikan kepada pejabat penggantinya.

### **e) Komite Manajemen Risiko Terintegrasi Latar Belakang**

Merujuk kepada POJK Nomor 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan. Di dalam ketentuannya, OJK mengharuskan Pemegang Saham Pengendali (PSP) untuk menunjuk salah satu entitas yang berada dalam konglomerasi keuangan sebagai Entitas Utama berdasarkan aset terbesar dan/atau penerapan manajemen risiko yang baik.

Dalam hal ini, Malayan Banking Berhad (MBB) sebagai PSP telah menunjuk Maybank Indonesia sebagai Entitas Utama yang wajib melakukan koordinasi dan memastikan penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan Maybank Indonesia diantara perusahaan terelasi (*sister companies*) dan perusahaan anak (*subsidiaries*). Sejalan dengan ketentuan tersebut, Maybank Indonesia sebagai Entitas Utama membentuk Komite Manajemen Risiko Terintegrasi.

Adapun, Komite Manajemen Risiko Terintegrasi dibentuk dengan tujuan untuk merekomendasikan kerangka atau kebijakan yang terintegrasi untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, mengelola, dan mengendalikan seluruh faktor risiko yang signifikan ke Dewan Komisaris Maybank Indonesia sebagai Entitas Utama dalam rangka evaluasi dan persetujuan.

Nama	Jabatan pada Komite Manajemen Risiko Terintegrasi	Keahlian	Keterangan
Henky Sulistyio	Ketua merangkap Anggota	Direktur Manajemen Risiko Maybank Indonesia	Mengundurkan diri efektif 31 Desember 2016. Digantikan oleh Bp. Taswin Zakaria selaku anggota tingkat Direksi Entitas Utama.
Taswin Zakaria	Anggota	Presiden Direktur	
Aria Putera Ismail	Anggota	Presiden Direktur MSI	
Wilianto le	Anggota	Presiden Direktur MKE	
Denny Rizal Thaher	Anggota	Presiden Direktur MAM	
Alexander	Anggota	Presiden Direktur MIF	
Djaja S. Sutandar	Anggota	Presiden WOM	
Eri Budiono	Alt. Presiden Direktur Maybank Indonesia	Direktur Global Banking	
Baiq Nadea Dzurriatin	Alt. Presiden Direktur MSI	Direktur Kepatuhan	
Azrul Latief	Alt. Presiden Direktur MKE	Chief Financial Officer	
Like Kaawoan	Alt. Presiden Direktur MAM	Direktur Operasional	
Anton Sutjipto	Alt. Presiden Direktur MIF	Direktur Operasional MIF	
Njauw Vido Onadi	Alt. Presiden Direktur WOM	Direktur Manajemen Risiko	
Yosef Senobua	Anggota	Enterprise Risk Capital & Risk Infrastructure Maybank Indonesia	
Ita Sitasari	Anggota	Manajemen Risiko MSI	
Deny Satria	Anggota	Manajemen Risiko MKE	
Yuriko Wunas	Anggota	Manajemen Risiko MAM	
Arthur Oktavianus	Anggota	Manajemen Risiko MIF	
Herwin	Anggota	Manajemen Risiko WOM	

Wewenang dan Tanggung Jawab Komite Manajemen Risiko Terintegrasi:

- Mengkaji dan merekomendasikan Manajemen Risiko Terintegrasi (strategi, kerangka kerja/kebijakan, *risk tolerance*, dan *risk appetite*) untuk persetujuan Dewan Komisaris.
- Mengkaji, menyempurnakan, dan melakukan penilaian atas kecukupan kerangka kerja/kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dalam proses pengidentifikasian, pengukuran, pemantauan, dan pelaporan risiko serta sejauh mana LJK beroperasi secara efektif.

Tugas Khusus Komite Manajemen Risiko Terintegrasi:

- Mengkaji laporan berkala mengenai eksposur risiko, komposisi portofolio risiko, dan aktivitas manajemen risiko dalam laporan ERD (*Enterprise Risk Dashboard*) dari masing-masing LJK.
- Mengkaji dampak risiko pada kecukupan modal, profitabilitas, dan kualitas aset dibawah kondisi skenario stress, dan merekomendasikan tindakan lebih lanjut kepada Dewan Komisaris.

- Mengkaji dan merekomendasikan langkah-langkah strategis yang timbul dari ketentuan regulator yang berdampak pada implementasi manajemen risiko terintegrasi untuk bahan evaluasi Dewan Komisaris.
- Mengkaji dan merekomendasikan langkah-langkah perbaikan untuk mengatasi masalah risiko yang menjadi perhatian otoritas berwenang.
- Mengkaji dan menilai kecukupan proses manajemen risiko terintegrasi dan langkah-langkah mitigasi.
- Memberikan pengawasan dan arahan strategis untuk masalah risiko yang signifikan (termasuk namun tidak terbatas pada risiko signifikan karena adanya produk baru) dan inisiatif serta memastikan LJK menerima dukungan dan prioritas yang diperlukan di Konglomerasi Keuangan Maybank Indonesia yang sejalan dengan tujuan Grup Maybank.
- Melaksanakan tanggung jawab lainnya seperti perbaikan atas pelaksanaan manajemen risiko terintegrasi sebagaimana yang didelegasikan oleh Dewan Komisaris Entitas Utama dari waktu ke waktu.

#### f) Komite Kredit

Dalam rangka menunjang proses pemberian kredit dan produk program dengan tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian dimana penerapan *four-eyes principles* bersifat wajib maka dibentuk Komite Kredit (KK).

Adapun, tujuan dari dibentuknya Komite Kredit adalah sebagai berikut:

1. Proposal Pinjaman (baik baru, penambahan, maupun perpanjangan).
2. *Purchase/Sale Marketable Securities* (khusus KK1 dan KK2)
3. Memo persetujuan lainnya (perubahan atas struktur pinjaman; jumlah pinjaman; jangka waktu; *term & condition*; agunan/jaminan; *pricing*; dan lain-lain.).
4. *Interbank Limit* (khusus KK 1 dan KK 2).
5. *Adjustment* atas hasil internal *rating*.
6. *Post Approval Monitoring*.
7. Hal lainnya yang diminta oleh Komite Kredit.

Berdasarkan Surat Edaran Nomor SE.2016.001/DIR RISK MGMT tentang Komite Kredit tanggal 1 Februari 2016

seperti yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris pada tanggal 22 Januari 2016, struktur dan keanggotaan Komite Kredit adalah sebagai berikut:

Struktur	Komite Kredit (KK) 1	Komite Kredit (KK) 2	Komite Kredit (KK) 3
Ketua	Presiden Direktur	Direktur Manajemen Risiko	Country Credit Officer
Alternate	Direktur Manajemen Risiko	Country Credit Officer	Head, Credit Evaluation
Anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presiden Direktur</li> <li>- Direktur Bisnis 1 1) 2)</li> <li>- Direktur Bisnis 2 1) 3)</li> <li>- Direktur Risk Management</li> <li>- Country Credit Officer</li> <li>- Head, <i>related</i> LOB</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direktur Bisnis 1) 2)</li> <li>- Direktur Risk Management</li> <li>- Country Credit Officer</li> <li>- Head, <i>related</i> LOB</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direktur Bisnis 2</li> <li>- Head, <i>related</i> LOB</li> <li>- Country Credit Officer</li> <li>- Head, Credit Evaluation   Head, Credit Evaluation</li> <li>- Head, BBQM &amp; Credit Policy/ Head, BBQM &amp; Quality Assurance</li> </ul>

<b>Kuorum Rapat</b>	Ketua + 2 Direktur Bisnis	Ketua + 2 Direktur Bisnis	<b>Untuk limit Rp &gt; 50-100 miliar:</b> Ketua + Direktur Bisnis 2 + Head, BBQM & Credit Policy <b>Rp &gt; 50-100 billion:</b> Chairperson + 2 business directors + Head, BBQM & Credit Policy <b>Untuk limit Rp &gt; 25-50 miliar:</b> Ketua + Head, BBQM & Credit Policy/ Head, BBQM & Quality Assurance + Head, Commercial Banking/ Head, SME Banking <b>Rp &gt; 25-50 billion:</b> Chairperson + Head, BBQM & Credit Policy/ Head, BBQM & Quality Assurance + Head, Commercial Banking/ Head, SME Banking
<b>Undangan Tidak Tetap</b>		Sesuai kebutuhan komite	
1 Memiliki limit kewenangan individu dalam Komite Kredit 2 Direktur Bisnis 1 saat ini adalah Direktur yang membawahi Global Banking 3 Direktur Bisnis 2 saat ini adalah Direktur yang membawahi SME, Business Banking & Retail Banking			

### Tugas dan Tanggung Jawab

1. Komite menyetujui atau menolak permohonan kredit.
2. Mentaati dan mengikuti seluruh ketentuan Kebijakan Perkreditan Bank (KPB), Kebijakan Kredit Tingkat 2 (2a dan 2b) baik Global Banking maupun Business Banking, Kebijakan Kredit Tingkat 3 baik Global Banking maupun Business Banking, maupun Surat Edaran (SE) serta peraturan Bank Indonesia (BI)/OJK yang berlaku dan undang-undang serta peraturan pemerintah yang terkait.
3. Berkoordinasi dengan Asset & Liability Committee dalam aspek pendanaan perkreditan.

### g) Komite Restrukturisasi Kredit

Dalam rangka menunjang proses penyelamatan dan penyelesaian kredit dengan tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian dan penerapan four-eyes principles, maka Bank perlu menetapkan Wewenang

Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit. Hal ini juga merupakan rekomendasi dari Komisi Pemantau Risiko dan telah mendapatkan persetujuan dari Dewan Komisaris pada tanggal 24 Juni 2016 dan 25 Juli 2016.

Berdasarkan Surat Edaran Nomor SE.2016.017/DIR RISK MGMT tentang Wewenang Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit tanggal 1 Agustus 2016, berikut adalah Struktur dan Keanggotaan Komite Restrukturisasi Kredit:

Struktur	Komite Kredit (KK) 1	Komite Kredit (KK) 2
Ketua	Presiden Direktur	Direktur Manajemen Risiko
Alternate Ketua	Direktur Manajemen Risiko	Country Credit Officer
Anggota	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presiden Direktur</li> <li>- Direktur Manajemen Risiko</li> <li>- Direktur Bisnis 1 1)</li> <li>- Direktur Bisnis 2 2)   Business Director 2 2)</li> <li>- Direktur Keuangan (CFO)</li> <li>- Country Credit Officer</li> <li>- Head, <i>related LOB</i>/Head, CFS Asset Quality</li> <li>- Management/ Head, GB Remedial  </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Management Director</li> <li>Direktur Bisnis 1   Business Director 1</li> <li>Direktur Bisnis 2   Business Director 2</li> <li>Direktur Keuangan (CFO)   Finance</li> <li>Director (CFO)</li> <li>Country Credit Officer   Country Credit Officer</li> <li>Head, <i>related LOB</i>/Head, CFS Asset</li> <li>Quality Management/ Head, GB Remedial</li> <li>  Head, <i>related LOB</i>/Head, CFS Asset</li> <li>Quality Management/ Head, GB Remedial</li> </ul>
<b>Kuorum Rapat</b>	Ketua + 2 Direktur Bisnis	Ketua + 2 Direktur Bisnis
<b>Undangan Tidak Tetap</b>	Sesuai kebutuhan komite	
1) Direktur Bisnis 1 saat ini adalah Direktur yang membawahi Global Banking 2) Direktur Bisnis 2 saat ini adalah Direktur yang membawahi SME, Business Banking & Retail Banking 1) Business Director 1 at present is the Director supervising Global Banking 2) Business Director 2 at present is the Director supervising SME, Business Banking & Retail Banking		

### Tujuan

Melakukan evaluasi serta memberikan keputusan atas agenda di bawah ini:

- a. Restrukturisasi pinjaman dalam rangka penyelamatan kredit (mulai kolektibilitas 2).
- b. Pengambilalihan atau penyerahan Aset/Jaminan (*asset settlement*/AYDA).
- c. Penjualan/Transfer Kredit, Surat Berharga dan AYDA (*asset disposal*).
- d. Hapus Buku dan Hapus Tagih.
- e. Melakukan *update* terhadap debitur yang ditangani oleh tim Remedial maupun debitur yang masuk dalam program restrukturisasi kredit.
- f. Memo persetujuan lainnya (perubahan atas struktur pinjaman; jumlah pinjaman; jangka waktu; *terms & conditions*; agunan/jaminan; *pricing*; dll.).

### Tugas dan Tanggung Jawab

- a. Komite menyetujui atau menolak permohonan penyelesaian serta penyelamatan kredit / surat berharga bermasalah.

- b. Mentaati dan mengikuti seluruh ketentuan Kebijakan Perkreditan Bank (KPB), Kebijakan Kredit Tingkat 2 baik Global Banking maupun Business Banking, Kebijakan Kredit Tingkat 3 baik Global Banking maupun Business Banking, maupun Surat Edaran (SE) serta peraturan Bank Indonesia (BI)/OJK yang berlaku dan undang-undang serta peraturan pemerintah yang terkait.

**h) Impairment Committee (Komite Penurunan Nilai)**

**Latar Belakang**

Dalam rangka meningkatkan proses *monitoring* atas portofolio kredit diberikan dan surat berharga yang mengalami penurunan nilai dan pengaruhnya terhadap laporan laba rugi Bank setiap periodenya, maka dipandang perlu untuk membentuk suatu komite tersendiri untuk membahas secara detail Implikasi keuangan dari akun-akun tersebut. Definisi dan kriteria kredit dan surat berharga yang mengalami penurunan nilai adalah mengacu pada definisi dan kriteria yang ditetapkan dalam Kebijakan dan Manual Akuntansi PSAK 50 & 55 (Revisi 2006) – Kredit diberikan Bank Umum Non Syariah dan Kebijakan dan Manual Akuntansi PSAK 50 & 55 (Revisi 2006) – Surat Berharga Bank Umum Non Syariah atau kebijakan penggantinya. Komite Penurunan Nilai ini pembentukannya telah mendapatkan persetujuan direksi melalui rapat direksi tanggal 21 Januari 2015.

**Tujuan**

Tujuan pembentukan Komite Penurunan Nilai adalah untuk menentukan implikasi keuangan dari penurunan nilai (*impairment*) atas kredit diberikan dan surat berharga yang signifikan, termasuk didalamnya proses mitigasinya.

Struktur dan Keanggotaan Komite Penurunan Nilai:

<b>Anggota</b>	
Ketua	Direktur Keuangan
Anggota - Bisnis Unit	Global Banking Direktur Perbankan Global   Global Banking Director <i>Head, Client Coverage</i> <i>Head, Business, Planning and Performance Management</i> Community Financial Services Direktur Community Financial Services   Community Financial Services Director Head, Business Banking Quality Management Head, Quality Assurance & Special Asset Management Head, Retail Banking Head, Business Intelligence and Analytic
Anggota – Risk Management	Direktur, Risk Management Head, Credit Review Management Head, Retail Credit Policy and Portfolio Management Head, Market and Liquidity Risk Management
Anggota – Finance	Head, Finance and Accounting
<b>Anggota Tetap Per Tiga Bulanan</b>	
Anggota Bisnis Unit	Head, Global Market
<b>Sekretariat</b>	
Sekretariat	Finance Operation, Head

Tugas dan Tanggung Jawab Komite Penurunan Nilai

- Setiap akun debitur yang diajukan penurunan nilai akan didiskusikan secara detail antara risk dan bisnis unit, dan perbedaan pendapat yang ada akan didiskusikan bersama dalam rapat komite ini.
- Setiap keputusan yang dibuat dalam rapat komite harus dirangkum dan ditandatangani oleh Ketua Komite.

- Setiap keputusan yang dimasukkan dalam risalah rapat harus ditindaklanjuti oleh setiap unit kerja terkait.
- Berdasarkan hasil diskusi, Ketua Komite akan memastikan bahwa cadangan penurunan nilai dibentuk berdasarkan PSAK 55.

#### Proses Rapat Komite Penurunan Nilai

- Rapat akan diadakan setiap bulan, paling lambat 1 minggu sebelum akhir bulan.
- Dalam hal anggota komite tidak hadir, maka anggota terkait diperbolehkan menunjuk perwakilan masing-masing dengan persetujuan dari Ketua Komite.
- Keputusan dapat diambil jika dihadiri oleh Ketua Komite, dan minimal 1 anggota dari masing-masing anggota bisnis unit setiap segment, anggota Risk Management dan anggota Finance.
- Dalam hal Ketua Komite berhalangan hadir, maka Ketua Komite akan digantikan oleh Kepala Divisi Keuangan dan Akuntansi untuk memimpin rapat.

### i) Human Capital Committee

#### Latar Belakang

MBI telah melakukan perubahan kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkesinambungan yang merupakan rangkaian kebijakan integral dalam upaya mendukung transformasi Bank dalam mencapai aspirasi di tahun 2020.

Kemudian, sebagai upaya untuk mendorong terlaksananya tata kelola perusahaan yang baik melalui suatu mekanisme pengendalian dan implementasi kebijakan strategis dibidang organisasi, *compensation* dan *benefit*, dan *Talent Management* dibutuhkan fungsi *supervisory/advisory* untuk memberikan arahan-arahan strategis dan pengambilan keputusan-keputusan penting dalam hal tersebut serta kebijakan baru menuju pemberdayaan SDM di MBI dan pokok persoalan kunci di bidang SDM yang memiliki implikasi risiko keuangan dan/atau reputasi organisasi.

Dengan menimbang hal-hal tersebut, berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor SK.2015.001/PRESDIR tanggal 5 Februari 2015, dibentuk Komite Human Capital.

#### Tujuan Pembentukan

1. Membentuk Komite Human Capital yang bertujuan untuk membantu Direksi dalam memberikan arahan strategis di bidang SDM di MBI maupun anak perusahaan, antara lain pada bidang:
  - a) Kebijakan umum tentang ketenagakerjaan;
  - b) Kompensasi & benefit karyawan (kenaikan gaji, bonus, program retensi, benefit, dan lainnya)
  - c) Manajemen Penilaian Kinerja
  - d) Manajemen *Talent* (Identifikasi *talent*, perencanaan suksesi, program pengembangan *talent*)
  - e) Framework dan rencana program pelatihan dan pengembangan karyawan;
  - f) Struktur organisasi dan jenjang kepangkatan;
  - g) Pengembangan iklim kerja yang baik
  - h) Pengembangan budaya perusahaan
  - i) Pengembangan hubungan karyawan & perseroan
  - j) Penunjukan dan pemberhentian Pejabat Eksekutif
  - k) termasuk tindakan yang akan diambil sehubungan dengan adanya tindakan indisipliner serta pelanggaran yang dilakukan oleh Pejabat Eksekutif
  - l) Penyelarasan kebijakan dan sinergi SDM dengan anak perusahaan
2. Anggota Komite Human Capital adalah seluruh anggota Direksi.

#### Susunan Komite Human Capital

- Presiden Direktur sebagai Ketua merangkap Anggota
- Direktur Human Capital sebagai Anggota
- Direktur Retail Banking sebagai Anggota
- Direktur Global Banking sebagai Anggota
- Direktur Business Banking sebagai Anggota
- Direktur Finance sebagai Anggota
- Direktur Operations & IT sebagai Anggota
- Direktur Risk Management sebagai Anggota

- Direktur Legal, Compliance & Sekretaris Perusahaan sebagai Anggota
- Eksekutif Human Capital MBI sebagai Sekretaris/Notulis

#### **Tugas dan tanggung jawab Komite Human Capital**

- a) Menyediakan arahan tingkat tinggi dengan mempertimbangkan kebijakan *Human Capital* yang strategis dan arahan untuk mempengaruhi kegiatan organisasi bank dan sumber daya manusia di dalamnya.
- b) Membuat keputusan bagi Pejabat Eksekutif dan mengatur program pengembangan untuk Pejabat Eksekutif serta Pegawai *talent* Menyediakan arahan dan membuat keputusan strategis atas kebijakan berkaitan dengan Human Capital.

#### **j) Personnel Committee**

##### **Latar Belakang**

Personnel Committee adalah komite yang dibentuk guna melakukan *review* dan memberikan rekomendasi terkait pemberian sanksi, yang berhubungan dengan pelanggaran/kesalahan sebagaimana diatur dalam ketentuan yang mengatur mengenai pemberian Sanksi dan/atau *fraud* dan/atau pelanggaran/ kesalahan lainnya yang belum diatur atau dibutuhkan analisa dari beberapa pandangan ahli (nara sumber) kepada karyawan pada semua tingkatan dan/atau jabatan.

Rekomendasi *Personnel Committee* bersifat *collective collegial* yang mengikat dan harus dijalankan dengan penuh amanat oleh Unit Kerja terkait.

Pembentukan Personnel Committee ini mengacu pada :

- 1) Perjanjian Kerja Bersama PT Bank Maybank Indonesia,Tbk.
- 2) Kode Etik dan Pedoman Tingkah Laku PT Bank Maybank Indonesia,Tbk.
- 3) Surat Edaran Direksi No.SE.2016.006/PRES DIR tanggal 28 Maret 2016 perihal Kebijakan dan Prosedur Penerapan Strategi Anti *Fraud*.
- 4) Surat Edaran Direksi No.SE.2015.003/DIR HC tanggal 27 Pebruari 2015 perihal Mengenal Karyawan Anda/ *Know Your Employee*.
- 5) Surat Edaran Direksi No.SE.2013.004/DIR COMPLIANCE tanggal 24 Juli 2013 perihal Kewajiban Menyampaikan Informasi Adanya Indikasi Pelanggaran (*Whistleblowing*).
- 6) Surat Edaran Direksi No.SE.2007.002/Director6 tanggal 01 Februari 2007 Perihal Standar Operating Prosedur (SOP) Pemberian Sanksi.

#### **Tugas dan Tanggung Jawab**

- Melakukan analisa/ *review* terhadap rencana pemberian sanksi kepada karyawan yang melakukan pelanggaran atau *Fraud*, didasarkan atas salah satunya hasil laporan Investigasi oleh Unit Kerja Anti Fraud atau SKAI.
- Memberikan rekomendasi kepada unit kerja terkait, berupa jenis sanksi yang akan dikenakan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran.
- Melakukan *monitoring* dan evaluasi terhadap tindak lanjut pelaksanaan rekomendasi yang telah disampaikan.
- Menyampaikan laporan hasil *monitoring* dan evaluasi, kepada *Board of Director* (BOD) secara periodik.

Melakukan pengkajian secara kuartal terkait pelanggaran dan pemberian sanksi yang dikenakan kepada karyawan selama periode tertentu.

#### **Kewenangan**

- a) Dalam memberikan rekomendasi jenis sanksi, Personnel Committee wajib tetap merujuk kepada :
  - 1) Undang-undang No. 10 Tahun 1998 tentang Perbankan;
  - 2) Undang-undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan;
  - 3) PBI No. 14/27/PBI/2012 tanggal 28 Desember 2012 dan SE BI No.15/21/DPNP tanggal 14 Juni 2013 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang APU dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT) bagi Bank Umum;

- 4) SE BI No.13/28/DPNP tanggal 09 Desember 2011 tentang Penerapan Strategi Anti Fraud Bagi Bank Umum;
  - 5) Perjanjian Kerja Bersama PT Bank Maybank Indonesia, Tbk;
  - 6) Kode Etik dan Pedoman Tingkah Laku PT Bank Maybank Indonesia, Tbk;
  - 7) Surat Edaran Direksi No.SE.2007.002/DIR6 tanggal 01 Februari 2007 Perihal Standar Operating Prosedur (SOP) Pemberian Sanksi;
  - 8) Surat Edaran Direksi No.SE.2016.006/PRES DIR tanggal 28 Maret 2016 perihal Kebijakan dan Prosedur Penerapan Strategi Anti *Fraud*;
  - 9) Ketentuan/ peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- b) Personnel Committee dapat memberikan teguran baik kepada unit kerja terkait atau Human Capital– Employee Relations & Health Safety yang tidak menindaklanjuti rekomendasi yang diberikan, dan mencantumkan teguran tersebut dalam laporan hasil *monitoring* dan evaluasi yang akan disampaikan kepada BOD.

#### **Komposisi Komite**

- a. Komposisi Komite adalah sebagai berikut :
- Ketua : Direktur Human Capital
  - Sekretaris : Head of Employee Relations & Health Safety
  - Anggota Tetap : Human Capital Employee Relations, Head of Business Human Capital, Business Human Capital terkait dimana kasus karyawan terjadi. Pimpinan Unit Kerja terkait, dimana kasus karyawan terjadi.
  - Narasumber dan/ atau undangan:
    - Unit Kerja Anti Fraud;
    - Unit Kerja Operation Risk & Business Continuity;
    - Unit Kerja General Legal Counsel;
    - Unit Kerja Compliance Monitoring & Training;
    - Unit Kerja Anti Money Laundering & Assurance;
    - Unit Kerja Satuan Kerja Audit Internal (SKAI).

#### **Tugas dan Tanggung Jawab:**

##### **Ketua:**

- Memimpin rapat komite.
- Menentukan narasumber yang akan diikutsertakan dalam rapat komite.
- Memberikan arahan pembahasan dan mendorong munculnya ide melalui *brainstorming* kepada anggota dan narasumber yang diundang sebelum membuat keputusan rekomendasi.
- Mendorong dan mengarahkan keputusan dan/ atau rekomendasi *collective collegial* dalam menetapkan jenis sanksi yang akan direkomendasikan dengan menekankan kepentingan dan dampak dari pelanggaran yang terjadi.
- Bersama seluruh peserta rapat, menandatangani risalah rapat.
- Bersama sekretaris, menandatangani rekomendasi yang ditetapkan.
- Menyampaikan rekomendasi yang dikeluarkan Personel Committee kepada Unit Kerja Human Capital Employee Relations & Health Safety dengan tembusan Board of Director (BOD).
- Memberikan teguran baik kepada unit kerja terkait maupun Human Capital – Employee Relations & Health Safety yang tidak menindaklanjuti rekomendasi yang diberikan, dan mencantumkan teguran itu dalam laporan hasil *monitoring* dan evaluasi yang akan disampaikan kepada BOD.
- Bersama Sekretaris:
  - Melakukan *monitoring* dan evaluasi terhadap tindak lanjut pelaksanaan putusan yang telah disampaikan kepada BOD.
  - Menandatangani dan menyampaikan laporan hasil *monitoring* dan evaluasi kepada BOD.
- Menyelenggarakan pertemuan komite apabila terdapat permasalahan yang mendesak dan harus didiskusikan serta diputuskan oleh komite.

**Sekretaris:**

- Mengatur kalender kegiatan untuk pertemuan komite. Menyampaikan undangan rapat kepada semua peserta rapat komite, menjelaskan mengenai jadwal rapat meliputi tanggal, waktu, tempat, dan tujuan dari rapat komite yang diadakan.
- Undangan tersebut harus disampaikan kepada anggota komite dan narasumber yang diundang paling lambat 5 (lima) hari kerja sebelum pertemuan berlangsung, kecuali untuk masalah mendesak yang diminta oleh Ketua.
- Mencatat resolusi rapat dalam risalah rapat, yang harus meliputi agenda, catatan penting diskusi, semua rekomendasi yang disampaikan, analisa dan pendapat dari semua anggota dan narasumber yang diundang.
- Bersama Ketua, menandatangani rekomendasi yang ditetapkan.
- Bersama seluruh peserta rapat, menandatangani risalah rapat.
- Bersama Ketua:
  - Melakukan *monitoring* dan evaluasi terhadap tindak lanjut pelaksanaan sanksi hasil putusan Personnel Committee kepada BHC terkait sanksi yang harus dilaksanakan oleh unit kerja bersangkutan.
  - Menandatangani laporan hasil monitoring dan evaluasi kepada BOD.

**Anggota:**

- Wajib hadir dan berpartisipasi aktif dalam rapat.
- Memberikan paparan, fakta, opini, referensi yang relevan dan pemahaman terhadap kasus yang dibahas dan dimintakan pendapatnya.
- Menganalisa dan memberikan pendapat dengan menekankan kepentingan dan dampak dari pelanggaran yang terjadi, serta merekomendasikan jenis hukuman/sanksi yang akan diberikan.
- Dapat mengajukan pertemuan melalui Ketua atau Sekretaris apabila ada permasalahan mendesak yang harus didiskusikan dan diputuskan oleh komite.
- Melakukan kontrol terhadap pelaksanaan hasil putusan yang diputuskan di Personnel Committee.
- Bersama seluruh peserta rapat, menandatangani risalah rapat.

**Narasumber yang diundang:**

- Wajib hadir dan berpartisipasi aktif dalam rapat sesuai dengan undangan.
- Memberikan paparan, fakta, opini, referensi dan pemahaman terhadap kasus yang sedang dibahas.
- Menganalisa dan memberikan pendapat dengan menekankan kepentingan dan dampak dari pelanggaran yang terjadi.
- Tidak memberikan keputusan dalam merekomendasikan jenis pemberian sanksi kepada karyawan yang melakukan pelanggaran.
- Bersama seluruh peserta rapat, menandatangani risalah rapat.

**Pelaksanaan Pemberian Sanksi**

- Pelaksanaan pemberian sanksi atau tindakan lainnya yang diputuskan di Personnel Committee, selambat-lambatnya harus sudah dilaksanakan 7 (tujuh) hari kerja setelah putusan Personnel Committee yang dituangkan di dalam MoM ditandatangani.
- Business Human Capital terkait wajib segera mengkoordinir Pimpinan Unit Kerja untuk melaksanakan sanksi berdasarkan hasil putusan Personnel Committee terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran, terkait sanksi berupa Pemutusan Hubungan Kerja, Business Human Capital wajib segera berkoordinir dengan Human Capital – Employee Relation & Health Safety terhadap implementasinya.

C. Penerapan Fungsi Kepatuhan, Audit Intern Dan Audit Extern.

1) **Fungsi Kepatuhan**

**Penerapan Fungsi Kepatuhan**

Unit Kerja Kepatuhan dibentuk secara tersendiri, independen terhadap satuan kerja operasional dan bebas dari pengaruh satuan kerja lainnya, serta mempunyai akses langsung pada Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan. Unit Kerja Kepatuhan dibentuk di kantor pusat Bank, namun cakupannya meliputi seluruh jaringan kantor dan unit kerja yang ada pada Bank.

Pengkinian struktur organisasi Unit Kerja Kepatuhan telah dilakukan sehingga terdiri dari unit kerja *Compliance Regulatory Affairs* dan unit kerja *Compliance Monitoring & Training*. Kedua unit kerja tersebut berfungsi untuk mewujudkan terlaksananya Budaya Kepatuhan pada semua tingkatan organisasi dan kegiatan usaha Bank serta mengelola Risiko Kepatuhan yang dihadapi oleh Bank serta melakukan pemantauan terhadap pemenuhan komitmen yang telah dibuat kepada otoritas yang berwenang.

Dalam menjalankan tugasnya, Unit Kerja Kepatuhan telah melakukan serangkaian tindakan atau langkah-langkah yang bersifat *ex-ante* (pencegahan) untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan oleh Bank telah sesuai dengan ketentuan BI dan/atau OJK serta peraturan perundang undangan lain yang berlaku, termasuk kepatuhan terhadap Prinsip Syariah bagi UUS, serta memastikan kepatuhan Bank terhadap komitmen yang dibuat oleh Bank kepada OJK dan/atau otoritas pengawas lain yang berwenang.

**Kepala Unit Kerja Kepatuhan**

Kepala Unit Kerja Kepatuhan telah memenuhi persyaratan independensi serta menguasai ketentuan OJK dan peraturan perundang-undangan lain yang berlaku. Selain itu tidak melaksanakan tugas lainnya di luar Fungsi Kepatuhan serta memiliki komitmen yang tinggi untuk melaksanakan dan mengembangkan Budaya Kepatuhan.

Pengangkatan, pemberhentian, atau penggantian Kepala Unit Kerja Kepatuhan Bank telah dilaporkan kepada OJK. Unit Kerja Kepatuhan terdiri dari 2 Unit yaitu *Compliance Regulatory Affairs* yang dikepalai oleh Tenang Sitepu dan *Compliance Monitoring & Training* yang dikepalai oleh Anindita Widyasari.

**Tugas dan Tanggung Jawab Unit Kerja Kepatuhan**

Unit Kerja Kepatuhan berfungsi untuk membantu Direktur Kepatuhan dalam mengelola secara efektif risiko kepatuhan yang dihadapi oleh Bank, mewujudkan terlaksananya Budaya Kepatuhan pada semua tingkatan organisasi dan kegiatan usaha Bank serta melakukan pemantauan terhadap pemenuhan komitmen yang telah dibuat kepada otoritas yang berwenang.

Secara garis besar tugas dan tanggung jawab Unit Kerja Kepatuhan dijabarkan menjadi sebagai berikut:

1. **Compliance Regulatory Affairs**

Akuntabilitas Utama	Aktivitas Utama	Output
Menetapkan langkah-langkah yang mendukung terciptanya Budaya Kepatuhan pada seluruh kegiatan usaha Bank pada setiap jenjang organisasi	Pembuatan sistem, program, kerangka kerja kepatuhan ( <i>compliance framework</i> ), <i>compliance charter</i> , kode etik kepatuhan ( <i>compliance code of conduct</i> ), atau kebijakan kepatuhan ( <i>compliance policy</i> ).	<i>Compliance awareness</i> seluruh karyawan dan manajemen Bank.

Melakukan identifikasi, pengukuran, monitoring, dan pengendalian terhadap Risiko Kepatuhan.	Mengkoordinasi proses <i>self assessment</i> Tata Kelola yang dilaksanakan oleh seluruh unit kerja.	Terciptanya tata kelola Perusahaan yang baik.
Melakukan review dan/atau mengevaluasi kecukupan dan kesesuaian kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank terhadap ketentuan BI dan/atau OJK, peraturan perundang-undangan yang berlaku serta merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melakukan sosialisasi dan pelatihan mengenai peraturan perundang-undangan yang diterbitkan BI dan/atau OJK maupun otoritas lainnya yang berwenang kepada seluruh unit kerja yang terkait untuk meningkatkan pemahaman dan kesadaran kepatuhan karyawan.</li> <li>Memberikan opini/<i>advisory</i> kepada unit kerja/cabang terkait dengan permasalahan <i>compliance</i> yang dihadapi.</li> </ul>	Meningkatkan pemahaman atas peraturan yang berlaku. Kebijakan dan Prosedur telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku termasuk prinsip Syariah.
Bertindak sebagai <i>contact person</i> untuk permasalahan kepatuhan Bank bagi pihak internal maupun eksternal serta memenuhi komitmen kepada BI dan/atau OJK	<ul style="list-style-type: none"> <li>Secara berkesinambungan melakukan evaluasi prosedur dan kebijakan internal di Bank agar sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.</li> <li>Menindaklanjuti setiap permintaan BI dan OJK dalam menyediakan informasi/data dalam rangka pengawasan bank.</li> <li>Menindaklanjuti setiap temuan audit BI dan/atau OJK serta menyelesaikannya sesuai dengan komitmen yang telah disepakati.</li> </ul>	Terpenuhinya komitmen tindak lanjut audit dan permintaan data dari BI dan/atau OJK.

## 2. Compliance Monitoring and Training

Akuntabilitas Utama	Aktivitas Utama	Output
Menerapkan metodologi kepatuhan dan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menyusun rencana pengkajian dan uji kepatuhan berdasarkan</li> </ul>	Compliance awareness seluruh karyawan dan manajemen bank. Terciptanya tata kelola perusahaan

<p>proses-proses yang kuat untuk pemantauan dan pelaporan risiko dan permasalahan kepatuhan.</p>	<p>pendekatan berbasis risiko sebagai bagian dari rencana tahunan Unit Kerja Kepatuhan serta unit bisnis/pendukung.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Melakukan pengkajian dan uji kepatuhan tahunan, jika keadaan mengharuskan dilakukan pengkajian dan uji kepatuhan terhadap area tersebut.</li> <li>• Melakukan pengkajian dan uji kepatuhan secara ad-hoc (berdasarkan persetujuan Direktur Kepatuhan).</li> </ul>	<p>yang baik.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menerapkan, menyelaraskan dan menanamkan prinsip-prinsip dan metodologi kepatuhan di semua lini bank dan melakukan pemantauan kepatuhan bank terhadap peraturan yang berlaku.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melaksanakan <i>compliance visit/ review</i> dan memberikan pelatihan yang diperlukan pada unit kerja/cabang untuk mendapatkan keyakinan bahwa pelaksanaan peraturan telah dilaksanakan dengan baik.</li> <li>• Menyusun, <i>me-review</i> dan mengkinikan Compliance Plan <i>Self Assessment</i> (CPSA) agar dapat digunakan unit kerja untuk mendeteksi potensi risiko kepatuhan dan harus ditindaklanjuti segera.</li> <li>• Melakukan pemantauan tindaklanjut temuan hasil pemeriksaan Regulator (BI dan/atau OJK serta otoritas lainnya)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permasalahan terkait dengan compliance dapat diketahui sejak dini untuk menghindari potensi risiko yang lebih besar.</li> <li>• Hasil CPSA unit kerja/cabang akan digunakan sebagai salah satu kriteria untuk melakukan compliance visit/pelatihan.</li> <li>• Kerjasama serta koordinasi tindak lanjut temuan dengan Regulator.</li> </ul>

### Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi

PT Bank Maybank Indonesia Tbk ditunjuk oleh Malayan Banking Berhard sebagai pemegang saham pengendali dari Maybank Group menjadi Entitas Utama sesuai dengan Peraturan OJK tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan yang mewajibkan untuk memiliki satuan kerja kepatuhan terintegrasi yang independen.

Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi mempunyai tugas paling sedikit memantau dan mengevaluasi pelaksanaan fungsi kepatuhan pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan dalam Konglomerasi Keuangan. Dalam upaya pemenuhan Peraturan OJK tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, maka pelaksanaan tugas serta fungsi Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi dilakukan oleh Unit Kerja Kepatuhan PT Bank Maybank Indonesia Tbk.

### Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan 2016

Secara ringkas pelaksanaan tugas Fungsi Kepatuhan diwujudkan melalui program kerja tahunan Direktur Kepatuhan. Secara lengkap Laporan Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Direktur Kepatuhan telah disampaikan ke OJK secara semesteran. Melalui program-program kepatuhan yang terencana dan terintegrasi, Bank berkomitmen membangun budaya kepatuhan dan terus mengembangkan

pengelolaan risiko yang efektif. Hal tersebut antara lain dituangkan melalui Compliance Management Framework, Compliance Charter dan Compliance Plan sebagai bagian dari strategi pelaksanaan Fungsi Kepatuhan yang berkesinambungan melalui pengembangan budaya kepatuhan dalam rangka mengelola risiko kepatuhan.

Strategi Fungsi Kepatuhan diterapkan sesuai 4 (empat) pilar Fungsi Kepatuhan berikut ini:

a. **Membangun dan mewujudkan agar terlaksananya Budaya Kepatuhan pada semua fungsi pada organisasi dan kegiatan usaha bank.**

1. Pelatihan dan Sosialisasi Dalam rangka memberikan pemahaman (*awareness*) terhadap budaya kepatuhan (*compliance culture*) yang merupakan bagian dari budaya perusahaan (*corporate culture*), Unit Kerja Kepatuhan melakukan sosialisasi atas peraturan BI dan/atau OJK ke kantor cabang dan unit kerja terkait antara lain penurunan rasio Giro Wajib Minimum (GWM) Primer dalam Rupiah, penyesuaian Rasio Loan To Value (LTV) untuk kredit properti, rasio Financing To Value (FTV) untuk pembiayaan properti, penyelenggaraan Pemrosesan Transaksi Pembayaran (PTP), serta pembentukan tambahan modal berupa *Capital Conservation Buffer* secara bertahap.

Dalam rangka meningkatkan kemampuan dan pengetahuan pegawainya, Unit Kerja Kepatuhan juga mengirimkan pegawainya untuk mengikuti pelatihan baik yang dilaksanakan oleh pihak Internal maupun Eksternal.

- Pelatihan/sosialisasi yang dilaksanakan oleh Unit Kerja Kepatuhan adalah sebagai berikut:

Semester I - 2016	Semester II - 2106
29 kali pelatihan/sosialisasi	31 kali pelatihan/sosialisasi

- Pelatihan/sosialisasi yang diikuti oleh karyawan Unit Kerja Kepatuhan adalah sebagai berikut:

Perihal	Semester I - 2016	Semester II - 2106
Jenis Training Yang Diikuti	29 kali pelatihan/sosialisasi	31 kali pelatihan/sosialisasi

2. Penyampaian *Compliance News*, *Update FAQ* dan *Advisory*  
Sebagai upaya untuk mewujudkan budaya kepatuhan, selain memberikan pelatihan dan sosialisasi maka Unit Kerja Kepatuhan juga melakukan sosialisasi ketentuan antara lain dalam bentuk *Compliance News*, *Update FAQ* dan *Compliance Advisory*.
3. Penyampaian Informasi Terkini Ketentuan OJK dan/atau BI kepada Dewan Komisaris dan Direksi. Dalam hal terdapat penerbitan ketentuan baru oleh OJK dan/atau BI atau regulator lainnya yang berdampak signifikan terhadap operasional Bank, Unit Kerja Kepatuhan menyampaikan informasi singkat kepada Dewan Komisaris dan Direksi melalui *CEO Update* atau melalui pertemuan reguler Dewan Komisaris dan Direksi.
4. *Compliance Plan Self Assessment (CPSA)*.  
Sebagai salah satu upaya untuk mengidentifikasi dan mengelola risiko kepatuhan maka Unit Kerja Kepatuhan memiliki program CPSA yang tata cara pelaksanaannya diatur dalam ketentuan internal Bank. Seiring dengan adanya penerbitan regulasi baru, Unit Kerja Kepatuhan berkewajiban untuk menyesuaikan atau mengkinikan aspek-aspek kepatuhan yang disajikan dalam CPSA. Pengkinian aspek kepatuhan dalam CPSA dilakukan oleh Unit Kerja Kepatuhan setiap 6 (enam) bulan sekali sesuai dengan periode penyampaian laporan CPSA oleh Unit Kerja/Cabang.
5. *Compliance Testing*.  
Untuk mengukur tingkat kepatuhan pada Cabang/Unit Kerja, Unit Kerja Kepatuhan dapat melakukan Compliance Testing dalam bentuk pengecekan pemahaman regulasi yang dilakukan baik secara *On-Site Review* maupun secara *Off-Site Review*. Hal-hal yang telah dilakukan antara lain:
  - a. Pengujian Kepatuhan di Kantor Cabang Pengujian Kepatuhan di Kantor Cabang dilakukan sebagai langkah dan upaya untuk mengukur tingkat kepatuhan pada KantorCabang/Unit Kerja.

- b. Metodologi Penilaian Risiko Kepatuhan  
Dilakukan untuk mengidentifikasi serta menentukan prioritas pemantauan atas risiko kepatuhan yang berdampak signifikan terhadap Bank berupa penurunan tingkat kesehatan Bank (*Risk Based Bank Rating*). Metodologi ini mengharuskan dilakukannya penilaian risiko kepatuhan secara berkala.
  - c. Pemantauan Transaksi *Merchant*
  - d. Pemantauan Transaksi *Merchant* dilakukan sebagai salah satu upaya pencegahan terhadap penyalahgunaan alat pembayaran dengan menggunakan kartu, khususnya kartu kredit. Secara berkala dilakukan pemantauan transaksi merchant yang diketahui menerima transaksi gesek tunai dari pemegang kartu kredit.
6. *Compliance Questionnaire Check List*  
Dalam upaya menuju budaya patuh, telah dibuat serangkaian pertanyaan-pertanyaan yang terkait dengan ketentuan-ketentuan OJK dan/atau BI maupun ketentuan perundangan lainnya sehubungan dengan pemberian fasilitas kredit (*Compliance Loan Questionnaire Checklist*) yang akan diberikan pada debitur untuk memberikan pedoman kepada pihak-pihak di Bank yang terlibat dalam proses pemberian kredit agardalam pemberian kredit selalu mengacu kepada ketentuan-ketentuan yang berlaku dan senantiasa berpegang pada prinsip prinsip kehati-hatian dalam pelaksanaan pemberian kredit tersebut.  
*Compliance Loan Questionnaire Checklist* ini akan dilakukan update secara berkala apabila terdapat perubahan ketentuan dari regulator terkait.
7. Batas Minimum Pemberian Kredit (BMPK) *Tools BMPK Tools* adalah program yang dirancang sebagai alat bantu untuk membantu/ memberikan pedoman kepada pihak-pihak di Bank yang terlibat dalam proses penyaluran dana dapat mengindikasikan bahwa calon debitur/debitur merupakan pihak yang terkait atau bukan merupakan pihak terkait dengan Bank, sehingga dalam setiap penyaluran dana pada calon debitur tersebut dapat dimonitor dan tidak melanggar ketentuan-ketentuan BMPK antara lain penyaluran dana pada pihak terkait khususnya pada hubungan keluarga dengan pengurus Bank. Penyaluran dana tersebut juga senantiasa berpegang pada prinsip prinsip kehati-hatian, terutama dalam melakukan penghitungan BMPK sampai derajat kedua bagi keluarga Pengendali, Dewan Komisaris, Direksi dan Pejabat Eksekutif Bank.
- b. **Pengelolaan Risiko Kepatuhan yang dihadapi oleh Bank**
1. Penyampaian Informasi ketentuan OJK dan/ atau BI pada Unit Kerja Terkait Penerbitan ketentuan OJK dan/atau BI dapat berdampak pada kegiatan operasional maupun bisnis Bank. Sejalan dengan hal tersebut, untuk mengelola adanya risiko kepatuhan sebagai akibat penerbitan ketentuan/peraturan baru tersebut maka dilakukan penyampaian informasi ketentuan OJK dan/atau BI kepada kantor cabang/unit kerja terkait melalui tahapan sebagai berikut:
- a. Penyampaian awal informasi kepada unit kerja terkait melalui email.
  - b. Berdiskusi dengan unit kerja terkait untuk melihat *gap* antara peraturan yang baru diterbitkan terhadap kondisi terkini serta tindak lanjut yang perlu dilakukan.
  - c. Melakukan pemantauan terhadap komitmen implementasi ketentuan tersebut.



2. Tindak Lanjut Implementasi Ketentuan Regulator Unit Kerja Kepatuhan telah menindaklanjuti beberapa ketentuan yang diterbitkan oleh OJK dan/ atau BI serta menyampaikannya kepada cabang/unit kerja untuk ditindaklanjuti. Untuk memastikan pemenuhan kepatuhan atas Ketentuan Regulator yang baru diterbitkan tersebut maka Unit Kerja Kepatuhan bersama dengan unit kerja terkait membuat Gap Analisis dan memastikan gap analisis maupun kewajiban yang diatur dalam ketentuan Regulator telah terpenuhi dalam ketentuan dan prosedur internal (*Standar Operating Procedure/SOP*).
3. *Self Assessment* atas *Compliance Risk Profile*  
Hasil dari *Self Assessment* atas *Compliance Risk* menjadi bagian dari Laporan *Risk Profile Bank* yang disampaikan ke OJK. Penilaian atas *Compliance Risk Profile* meliputi penilaian terhadap Risiko Inheren, Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) serta Nilai Komposit Risiko Kepatuhan secara keseluruhan. Untuk nilai komposit Risiko Inherent Kepatuhan Bank secara keseluruhan adalah *Low to Moderate*.

**c. Memastikan agar Kebijakan, Ketentuan, Sistem dan Prosedur yang Dijalankan oleh Bank telah Sesuai dengan Ketentuan Regulator serta Perundang-Undangan yang Berlaku .**

Atas ketentuan yang dikeluarkan oleh regulator, Bank mengidentifikasi adanya risiko berupa denda dan atau teguran yang dapat dikenakan apabila Bank tidak mampu memenuhi kewajiban sebagaimana diminta dalam ketentuan tersebut. Berdasarkan hal tersebut maka beberapa hal yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Review Kebijakan, Ketentuan, Sistem dan Prosedur Internal yang Akan Diterbitkan Review kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur internal merupakan sarana yang dilakukan untuk memantau dan memastikan bahwa kebijakan internal Bank yang berlaku senantiasa sejalan dengan peraturan OJK dan/atau BI serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Proses review ini adalah salah satu bentuk implementasi fungsi *advisory* Kepatuhan.

Jenis Review	Semester I- 2016	Semester II – 2016
Ketentuan Internal dan Korespondensi dengan Regulator	170	121

2. Pengkinian atau Penyempurnaan Kebijakan  
Sebagai salah satu elemen penting dalam pelaksanaan fungsi kepatuhan, Unit Kerja Kepatuhan juga melakukan review atas kebijakan, prosedur maupun surat edaran yang telah diterbitkan sebagai bagian dari tanggung jawab dalam melakukan review/rekomendasi pengkinian dan penyempurnaan kebijakan yang telah ada.

Jenis Review	Semester I- 2016	Semester II – 2016
Pengkinian atau Penyempurnaan kebijakan	14	17

**d. Memastikan kepatuhan terhadap komitmen bank kepada Bank Indonesia dan/atau Otoritas Jasa Keuangan serta otoritas pengawas lainnya.**

Dalam mengimplementasikan kepatuhan terhadap komitmen yang telah dibuat atas Hasil Pemeriksaan Regulator, Bank melakukan pemantauan serta memastikan kepatuhan atas pemenuhan komitmen penyelesaian temuan regulator yang telah dibuat kepada OJK dan/atau BI serta otoritas pengawas lainnya dan menyampaikan hasil tindak lanjut tersebut kepada regulator terkait.

1. Pemantauan Terhadap Hasil Pemeriksaan OJK.

Hasil pemantauan dan penyampaian laporan tindak lanjut kepada OJK dalam upaya untuk memastikan pemenuhan Komitmen Bank yang telah dibuat dan dilaporkantindaklanjutnya sebagai Laporan Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Regulator secara triwulanan, yaitu setiap bulan Maret, Juni, September dan Desember. Laporan Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Regulator tersebut mengacu kepada UU No.7 Tahun 1992 sebagaimana telah diubah dengan UU No.10 Tahun 1998 tentang Perbankan pasal 33 ayat 2 dan Peraturan Bank Indonesia No.2/6/PBI/2000 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pemeriksaan Bank dan penegasannya melalui surat Bank Indonesia No.11/127/DPB2/TPB2-5.

2. Pemantauan Terhadap Regulator Lain

Untuk Laporan Tindak lanjut hasil Pemeriksaan Regulator Lainnya seperti Bank Indonesia, OJK dalam bidang Pasar Modal disesuaikan dengan jadwal komitmen yang dibuat sampai dinyatakan selesai *closed*.

Di samping pemantauan terhadap hasil Pemeriksaan, Bank juga melakukan pemenuhan Permintaan yang sifatnya Insidentil dari Regulator yaitu permintaan yang harus dipenuhi segera diluar Pemeriksaan Regulator dalam rangka pengawasan secara tidak langsung (*off site audit*) ataupun untuk kepentingan lain oleh Regulator.

Bank juga memastikan pemenuhan Bank untuk menghadiri undangan pertemuan dengan Regulator baik yang bersifat meminta klarifikasi, dalam rangka mediasi ataupun hal lainnya yang menurut regulator perlu kehadiran dari pejabat ataupun perwakilan Bank. Secara ringkas pelaksanaan tugas fungsi kepatuhan diwujudkan melalui program kerja tahunan Direktur Kepatuhan. Secara lengkap Laporan Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank telah disampaikan ke Otoritas Jasa Keuangan secara semesteran.

**Framework Pengelolaan Risiko Kepatuhan**

Framework pengelolaan Risiko Kepatuhan dilakukan melalui pendekatan yang didasarkan pada tiga lini pertahanan sebagai berikut:

Risk Taking Units	Risk Control Units	Internal Units
1 <sup>st</sup> Lines of Defense	2 <sup>nd</sup> Lines of Defense	3 <sup>rd</sup> line of Defense

*Risk Taking Unit* merupakan pertahanan lini pertama/ *first line of defense* yang bertanggung jawab untuk pengelolaan Risiko Kepatuhan yang melekat di setiap kegiatan usahanya. Unit Kerja Kepatuhan merupakan pertahanan lini kedua/*second line of defense*, mengawasi pelaksanaan fungsi kepatuhan dan manajemen risiko kepatuhan diseluruh aktivitas dan kegiatan usaha Bank.

Fungsi pengelolaan kepatuhan Bank yang dilakukan oleh Risk Taking Unit maupun pengelolaan manajemen risiko kepatuhan oleh Unit Kerja Kepatuhan merupakan objek audit yang *direview* secara berkala oleh Satuan Kerja Audit Internal (SKAI), yang merupakan pertahanan lini ketiga/*third line of defense*.

**Laporan Rencana Kerja Kepatuhan**

Rencana Kerja Kepatuhan telah disampaikan dalam Rencana Bisnis Bank. Unit Kerja Kepatuhan akan terus berupaya melakukan perbaikan-perbaikan dalam rangka meningkatkan budaya kepatuhan pada seluruh lini unit kerja Bank, baik dalam bentuk *advisory, monitoring, sosialisasi* maupun kunjungan kepada unit-unit kerja. Hal ini dilakukan sebagai wujud pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Unit Kerja Kepatuhan sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia No.13/2/PBI/2011 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum.

Tata cara penyampaian rencana kerja kepatuhan yang dimuat dalam rencana bisnis Bank dilaksanakan dengan mengacu kepada ketentuan OJK dan/atau BI yang mengatur mengenai Rencana Bisnis Bank. Laporan Rencana Kerja Kepatuhan yang disampaikan paling kurang terdiri dari:

1. Evaluasi pedoman internal, yaitu mereview dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur yang dimiliki Bank agar senantiasa sesuai dengan ketentuan BI dan/atau OJK dan peraturan perundang-undangan lain yang berlaku, termasuk prinsip syariah untuk Unit Usaha Syariah.
2. Rencana kegiatan untuk mendorong dan/atau memelihara Budaya Kepatuhan, termasuk rencana sosialisasi ketentuan.
3. Monitoring dan tindak lanjut atas ketentuan baru yang diterbitkan Regulator (BI, OJK, dan lain-lain) dengan membuat *gap analysis*.
4. Kunjungan ke Unit Kerja dan Cabang-Cabang dalam rangka *Compliance Review* dan *Compliance Testing* guna memastikan pemahaman unit kerja atas ketentuan umum yang berlaku.
5. Sosialisasi kepatuhan di Cabang dan/atau Unit Kerja, termasuk sosialisasi terkait ketentuan baru dari Regulator (BI, OJK, dan lain-lain) yang berdampak terhadap aktivitas dan bisnis bank, melalui kerja sama dengan unit kerja Sumber Daya Manusia.
6. Mengikutsertakan karyawan Unit Kerja Kepatuhan pada pelatihan untuk meningkatkan pemahaman, kompetensi dan kapabilitas.
7. Penerbitan Ringkasan Ketentuan Regulator kepada seluruh Unit Kerja.
8. Mengkoordinir persiapan *Self Assesment*, Laporan Pelaksanaan Tata Kelola, termasuk Unit Usaha Syariah.
9. Update *database* atas *review sheet*, opini kepatuhan, denda regulator dan hasil temuan pemeriksaan dari Regulator untuk meningkatkan *monitoring* internal Unit Kerja Kepatuhan.
10. Monitor dan analisa atas temuan regulator, antara lain:
  - Menyampaikan penyelesaian komitmen unit kerja atas temuan regulator kepada SKAI untuk dilakukan validasi.
  - Melakukan koordinasi dengan unit kerja terkait atas perubahan komitmen bank kepada regulator.
  - Secara berkala menyampaikan laporan tindak lanjut atas komitmen bank kepada regulator.
11. Monitor risiko kepatuhan pada seluruh lini unit kerja dan menyampaikan *compliance risk profile* kepada unit kerja terkait untuk dikonsolidasikan.
12. Pelaksanaan fungsi Kepatuhan Terintegrasi sebagaimana dipersyaratkan dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 perihal Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.

### **Pelaksanaan Kebijakan Program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT)**

Pelaksanaan Program APU dan PPT mengacu kepada regulasi Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang (UU PPTPU), Undang- Undang Nomor 9 Tahun 2013 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pendanaan Terorisme (UU PPTPPT) dan peraturan Bank Indonesia Nomor 14/27/PBI/2012 tanggal 28 Desember 2012 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme Bagi Bank Umum dan Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 15/21/DPNP tanggal 14 Juni 2013 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme Bagi Bank Umum.

### **Pelaksanaan Program APU dan PPT dibawah koordinasi Unit Kerja *Anti Money Laundering & Assurance*/AMLA.**

Unit kerja AMLA selama tahun 2016 telah melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Dalam rangka penerapan fungsi dan peran aktif pemantauan Direksi dan Dewan Komisaris, secara rutin melakukan:
  - *Update* pelaksanaan Program APU dan PPT kepada Direksi (melalui Risk Management Committee), Dewan Komisaris (melalui *Risk Oversight Committee*) setiap kuartal.

- Rapat rutin bulanan dengan unit kerja *Community Distribution* (CD) melalui sarana telekonferensi antara Regional Director seluruh wilayah (region), Head, CD, *Operational Risk* dan Direktur terkait.
  - Pembahasan mengenai temuan SKAI yang berkaitan dengan implementasi peraturan APU/PPT pada rapat Internal Audit Komite (tingkat Direksi) dan Audit Committee (tingkat Dewan Komisaris).
2. Mengembangkan kebijakan dan prosedur secara berkesinambungan sesuai regulasi terkini (Bank Indonesia/Otoritas Jasa Keuangan/Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan/PPATK) dan *best practice*, antara lain:
    - Mengkinikan ketentuan internal pendukung penerapan pelaksanaan Program APU dan PPT.
    - Melakukan review dan memberikan rekomendasi kebijakan dan prosedur (SE/SOP) unit kerja lain sehingga sejalan dengan penerapan Kebijakan Program APU dan PPT.
    - Memberikan rekomendasi dan masukan sebagai tindak lanjut atas pertanyaan dari kantor cabang/unit kerja, baik mengenai penerapan prosedur Program APU dan PPT maupun terkait penanganan kasus-kasus tindak pidana pencucian uang dan pendanaan terorisme.
  3. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan kebijakan Program APU dan PPT, melalui metodemetode sebagai berikut:
    - Melakukan *assessment* terhadap cabang dan unit kerja lain terkait di Kantor Pusat.
    - Melanjutkan program AML Rating sebagai salah satu metode pemantauan pelaksanaan kebijakan Program APU dan PPT oleh cabang, meliputi pemantauan prosedur penerimaan nasabah, pemantauan transaksi, pengkinian data nasabah dan kewajiban pelatihan karyawan.
    - Melakukan koordinasi dengan cabang-cabang dan unit kerja bisnis yang menjadi *auditee* dalam rangka mempersiapkan aspek-aspek yang menjadi indeks pemeriksaan dan menentukan rencana tindak lanjut terhadap temuan audit yang terkait dengan Program APU dan PPT.
    - Melakukan supervisi dan pemantauan aktifitas penerapan Program APU dan PPT bagi anak perusahaan dan cabang luar negeri.
  4. Melakukan pemantauan kewajaran transaksi nasabah dengan metode-metode antara lain :
    - Pemantauan transaksi terpusat Unit Kerja AMLA melalui sistem otomasi aplikasi Anti Money Laundering (AML).
    - Pemantauan transaksi Out of Profile nasabah yang dilakukan Cabang melalui sistem aplikasi MIS.
    - Menjalankan program APU/PPT yang terkait dengan aktifitas Correspondent Banking sebagaiberikut:
      - Pengkinian data Bank Koresponden;
      - Memberikan respon atas permintaan pengisian kuisioner AML oleh Bank Koresponden
      - Memberikan tanggapan terhadap permintaan klarifikasi oleh Bank Koresponden terkait aktifitas transfer dana nasabah.
  5. Melakukan pengembangan sistem dan manajemen data/informasi antara lain :
    - Melakukan implementasi dan penyempurnaan aplikasi Anti Money Laundering System dalam proses *Transaction Monitoring, Case Management, Customer Due Diligence*, dan *Reporting*.
    - Melakukan penyesuaian format pelaporan SIPESAT Online sesuai format regulator yang disampaikan pada sosialisasi pelaporan SIPESAT Online.
    - Melakukan pengembangan pelaporan FATCA (SIFINA)
  6. Melaksanakan kewajiban pelaporan Bank ke PPATK, antara lain :
    - Melaporkan transaksi keuangan yang tergolong mencurigakan (LTKM/STR) sebanyak 752 laporan.
    - Melaporkan transaksi tunai dengan jumlah tertentu (LTKT/CTR) sebanyak 44.151 laporan.
    - Melaporkan transaksi transfer dana dari/ke luar negeri (LTKL) sebanyak 335.039 laporan.

- Melaporkan data nasabah melalui aplikasi SIPESAT sebanyak 4 periode pengiriman.
- 7. Menindaklanjuti korespondensi dengan PPATK dan institusi penegak hukum lainnya seperti Komisi Pemberantasan Korupsi, Kepolisian dan Badan Narkotika Nasional (BNN).
- 8. Memberikan sosialisasi ataupun pelatihan Program APU dan PPT dengan metode-metode sebagai berikut :
  - Training/sosialisasi tatap muka,
    - *Focus Group Discussion* (FGD) ke beberapa cabang dan unit kerja
    - Regular class Program APU dan PPT yang diadakan oleh Unit Kerja Human Capital (HC) untuk *frontliner*.
  - Modul E-Learning
  - Pengiriman contoh-contoh/pointers penerapan umum Program APU dan PPT melalui *email* KYC Forum ke seluruh cabang dan unit kerja terkait.

## 2) Fungsi Audit Intern

### **Pelaksanaan Fungsi Audit Intern**

Fungsi audit internal adalah salah satu fungsi di dalam sistem tata kelola Bank yang turut berperan aktif di dalam membentuk serta meningkatkan lingkungan pengendalian perusahaan (*control environment*) sekaligus mendukung pertumbuhan bisnis yang berkualitas. Adapun, fungsi audit internal Bank dijalankan oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).

### **Kepala SKAI**

SKAI dipimpin oleh seorang Kepala SKAI yang diangkat dan diberhentikan oleh Presiden Direktur dengan persetujuan Dewan Komisaris. Saat ini SKAI dipimpin oleh Novalita Imanuddin yang diangkat sejak tanggal 24 Februari 2014 sesuai dengan Surat Keputusan No.SK.PERS.2014.0284/DIR HC tentang Pengangkatan Pejabat Kepala Satuan Kerja Audit Internal (SKAI) dan telah dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

Novalita Imanuddin bergabung dengan Maybank Indonesia sejak Februari 2014 dengan pengalaman 20 tahun di industry perbankan dan non-perbankan. Sebelumnya beliau sempat menjabat sebagai Head of Compliance & Money Laundering Reporting Officer di Bank ANZ, Chief Audit Executive di Commonwealth Bank, Assistance Vice President Quality Assurance di Citibank, dan Financial Management Consultant di Price Waterhouse Indonesia Konsultan.

### **Kualifikasi atau Sertifikasi Profesi Internal Audit**

Per tanggal 31 Desember 2016, SKAI memiliki total 74 karyawan. Kemudian, dalam rangka mempertahankan standar kinerja dan meningkatkan kompetensi auditor secara berkesinambungan, setiap auditor SKAI diwajibkan untuk mengikuti pelatihan internal maupun eksternal serta pelatihan berbasis e-learning. Untuk menunjang pelaksanaan audit yang profesional, auditor SKAI juga direkomendasikan untuk memiliki minimal 1 jenis sertifikasi profesi.

Adapun, jenis sertifikasi yang diprioritaskan oleh SKAI:

No	Sertifikasi	Jumlah Auditor
1	Certified Information System Auditor (CISA)	3
2	Certified Information Security Manager (CISM)	1
3	Certified Fraud Examiner (CFE)	1
4	Certified in Risk and Information Systems Control (CRISC)	1
5	Certified Ethical Hacker (CEH)	0
6	Sertifikasi Kompetensi Audit Internal Bank - LSPP	10
7	Certified Bank Internal Auditor (CBIA)	6
8	Sertifikasi Qualified Internal Auditor (QIA)	23
9	Sertifikasi OMEGA	20
10	Certified Equity Professional (CEP)	0
11	Certified in Control Self-Assessment (CCSA)	1

12	Certified in Risk Management Assurance (CRMA)	2
13	Linux Professional Institute (LPI)	0
14	Six Sigma	0
15	Sertifikasi Manajemen Risiko (SMR) - Level 1	52
16	Sertifikasi Manajemen Risiko (SMR) - Level 2	11
17	Sertifikasi Manajemen Risiko (SMR) - Level 3	8
18	Sertifikasi Manajemen Risiko (SMR) - Level 4	1

### Pendidikan/pelatihan selama tahun 2016

Pendidikan dan/atau pelatihan yang diikuti dalam tahun 2016 adalah sebagai berikut:

1. Pelatihan Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO)
2. Pelatihan internal Syariah Banking
3. Pelatihan Syariah Banking yang dilakukan oleh Group Internal Audit Maybank
4. Pelatihan internal Trade Finance
5. Pelatihan Business English Writing & Communication
6. Pelatihan/penempatan jangka pendek dan jangka panjang di Grup Audit Maybank
7. Pelatihan Certified Information System Auditor (CISA) dan kompetensi internal auditor yang diberikan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
8. Pelatihan soft skills - kolaborasi karyawan untuk meningkatkan team engagement dan cohesiveness serta meningkatkan semangat kerja karyawan.

### Uraian Tugas dan Tanggung Jawab

Berikut merupakan tugas dan tanggung jawab SKAI:

- a. Membuat perencanaan audit tahunan berdasarkan pendekatan risiko (*risk based approach*), termasuk risiko dan kontrol yang menjadi perhatian Manajemen dan regulator. Rencana audit tahunan harus mendapatkan persetujuan Presiden Direktur dan dilaporkan kepada Dewan Komisaris melalui Komite Audit.
- b. Melaksanakan rencana audit tahunan yang telah disetujui, termasuk melaksanakan penugasan khusus atas permintaan Presiden Direktur dan Dewan Komisaris melalui Komite Audit.
- c. Menguji dan mengevaluasi pelaksanaan pengendalian intern dan sistem manajemen risiko sesuai dengan kebijakan Bank.
- d. Melakukan evaluasi dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas di bidang keuangan, akuntansi, operasional, sumber daya manusia, pemasaran, teknologi informasi, dan kegiatan lainnya.
- e. Memberikan saran perbaikan dan informasi yang obyektif tentang kegiatan yang diperiksa pada semua tingkatan Manajemen.
- f. Membuat laporan hasil audit dan menyampaikan kepada Presiden Direktur dan Dewan Komisaris dengan tembusan kepada Direktur Kepatuhan, Direktur Manajemen Risiko, Direktur terkait, dan Kepala Unit terkait.
- g. Melakukan pemantauan dan analisa atas kecukupan tindak lanjut hasil audit termasuk didalamnya memberikan laporan kepada Presiden Direktur dan Dewan Komisaris melalui Komite Audit dalam hal auditee tidak menindaklanjuti hasil audit.
- h. Menyiapkan laporan yang akan disampaikan oleh Presiden Direktur dan Dewan Komisaris kepada Otoritas Jasa Keuangan.
- i. Berperan sebagai konsultan bagi pihak-pihak intern Bank antara lain dengan memberikan tanggapan atas usulan kebijakan, sistem, dan prosedur untuk memastikan kecukupan pengendalian intern.
- j. Menjaga profesionalisme auditor intern dengan pengetahuan, ketrampilan, pengalaman, serta program sertifikasi yang memadai melalui program pendidikan berkelanjutan.
- k. Membuat program pengendalian mutu (*quality assurance program*) untuk mengevaluasi dan menjamin mutu kegiatan operasional audit intern.
- l. Membuat program pengembangan metodologi audit untuk peningkatan efisiensi dan efektivitas kinerja SKAI secara berkesinambungan.

## **Pernyataan bahwa telah memiliki pedoman atau piagam (charter) Unit Audit Internal**

Berdasarkan POJK Nomor 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum, Bank wajib menerapkan fungsi audit intern secara efektif dengan berpedoman pada persyaratan dan tata cara sebagaimana ketentuan yang mengatur mengenai penugasan Direktur Kepatuhan (*compliance director*) dan penerapan standar pelaksanaan fungsi audit intern bank umum. Hal ini selaras dengan Peraturan Bank Indonesia (PBI) nomor 1/6/PBI/1999 tanggal 20 September 1999 tentang “Penugasan Direktur Kepatuhan (*Compliance Director*) dan Penerapan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Internal Bank Umum”.

Di dalam PBI yang dimaksud, disebutkan bahwa Bank wajib menerapkan fungsi audit intern bank sebagaimana ditetapkan dalam Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank (SPFAIB) yang mana mewajibkan Bank untuk menyusun Piagam Audit Intern (Internal Audit Charter), membentuk Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) serta menyusun panduan audit intern.

Hal senada juga disebutkan di dalam Peraturan Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam dan LK) nomor IX.1.7 tentang Pembentukan dan Pedoman Penyusunan Piagam Unit Audit Internal serta *International Standards for the Professional Practice of Internal Audit* (IPPF) dari The Institute of Internal Auditors (IIA). Piagam Audit Intern (Internal Audit Charter) telah disetujui oleh Presiden Direktur dan diketahui oleh Dewan Komisaris melalui Komite Audit. Hal ini telah memenuhi ketentuan-ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya. Adapun, Piagam Audit Intern terakhir dikinikan pada bulan April 2016.

## **Uraian Singkat Pelaksanaan Tugas Unit Audit Internal selama tahun 2016**

Di tahun 2016 SKAI telah melakukan penugasan audit yang meliputi audit pada kantor cabang dalam dan luar negeri, unit kerja Kantor Pusat (bisnis dan fungsi support), teknologi dan sistem informasi, audit pada aktivitas perkreditan, serta melakukan audit khusus dan surprise.

## **Fokus dan rencana audit tahun 2017**

Di tahun 2017, terdapat beberapa pendekatan yang digunakan oleh SKAI dalam menentukan auditable unit yang antara lain:

1. Proses end to end antar direktorat/sektor bisnis, berfokus pada kepatuhan dan indikasi atas *fraud*.
2. IT audit sebagai fungsi pendukung atas audit bisnis/ proses
3. Berfokus pada audit strategi, tata kelola, produk dan kebijakan atas fungsi di kantor pusat;
4. Surprise audit untuk kantor cabang yang lokasinya secara geografis jauh dari jangkauan Cabang Induk (audit operasional & servis).

Pada rencana audit tahun 2017, penugasan SKAI akan meliputi audit pada kantor cabang dalam dan luar negeri, aktivitas perkreditan, treasury, unit kerja Kantor Pusat (bisnis dan fungsi pendukung), teknologi dan sistem informasi.

### **3) Fungsi Audit Ekstern**

#### **Pelaksanaan Eksternal Audit**

#### **Kantor Akuntan Publik (KAP) yang melakukan Pemeriksaan Umum tahun 2016**

Sebagai perusahaan publik, PT Bank Maybank Indonesia Tbk menunjuk Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik (KAP) yang terdaftar di Bank Indonesia dan/atau Otoritas Jasa Keuangan untuk melaksanakan audit atas laporan keuangan PT Bank Maybank Indonesia Tbk. Berdasarkan rekomendasi Komite Audit, Dewan Komisaris telah menunjuk KAP Purwantono, Sungkoro & Surja (PSS) yang terafiliasi dengan *Ernst & Young* (EY) Global sebagai auditor ekstern yang independen untuk memeriksa laporan keuangan PT Bank Maybank Indonesia Tbk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016. Penunjukkan KAP Purwantono, Sungkoro & Surja (PSS) yang terafiliasi dengan *Ernst & Young* (EY) dan Akuntan Publiknya untuk tahun buku 2016 adalah tahun kedua untuk KAP-nya dan Akuntan Publiknya.

Berdasarkan *track record* yang dimiliki oleh PT Bank Maybank Indonesia Tbk, Akuntan Publik dan KAP telah menunjukkan bahwa mereka mampu bekerja secara independen, memenuhi standar profesional akuntan publik dan perjanjian kerja serta ruang lingkup audit yang ditetapkan. Akuntan Publik telah melakukan komunikasi dengan Otoritas Jasa Keuangan mengenai kondisi Bank untuk tahun buku 2016 pada tanggal 14 Oktober 2016 dan 14 Februari 2017.

Untuk tahun buku 2016, Akuntan Publik telah melaksanakan auditnya secara independen dan sesuai dengan standar profesional audit. Akuntan Publik telah melaporkan hasil audit kepada Bank Indonesia untuk tahun buku 2016 pada 14 Februari 2017.

Hasil audit dan *management letter* untuk tahun buku 2016 telah menggambarkan permasalahan Bank yang signifikan dan disampaikan secara tepat waktu kepada Bank Indonesia oleh KAP PSS. Cakupan hasil audit tahun 2016 sesuai dengan ruang lingkup audit yang telah ditentukan. Auditor telah melakukan audit secara obyektif sesuai dengan standar profesinya. KAP PSS telah mendapatkan persetujuan izin usaha dari Menteri Keuangan RI berdasarkan keputusan No. 603/KM.1/2015 tertanggal 14 Juli 2015.

### **Akuntan yang menandatangani Laporan Keuangan (LK)**

Danil Setiadi Handaja, CPA sebagai salah satu partner dari KAP PSS, yang memperoleh Izin Akuntan Publik No. AP.1008, menandatangani Laporan Keuangan (LK) pada tahun 2016.

### **Biaya Pemeriksaan Umum**

Besarnya biaya pemeriksaan Umum (*General Audit Fee*) untuk Laporan Keuangan yang berakhir pada akhir tahun 31 Desember 2016 adalah Rp3.216.900.000.

### **Jasa-jasa lainnya**

Jasa lainnya yang diberikan KAP PSS adalah jasa *review* untuk melakukan *review* atas *reporting package* konsolidasian yang tidak diaudit untuk periode 6 bulan yang berakhir pada 30 Juni 2016 dengan biaya sebesar Rp980.000.000.

### **Independensi**

Dalam rangka untuk menjaga independensi selama pemeriksaan umum tahun 2016, maka Akuntan yang bertindak sebagai *Partner-in-Charge (PIC)* telah menandatangani "surat pernyataan independen" dengan surat No. 04861/PSS-AS/2016 tanggal 10 Agustus 2016. Dalam surat tersebut dinyatakan bahwa KAP PSS, baik Partner maupun anggota tim yang melakukan audit atas laporan keuangan PT Bank Maybank Indonesia Tbk adalah independen sesuai dengan Keputusan Ketua Bapepam – LK No. Kep-86/BL/2011 tertanggal 28 Februari 2011 tentang Independensi Akuntan Publik yang Memberikan Jasa di Pasar Modal.

### **Hubungan Antara Bank, Akuntan Publik, dan Otoritas Jasa Keuangan**

PT Bank Maybank Indonesia Tbk menjalin komunikasi terbuka dan memberikan informasi serta data yang lengkap kepada auditor eksternal untuk kepentingan pemeriksaan selama periode pelaksanaan audit tahun 2016. Komunikasi dan kerjasama dengan auditor eksternal senantiasa dilakukan terkait dengan kebijakan akuntansi terbaru, termasuk perkembangan perpajakan sehingga laporan keuangan disajikan secara wajar. *Management Letter* yang diterima dari KAP PSS (Auditor Eksternal independen) juga telah menjadi perhatian Direksi untuk ditindaklanjuti.

### **Prosedur Penunjukan Auditor Eksternal**

Penunjukan Auditor Eksternal dilakukan melalui prosedur antara lain sebagai berikut:

1. Evaluasi Kinerja Auditor Eksternal
  - a) Setelah penyelesaian Laporan Keuangan Audited periode tahun sebelumnya, unit kerja *Finance & Accounting* bekerja sama dengan Komite Audit melakukan evaluasi atas kinerja dari Auditor Eksternal untuk periode tahun sebelumnya. Unit kerja *Finance & Accounting* akan memberikan masukan dan rekomendasi atas kinerja Auditor Eksternal.
  - b) Hasil Evaluasi kinerja Auditor Eksternal akan di *review* oleh *Finance Director*.

- c) Setelah direview oleh Finance Director, hasil final evaluasi atas kinerja Auditor Eksternal akan dikirimkan ke Komite Audit.
2. Rekomendasi dari Komite Audit kepada Dewan Komisaris
  - a) Komite Audit mereview hasil evaluasi atas kinerja Auditor Eksternal yang diterima dari unit kerja *Finance & Accounting*.
  - b) rekomendasi atas penunjukan Auditor Eksternal untuk tahun berikutnya.
3. Penunjukan Auditor Eksternal Penunjukan Auditor Eksternal dapat dilakukan melalui 2 (dua) cara yaitu:
  - a) Melalui Rapat Umum Pemegang Saham, berdasarkan rekomendasi yang diberikan oleh Dewan Komisaris.
  - b) RUPS melimpahkan wewenang pemilihan Auditor Eksternal kepada Dewan Komisaris.

#### D. Penerapan Manajemen Risiko termasuk Sistem Pengendalian Intern

##### Manajemen Risiko

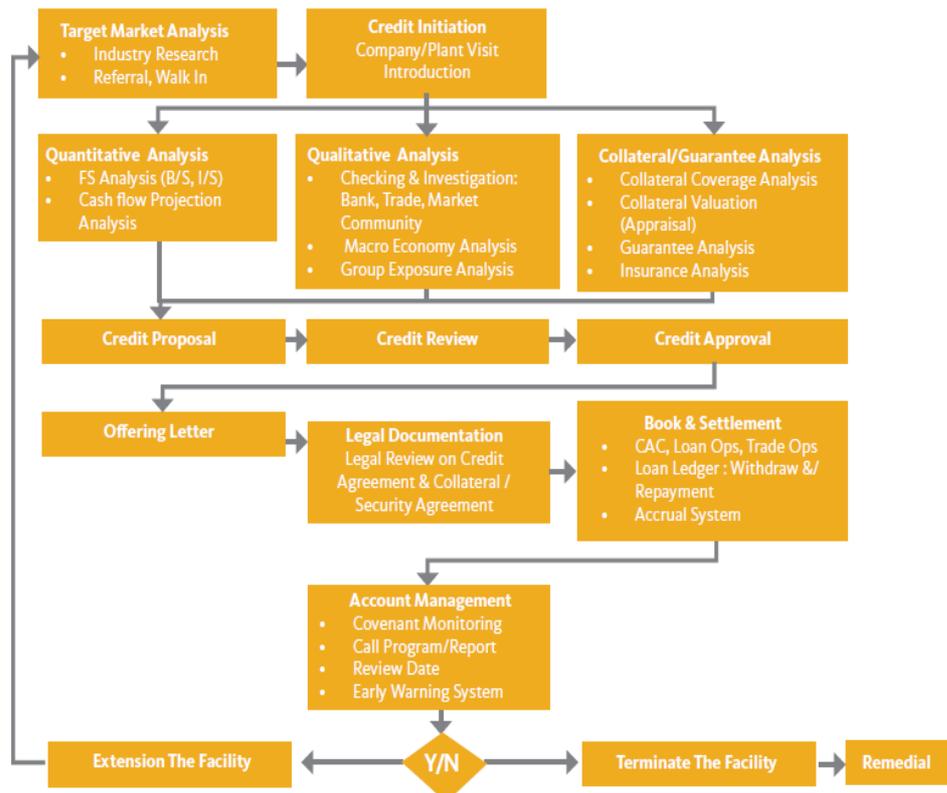
Proses manajemen risiko di Bank Maybank Indonesia memungkinkan Manajemen Bank untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan semua risiko yang dihadapi dalam melaksanakan kegiatan bisnisnya.

##### Pengelolaan 8 Jenis Risiko Utama Bank

###### a) Risiko Kredit

###### Definisi:

Risiko kredit adalah risiko yang timbul dan berdampak pada kerugian finansial Bank karena nasabah gagal melakukan kewajibannya kepada Bank. Kegagalan dalam mengelola risiko ini dapat mengakibatkan kerugian pada aktiva produktif atau kerugian yang lebih besar lagi yang akan berdampak negatif bagi posisi keuangan Bank.



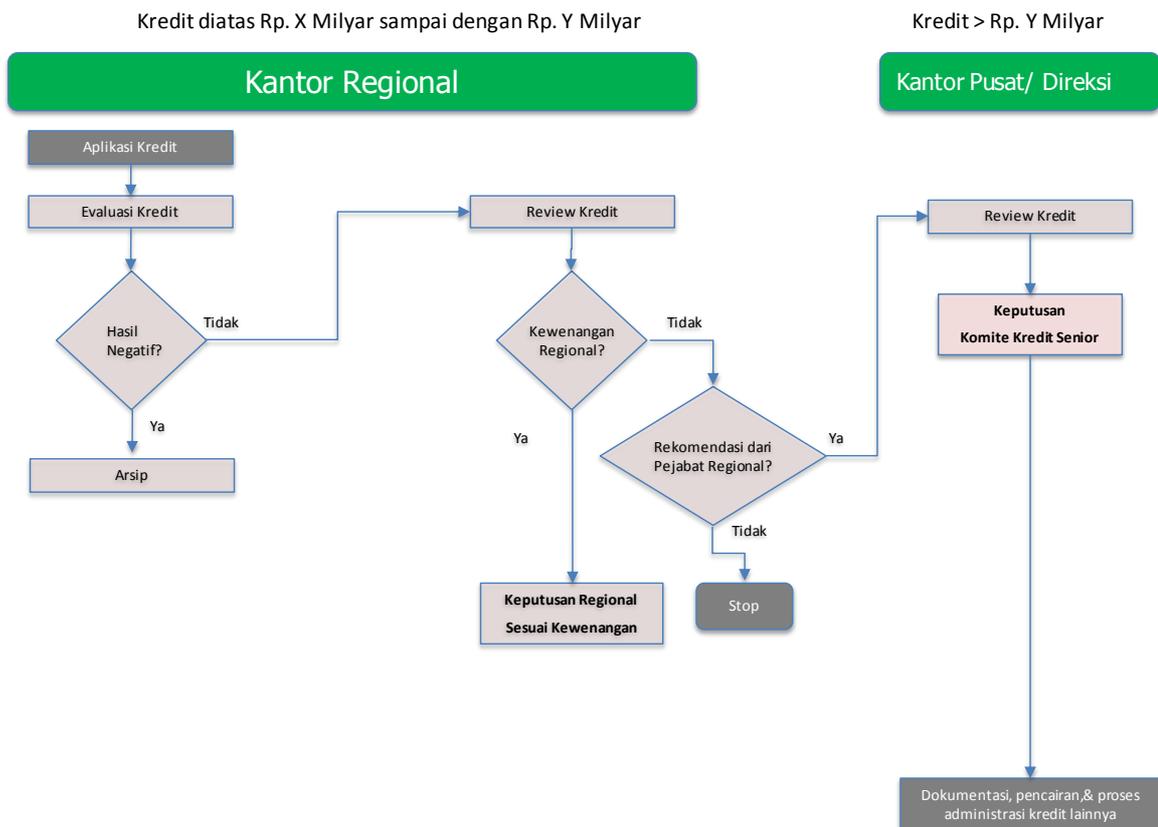
### Strategi Mitigasi Risiko:

Risiko kredit dapat timbul dari berbagai aktivitas fungsional perbankan, seperti risiko yang timbul dari penyaluran pinjaman kepada nasabah, maupun dari aktivitas *treasury* dan investasi serta *trade financing*. Guna memitigasi potensi dampak yang cukup besar, Bank harus mengelola risiko kredit dengan baik secara individual maupun di tingkat portofolio dalam seluruh aktivitas fungsional Bank. Pengelolaan risiko kredit sehari-hari telah dipisahkan dari Unit Bisnis, baik secara fungsional maupun organisasi untuk memastikan integritas proses penilaian risiko.

Melalui budaya kredit yang kuat meliputi kebijakan perkreditan yang jelas, evaluasi kredit yang menyeluruh serta pengelolaan portofolio yang baik, Bank secara terus menerus melakukan evaluasi risiko kredit portofolio dan meninjaunya dengan unit bisnis bersama unit manajemen risiko serta dipantau secara aktif oleh manajemen. Selanjutnya, dengan tujuan meningkatkan kompetensi perkreditan dan memastikan pemahaman staf kredit atas kebijakan perkreditan yang berlaku, Unit Kerja Manajemen Risiko Kredit secara berkelanjutan mengadakan pelatihan analisa kredit dan sosialisasi kebijakan perkreditan, baik di kantor pusat maupun cabang. Unit kerja ini secara berkala juga mengundang para praktisi industri sebagai pembicara untuk menyampaikan informasi terkini mengenai kondisi industri-industri yang menjadi fokus Bank.

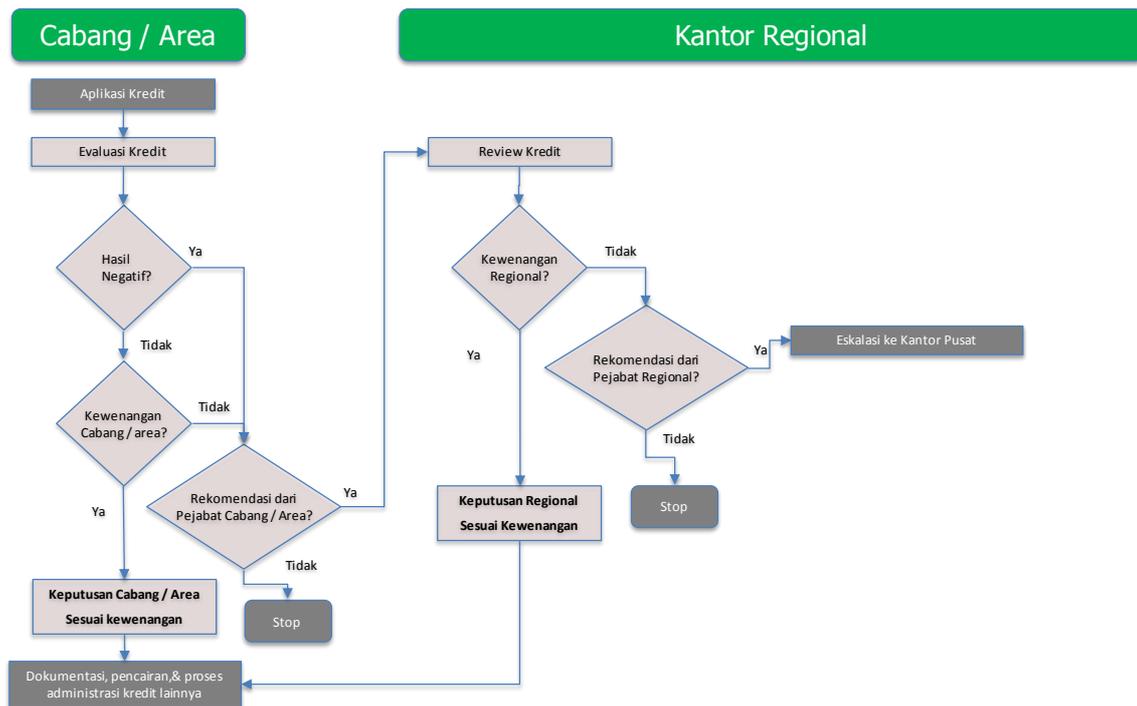
Dalam tujuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik dan efektif, serta untuk mendukung pertumbuhan usaha yang sehat dan menghasilkan keuntungan yang berkelanjutan dengan tetap mempertahankan prinsip kehati-hatian, Unit Manajemen Risiko Kredit bekerja sama dengan Unit Bisnis menyempurnakan kebijakan kredit guna memastikan pengelolaan risiko kredit yang lebih baik dan mengevaluasi batasan wewenang persetujuan kredit.

Proses persetujuan kredit yang efektif telah memungkinkan proses keputusan kredit yang optimal melalui delegasi wewenang persetujuan kredit dicabang-cabang, kantor wilayah dan kantor pusat. Diagram berikut menggambarkan proses persetujuan kredit dari cabang sampai ke Komite Kredit Senior.



Kredit sampai dengan Rp. X Milyar

Kredit di atas Rp. X Milyar sampai dengan Rp. Y Milyar



Unit Manajemen Risiko Kredit melakukan evaluasi independen pada setiap proposal kredit yang diajukan oleh unit Bisnis dengan jumlah tertentu, baik per debitur maupun per kelompok debitur, guna memastikan semua risiko telah diidentifikasi dan dimitigasi. Selanjutnya, Unit Manajemen Risiko Kredit memberikan rekomendasi kepada Unit Bisnis terkait kelayakan proposal tersebut dan penambahan kondisi jika diperlukan. Rekomendasi pengajuan kredit akan diteruskan oleh Unit Manajemen Risiko Kredit kepada Rapat Komite Kredit Senior.

Pengajuan kredit di bawah jumlah tertentu ditangani secara langsung oleh unit bisnis sesuai dengan delegasi kewenangan yang diterima. Wewenang persetujuan kredit yang dimiliki oleh unit bisnis ditinjau secara berkala dan dievaluasi berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan oleh Unit Manajemen Risiko Kredit.

Selain memberikan rekomendasi dalam proses pengajuan kredit, Unit Manajemen Risiko Kredit juga memantau kualitas kredit untuk seluruh portofolio Bank dengan cara memperhatikan indikasi awal kemungkinan terjadinya penurunan kualitas kredit yang dapat disebabkan oleh perubahan kondisi pasar, makro ekonomi dan regulasi. Unit Manajemen Risiko Kredit juga memastikan bahwa Unit Bisnis melakukan pemantauan terhadap kualitas portofolio kredit bank melalui sebuah mekanisme yang disebut *Early Alert Mechanism (EAM)* yang merupakan metode deteksi dini kondisi nasabah melalui serangkaian pertanyaan yang disebut *early alert checklist* yang wajib disampaikan kepada nasabah oleh Unit Bisnis pada saat melakukan kunjungan bisnis. Hasil kunjungan bisnis tersebut disusun melalui media berbasis web dan dapat diolah untuk kemudian ditindaklanjuti baik oleh unit Bisnis maupun unit Manajemen Risiko Kredit dalam bentuk rekomendasi untuk memitigasi kualitas kredit yang memburuk. Pemantauan juga dilakukan melalui mekanisme *past due monitoring* dimana debitur yang mengalami keterlambatan dalam pembayaran dapat segera ditindaklanjuti sesegera mungkin sebagai langkah awal. Selain itu untuk lebih meningkatkan proses pemantauan kualitas kredit, unit kerja Manajemen Risiko Kredit juga telah membentuk *Asset Quality Committee* yang di mana berfungsi untuk mendiskusikan kondisi akun-akun serta memutuskan *action plan* untuk memitigasi dampak risiko kredit.

Untuk mengukur tingkat risiko kredit, Bank menggunakan beberapa alat ukur seperti di bawah ini:

1. *Scorecard*: Untuk menghitung perkiraan kemungkinan *default* dari debitur. Hasil *scorecard* digunakan sebagai dasar penentuan kategori risiko dalam pengambilan keputusan kredit. *Application Scorecard (A-Score)* telah diimplementasikan pada produk Retail meliputi Kartu Kredit, *Personal Loan*, *Mortgage*, *Auto 4 Wheelers* (Maybank Finance), dan *Auto 2 Wheelers* (WOM Finance) dan RSME. Sedangkan *Behaviour Scorecard (B-Score)* telah diimplementasikan pada produk Kartu Kredit dan RSME.
2. *Return on Risk Weighted Asset (RRWA)*: Untuk menghitung keuntungan yang dihasilkan dari hubungan bisnis dengan debitur dibandingkan dengan aktiva tertimbang menurut risiko.

Dalam hal Kebijakan, Bank memiliki arsitektur kebijakan yang dapat dijadikan pedoman dalam rangka standarisasi kebijakan, ketentuan, dan prosedur pada setiap tahapan proses perkreditan seperti di bawah ini:

*“Apa yang kita kerjakan pada tingkat Bank ”*

**Kerangka Kerja Manajemen Risiko (KKMR)**

*Tingkat1  
“Apa yang kita kerjakan pada tingkat Bank dalam hal perkreditan”*

**Tingkat 1 – Kebijakan Perkreditan Bank (KPB)**

*Tingkat 2  
“Apa yang kita kerjakan pada tingkat segmentasi”*

**Tingkat 2a – Kebijakan Perkreditan Tingkat Segmentasi Bisnis**

**Tingkat 2b – Credit Underwriting Standards (CUS) & Product Development Assessment (PDA)**

*Tingkat 3  
“Bagaimana kita mengerjakannya”*

**Tingkat 3– Prosedur Perkreditan**

1. Kerangka Kerja Manajemen Risiko (KKMR)
2. Tingkat 1 – merupakan kebijakan utama/induk (*umbrella policy*) perkreditan yang mengatur kebijakan secara umum yang harus diimplementasikan secara *Bankwide* dan sebagai landasan kebijakan dibawahnya.
3. Tingkat 2 – merupakan kebijakan kredit yang mengatur Segmentasi Bisnis/Lintas Unit Kerja/ Produk Program dan turunan dari kebijakan tingkat 1, yang mengatur kebijakan kredit pada Segmentasi Bisnis/Unit Kerja Bank yang ada.

4. Tingkat 3 – merupakan petunjuk pelaksanaan yang berisi pedoman tertulis mengatur secara detail mengenai, Prosedur Operasional Kredit, Panduan Kerja, Transaksi Produk Program, termasuk tapi tidak terbatas pada aktivitas kontrol pada masing-masing fungsi Unit Kerja yang terkait perkreditan.

Keberhasilan dalam mengelola risiko kredit ini bisa dicapai dengan menerapkan siklus kredit, mulai dari menawarkan produk yang sesuai, mengidentifikasi target pasar yang tepat, menetapkan kriteria penerimaan risiko yang cermat, menerapkan pengendalian yang kuat dalam inisiasi kredit dan proses persetujuan kredit, mempertahankan portofolio kredit yang sehat, serta menerapkan sistem penagihan dan praktik pemulihan yang memadai.

## b) Risiko Pasar

### Definisi:

Risiko pasar adalah risiko dimana nilai wajar atau arus kas di masa mendatang dari suatu instrumen keuangan akan berfluktuasi akibat perubahan variabel pasar, seperti: suku bunga, nilai tukar, harga ekuitas dan harga komoditas. Risiko pasar melekat pada semua portofolio bank, termasuk posisi pada *Trading Book* maupun *Banking Book*, baik di neraca maupun rekening administratif.

Adapun pengertian dari *Trading Book* adalah seluruh posisi instrumen keuangan, termasuk transaksi derivatif, yang dimiliki untuk:

- a. Tujuan diperdagangkan dan dapat dipindahtangankan dengan bebas atau dapat dilindungi nilai secara keseluruhan, baik dari transaksi untuk kepentingan sendiri (*proprietary positions*), atas permintaan nasabah maupun kegiatan perantara (*brokering*), dan dalam rangka pembentukan pasar (*market making*), yang meliputi:

- Posisi yang dimiliki untuk dijual kembali dalam jangka pendek;
- Posisi yang dimiliki untuk tujuan memperoleh keuntungan jangka pendek secara aktual dan/atau potensial dari pergerakan harga (*price movement*); atau
- Posisi yang dimiliki untuk tujuan mempertahankan keuntungan arbitrase (*locking in arbitrage profits*).

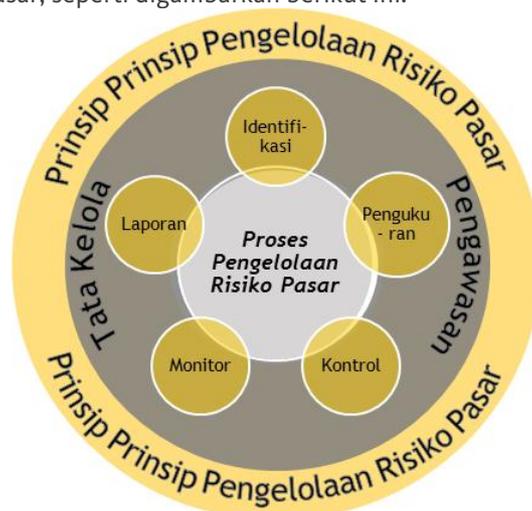
- b. Tujuan lindung nilai atas posisi lainnya dalam *Trading Book*.

Sedangkan pengertian dari *Banking Book* adalah semua posisi lainnya yang tidak termasuk dalam *Trading Book*.

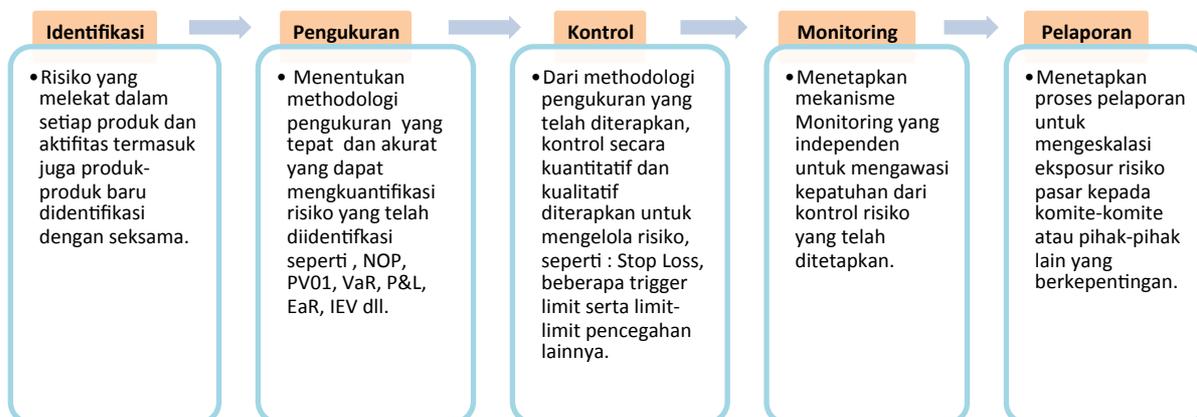
Manajemen risiko pasar bertujuan untuk memitigasi dampak dari perubahan variabel pasar tersebut di atas terhadap kondisi keuangan bank (profitabilitas dan/atau permodalan), termasuk di dalamnya menetapkan toleransi dan limit risiko.

### Konsep pengelolaan Risiko Pasar:

Sebagai pedoman dalam pengelolaan risiko, Bank menetapkan konsep dasar prinsip-prinsip pengelolaan risiko pasar, seperti digambarkan berikut ini:



Prinsip pengelolaan risiko dimulai dengan menjabarkan struktur tata kelola serta peran dan tanggung jawab dari semua komite, *risk taking unit* seperti *Global Markets* and *Corporate Treasury* dan unit-unit lain yang terlibat, unit pengelola risiko serta unit internal audit. *Traded and Non Traded Risk* (TNTR) merupakan unit kerja independen yang ditunjuk untuk menerapkan fungsi manajemen risiko pasar bank guna mendukung fungsi dan tanggung jawab dari *Assets and Liabilities Committee* (ALCO) dan *Risk Management Committee* (RMC).



**Strategi pengelolaan Risiko Pasar pada *Trading Book*:**

Dalam mengelola risiko pasar pada *trading book*, TNTR bertanggung jawab untuk mengembangkan dan mengimplementasikan kebijakan, metodologi pengukuran, pemantauan dan pelaporan eksposur risiko terhadap limit-limit yang telah disetujui.

Bank mengadopsi beberapa teknik pengukuran agar dapat secara akurat mengkuantifikasi eksposur risiko pasar pada *trading book*, yaitu; *Value at Risk* (VaR), *Present Value of a basis point* (PV01), *Greeks* (seperti *Delta*, *Gamma*, dan *Vega*), *Stop Loss Limit*, *Foreign Exchange Net Open Position* (FX NOP) dan *Stres Test*.

VaR didefinisikan sebagai kerugian potensial maksimum yang berasal dari pergerakan pasar yang normal dalam tingkat kepercayaan dan jangka waktu pengambilan posisi tertentu berdasarkan sensitivitas atau volatilitas dari setiap variabel instrumen/portofolio dan juga efek diversifikasi yang mengurangi posisi risiko pada portofolio. VaR sebagai metode pengukuran dari risiko memiliki beberapa keterbatasan, antara lain (namun tidak terbatas):

- VaR menggunakan data historis untuk meramalkan pergerakan harga di masa mendatang. Sedangkan pergerakan pasar di masa mendatang dapat jauh berbeda dari pergerakan di masa lalu.
- Selanjutnya, penggunaan metode jangka waktu pengambilan posisi dalam 1 (satu) hari mengasumsikan bahwa keseluruhan posisi dalam portofolio dapat dilikuidasi dan dilindungi dalam 1 (satu) hari. Dalam periode kesulitan likuiditas atau kejadian di pasar yang spesifik, asumsi ini memiliki kemungkinan tidak tepat.
- Selain itu, penggunaan tingkat kepercayaan 99% berarti bahwa VaR tidak memasukkan kerugian yang melebihi tingkat kepercayaan tersebut.

Berikut ini adalah hasil pengukuran VaR selama periode 2016 yang berakhir pada 31 Desember 2016 (dalam Rupiah penuh):

(dalam Rupiah)	Nilai Tukar	Suku Bunga
Rata-rata	2.674.339.366	2.946.320.014
Tertinggi	11.286.147.817	8.258.599.696
Terendah	69.856.013	1.184.026.078
Per akhir periode	2.703.084.309	1.766.684.716

Selain VaR, Bank menggunakan PVo1 untuk mengukur kerugian dari suatu instrumen atau kumpulan portofolio saat suku bunga berubah sebesar 1 (satu) basis poin. PVo1 berperan sebagai alat ukur sensitivitas dari portofolio terhadap perubahan suku bunga. Sedangkan pengukuran sensitivitas risiko pasar atas nilai option akibat perubahan underlying parameter risikonya direpresentasikan melalui *Greeks*. Selanjutnya Bank juga menetapkan *Stop Loss Limit* untuk membatasi kerugian finansial yang dapat terjadi atas setiap portofolio pada *trading book*.

FX NOP adalah suatu mekanisme untuk mengukur jumlah posisi ataupun kepemilikan yang diperkenankan terhadap suatu mata uang valuta asing yang dilakukan untuk memitigasi risiko nilai tukar. Back testing merupakan teknik validasi dari efektivitas model VaR yang saat ini dilakukan secara global. Walaupun model VaR mengestimasi hasil kerugian potensial di masa mendatang, perhitungan yang dilakukan didasarkan pada data pasar historis. Dalam back testing, hasil kerugian/keuntungan hipotetikal aktual dalam sehari dibandingkan dengan VaR dalam sehari.

Stress test digunakan dalam pemantauan dari risiko-risiko pasar pada kondisi pasar yang ekstrim. Oleh karena VaR secara umum tidak menghasilkan kerugian potensial yang berasal dari pergerakan pasar yang ekstrim, Bank menggunakan skenario stress test untuk pemantauan risiko pasar yang berasal dari pergerakan ekstrim tersebut. Skenario *stress test* didasarkan pada data historis maupun proyeksi di masa datang yang digunakan sebagai hipotesis kejadian ekstrim.

#### **Strategi pengelolaan Risiko Pasar pada *Banking Book*:**

Selain kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan limit-limit risiko pada *banking book*, Bank juga melakukan aktivitas lindung nilai (*hedging*) yang terkait dengan pengelolaan risiko pada *banking book* dengan menggunakan instrumen-instrumen keuangan, seperti halnya instrumen keuangan derivatif, yang telah disetujui oleh ALCO dan sesuai dengan peraturan dari regulator yang berlaku dan digunakan hanya untuk mengurangi risiko pada *banking book* dan bukan digunakan sebagai sumber untuk menghasilkan suatu keuntungan/pendapatan.

Pengelolaan risiko pasar pada posisi *banking book terutama* difokuskan pada pengelolaan atas risiko perubahan suku bunga pasar dengan menggunakan analisa gap penyesuaian suku bunga (*repricing gap*). Dalam analisa ini aset-aset, kewajiban, dan posisi rekening administratif yang sensitif terhadap suku bunga didistribusikan ke dalam suatu tenor waktu tertentu berdasarkan jangka waktu penyesuaian suku bunga (*reprice*) atau berdasarkan sisa jatuh tempo untuk menghasilkan gap penyesuaian suku bunga bersih (*net repricing gap*) pada periode waktu tersebut.

Dari profil *net repricing gap* ini dapat diukur pengaruh perubahan suku bunga terhadap pendapatan bunga bersih/*net interest income (earnings perspectives)*, dengan menggunakan analisis *Earning at Risk (EaR)*, dan terhadap nilai ekonomis (*economic perspective*) dari seluruh arus kas neraca, dengan menggunakan analisis *Impact on Economic Value (IEV)*.

Dengan diketahuinya dampak dari perubahan suku bunga terhadap kinerja bank, baik dari sisi pendapatan maupun permodalan, maka Bank dapat segera merestruktur aset dan liabilitas yang dimiliki, baik dari sisi jangka waktu penyesuaian suku bunga-nya (*repricing date*) ataupun jenis suku bunganya (tetap atau mengambang) yang disesuaikan dengan proyeksi perubahan suku bunga di masa mendatang, sehingga risiko yang timbul dapat dimitigasi.

Pengelolaan risiko suku bunga yang berdasarkan perspektif pendapatan bunga bersih dan perspektif nilai ekonomis, dilakukan dengan mengukur sensitivitas aset dan kewajiban, dan posisi rekening administrative keuangan Bank terhadap berbagai skenario perubahan suku bunga. Ada beberapa pendekatan atau skenario perubahan suku bunga yang digunakan Bank yaitu pendekatan standar yang dilakukan tiap bulan mencakup kenaikan atau penurunan paralel 100 basis poin pada semua kurva imbal hasil serta berdasarkan volatilitas suku bunga. Di samping itu Bank juga melakukan stress test untuk melihat ketahanan atau sensitivitas Bank dalam menghadapi kondisi pasar yang tidak normal.

Untuk pengendalian dan mitigasi risiko suku bunga pada Banking Book, Bank telah menetapkan control baik secara kuantitatif melalui penetapan limit/*trigger termasuk empowerment* dan otoritas dalam persetujuan dan eskalasi pelampauan limit/*trigger* tersebut dan kontrol secara kualitatif melalui strategi manajemen, transfer risiko melalui mekanisme FTP serta strategi lindung nilai. Limit – limit yang ditetapkan dalam pengelolaan risiko suku bunga pada banking book yaitu *Present Value of 1 (one) basis point (PVo1) Balance Sheet, Earning at Risk (EaR)* dan *Impact on Economic Value (IEV)* untuk memastikan bahwa risiko suku bunga pada posisi *banking book* dikelola dengan hati-hati dan sesuai dengan risk appetite yang telah ditentukan.

ALM *system* untuk mengukur dan mengelola risiko suku bunga pada posisi *banking book* telah diimplementasikan sehingga metodologi tambahan yang lebih kompleks seperti *dynamic simulation* sudah dapat dilakukan secara otomatis.

Terkait pengelolaan risiko suku bunga pada portfolio surat berharga, juga telah dilakukan secara optimal dimana bank telah memiliki kebijakan, prosedur, metodologi serta proses monitoring yang dilakukan secara harian. Proses pengelolaan risiko dilakukan dengan menetapkan berbagai macam limit, seperti limit posisi untuk portfolio AFS dan HTM, limit PVo1, limit penurunan harga obligasi korporasi, limit kerugian atas proses revaluasi (*mark to market*) dan limit kerugian (*year to data/YTD loss*) untuk portfolio AFS.

Sebagai bank devisa, Bank juga telah memiliki dan menerapkan kebijakan dan prosedur serta limit-limit untuk pengelolaan risiko nilai tukar bank secara keseluruhan.

### c) Risiko Likuiditas

#### Definisi:

Risiko likuiditas dapat terjadi ketika sebuah bank tidak dapat memenuhi kewajiban keuangannya kepada nasabah atau pihak lawan (*counterparty*) secara tepat waktu dengan biaya yang wajar serta ketidakmampuan Bank untuk mengembangkan asetnya. Untuk mengelola risiko likuiditas ini maka perlu dilakukan suatu proses pengelolaan risiko yang strategis dan sistematis yang merupakan tanggung jawab dari semua pihak di Bank agar bisnis senantiasa berlanjut dan berkembang dan selalu berupaya memastikan bahwa setiap kebutuhan likuiditas dan pendanaan saat ini dan masa mendatang dapat terpenuhi baik dalam kondisi pasar normal maupun kondisi krisis.

Sebagai pedoman dalam pengelolaan risiko likuiditas, Bank menetapkan konsep dasar pengelolaan risiko, seperti digambarkan berikut ini:



Pengelolaan risiko likuiditas dilakukan dengan mencakup dua perspektif yaitu perspektif regulator dan perspektif internal. Perspektif regulator menerapkan konsep dan parameter parameter likuiditas standar yang ditetapkan oleh regulator sehingga Bank diwajibkan untuk memenuhi ketentuan-ketentuan tersebut. Sementara perspektif internal adalah konsep pengelolaan risiko

beserta parameter-parameter yang ditetapkan secara internal dan disesuaikan dengan kompleksitas, *risk appetite*, dan kondisi Bank yang pada dasarnya lebih konservatif dibanding dengan perspektif regulator.

Pengelolaan risiko likuiditas dimulai dengan menjabarkan struktur tata kelola serta peran dan tanggung jawab dari semua komite, *risk taking unit* seperti *Global Market (Treasury)* dan unit-unit lain yang terlibat, unit pengelola risiko, unit kepatuhan serta unit internal audit.

Berkaitan dengan unit pengelola risiko, *Traded and Non Traded Risk (TNTR)* melakukan fungsi manajemen risiko likuiditas bank secara independen guna mendukung fungsi dan tanggung jawab dari *Assets and Liabilities Committee (ALCO)* dan *Risk Management Committee (RMC)*.

Secara berkesinambungan dan berkala, TNTR melakukan evaluasi dan pembaharuan atas setiap kebijakan dan prosedur manajemen risiko likuiditas, metodologi atau pengukuran, serta penetapan limit/*threshold /trigger* dalam pengelolaan likuiditas yang senantiasa disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas bank, praktek-praktek manajemen risiko pasar terkini dan regulasi terkait.

Pengelolaan risiko likuiditas dimulai dengan menjabarkan struktur tata kelola serta peran dan tanggung jawab dari semua komite, *risk taking unit* seperti *Global Market (Treasury)* dan unit-unit lain yang terlibat, unit pengelola risiko, unit kepatuhan serta unit internal audit.

Berkaitan dengan unit pengelola risiko, *Traded and Non Traded Risk (TNTR)* melakukan fungsi manajemen risiko likuiditas bank secara independen guna mendukung fungsi dan tanggung jawab dari *Assets and Liabilities Committee (ALCO)* dan *Risk Management Committee (RMC)*.

Secara berkesinambungan dan berkala, TNTR melakukan evaluasi dan pembaharuan atas setiap kebijakan dan prosedur manajemen risiko likuiditas, metodologi atau pengukuran, serta penetapan limit/*threshold /trigger* dalam pengelolaan likuiditas yang senantiasa disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas bank, praktek-praktek manajemen risiko pasar terkini dan regulasi terkait.

#### **Strategi pengelolaan Risiko Likuiditas:**

Dalam mengelola risiko likuiditas, Unit Kerja TNTR bertanggung jawab untuk mengimplementasikan kebijakan, metodologi pengukuran, pemantauan dan pelaporan eksposur risiko likuiditas dan juga untuk memantau kepatuhan terhadap pedoman-pedoman tersebut guna mendukung fungsi dari *Assets and Liabilities Committee (ALCO)* dan *Risk Management Committee (RMC)*.

Langkah-langkah yang berkelanjutan telah dilakukan dalam mengelola risiko likuiditas. Di sisi aset, kebijakan dalam pembelian instrumen-instrumen keuangan untuk posisi *trading book* telah ditetapkan, yang juga meliputi kriteria-kriteria atau jenis-jenis aset yang dapat dibeli terutama aset-aset yang sangat likuid, baik untuk trading maupun untuk investasi. Sementara itu di sisi liabilitas, analisis jenis-jenis, produk produk, sumber sumber liabilitas dan jangka waktunya selalu dilakukan secara konsisten agar likuiditas bisa terjaga sepanjang waktu.

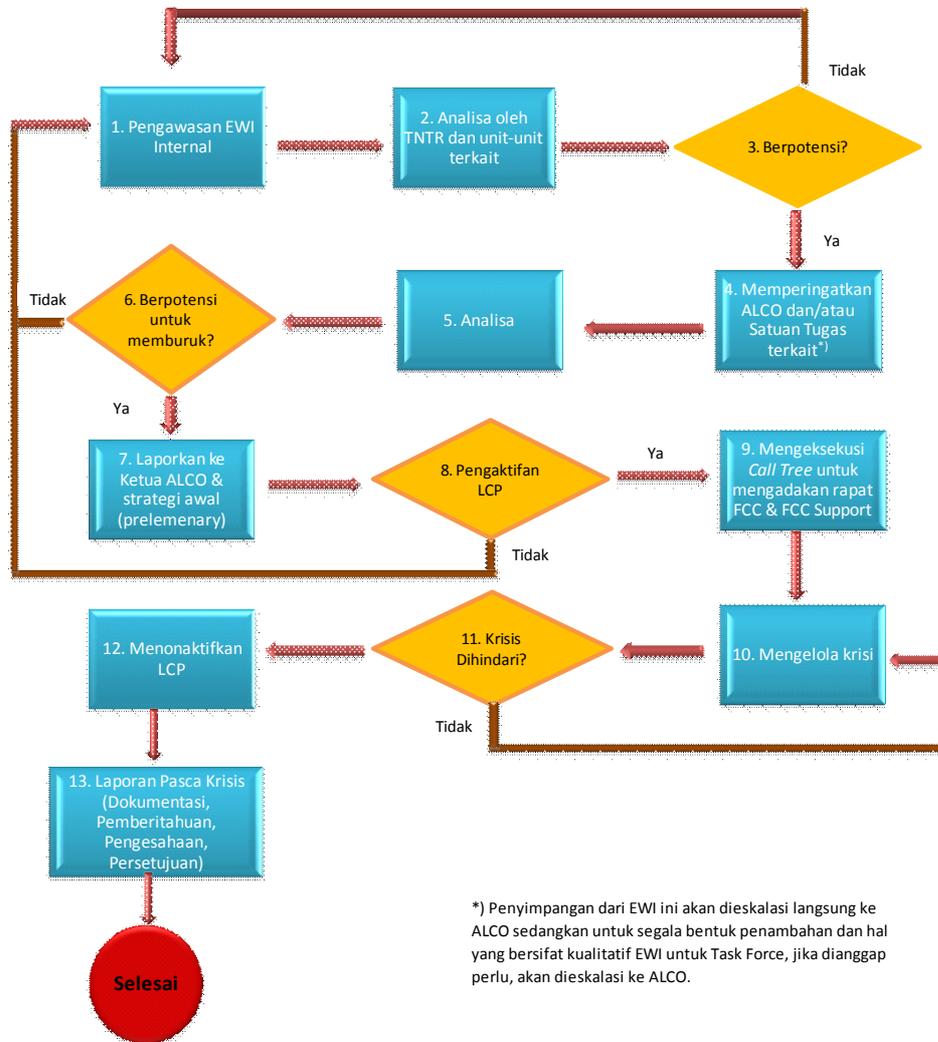
Pengelolaan likuiditas Bank dilakukan secara terpusat oleh *Global Markets* dan *Corporate Treasury* bekerjasama dengan unit-unit bisnis/pendukung lainnya, seperti antara lain unit bisnis perkreditan, pendanaan, operasional, teknologi informasi, komunikasi perusahaan dan manajemen risiko. Dengan demikian, kebutuhan/ketersediaan pendanaan yang timbul dari aktivitas operasional bank sehari-hari dapat dikelola dengan baik untuk memaksimalkan kinerja Bank. Dan juga, dengan adanya kerjasama yang baik antar unit kerja, maka risiko likuiditas yang dipicu oleh kejadian risiko lainnya (risiko kredit, risiko pasar, risiko operasional, risiko hukum, risiko kepatuhan, risiko reputasi dan risiko strategik) dapat dideteksi dan dimitigasi dengan benar dan tepat waktu.

Disamping itu bank juga telah menetapkan dan menerapkan pengukuran risiko likuiditas baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Pengukuran secara kuantitatif dilakukan melalui penetapan limit-limit likuiditas seperti *Operating Cash Flow (OCF)*, *Interbank Taking*, *Foreign Exchange (FX) swap funding*, *Secondary Reserve*, 50 Deposan terbesar stress testing, gap likuiditas serta berbagai rasio likuiditas lainnya yang semuanya bertujuan untuk mengelola risiko likuiditas agar sesuai dengan *risk appetite* yang telah ditetapkan.

Sedangkan untuk pengendalian secara kualitatif dilakukan melalui penetapan dan pengujian Rencana Pendanaan Darurat atau *Liquidity Contingency Plan (LCP)* serta Bank dalam memperkuat

penerapan manajemen risiko likuiditas telah menetapkan dan menguji secara berkala LCP untuk memastikan kesiapan Bank dalam menghadapi krisis likuiditas, termasuk didalamnya adalah proses monitoring atas berbagai indicator peringatan dini (*Early Warning Indicator – EWI*) krisis likuiditas yang dilakukan secara harian.

Secara umum, proses tersebut dijabarkan dalam diagram berikut ini:



Pengelolaan likuiditas secara aktif dilakukan untuk memastikan bank memiliki likuiditas yang memadai baik dalam kondisi normal maupun krisis seperti misalnya melakukan pengelolaan likuiditas intrahari, menjaga hubungan dengan counterparty dan memastikan kapasitas atau akses Bank ke pasar, memelihara kecukupan aset likuid berkualitas tinggi (High Quality Liquid Asset/HQLA), melakukan pengawasan terhadap aktivitas rekening administratif, memelihara sumberberpendanaan yang bervariasi dan stabil (core deposit), memastikan kepatuhan terhadap Regulator,serta pengawasan terhadap aktivitas e-channel.

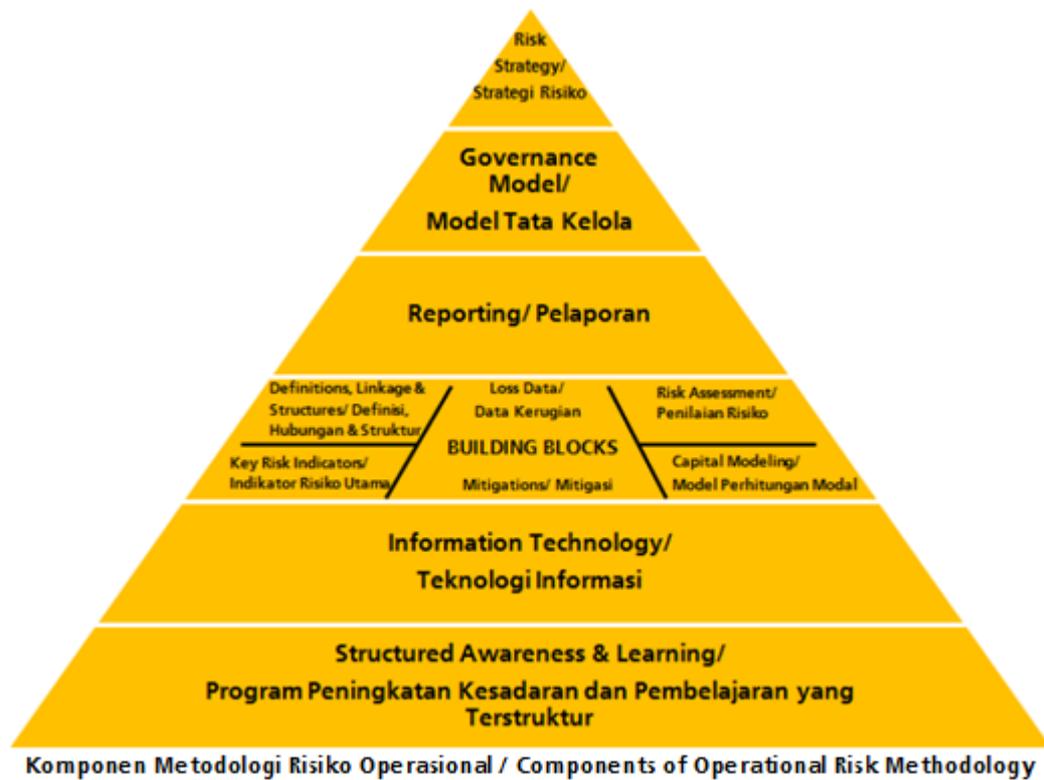
Selain itu beberapa langkah strategis telah diambil dalam memitigasi risiko likuiditas dan pendanaan, antara lain dengan cara merestrukturisasi sumberdan jangka waktu pendanaan melalui penerbitan obligasi dan obligasi subordinasi dalam mata uang rupiah. Di sisi lain, Bank senantiasa

mencari potensi pinjaman bilateral jangka panjang guna mendukung pertumbuhan kredit yang pesat dalam mata uang USD.

**d) Risiko Operasional**

**Definisi:**

Risiko operasional merupakan risiko kerugian akibat dari ketidakcukupan atau kegagalan proses internal, manusia dan sistem atau yang disebabkan oleh faktor eksternal. Bank telah menerapkan pengelolaan risiko operasional, yaitu proses yang mengidentifikasi secara sistematis penyebab kegagalan dalam kegiatan operasional sehari-hari suatu organisasi, menilai risiko kerugian dan mengambil tindakan yang tepat untuk meminimalisir dampak kerugian tersebut.



**Strategi Mitigasi Risiko:**

Dalam menjalankan bisnis finansial masa kini, Bank dituntut untuk memiliki pengelolaan risiko operasional yang efektif. Perbankan dituntut untuk terus bertumbuh, namun di lain sisi menghadapi berbagai tantangan masa kini yang semakin kompleks, seperti kompetisi di dalam industri yang semakin ketat, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, perubahan regulasi dan praktik terbaik di level nasional maupun internasional, perlindungan terhadap kepentingan pemegang saham, dan tentunya berbagai peristiwa kerugian operasional yang terjadi di industri perbankan baik di Indonesia maupun di dunia.

Sebagai respon terhadap berbagai tantangan masa kini dan risiko operasional yang mungkin timbul, Bank dengan tetap mempertimbangkan visi dan pertumbuhan bisnis, telah menyusun dan menerapkan Kebijakan Manajemen Risiko Operasional yang didukung dengan Prosedur yang memadai dan konsisten. Bank juga mengimplementasikan perangkat Manajemen Risiko Operasional yang berbasis sistem Teknologi Informasi (TI) yang terintegrasi, untuk membuat

proses identifikasi, dokumentasi, pemantauan, dan mitigasi risiko operasional dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

Selain faktor-faktor eksternal di atas, perubahan pada perilaku manusia, struktur organisasi, proses, dan sistem, dapat menjadi faktor penyebab meningkatnya sifat dan tingkat risiko operasional. Oleh karena itu, pengkajian secara terus menerus, peran aktif serta kerjasama antar unit kerja, dan pemantauan risiko serta efektivitas pengendalian internal secara dinamis menjadi sangat penting dalam rangka mencapai pengelolaan risiko operasional yang efektif. Untuk memfasilitasi. Proses ini, Bank senantiasa terus mengembangkan dan memperbaharui perangkat utama risiko operasional sebagai bagian dari pengembangan manajemen risiko operasional yang efektif.

Sebagai bagian dari pengelolaan risiko operasional, *Business Continuity Management* juga telah disusun dan dikaji secara terus menerus untuk membangun ketahanan dan kemampuan Bank dalam hal pemulihan operasional apabila terjadi gangguan pada fungsi kritikal sesuai dengan batas toleransi yang telah ditentukan sehingga tidak mengganggu pelayanan kepada nasabah. Simulasi penanggulangan krisis dan pemulihannya dilakukan secara berkala untuk menguji kesiapan Bank dalam menangani krisis yang mungkin terjadi dan menjadi masukan untuk meningkatkan efektivitas penerapannya.

**Anti Fraud & Whistle Blowing:** membentuk Unit Kerja Anti Fraud yang mempunyai tugas dan fungsi untuk memperkuat sistem pengendalian intern, khususnya untuk mengendalikan fraud, memantau kejadian-kejadian fraud yang terjadi serta membantu manajemen untuk memastikan kebijakan penerapan Strategi Anti Fraud telah berjalan secara efektif. Bank menerapkan prinsip Zero Tolerance terhadap fraud dimana hal ini sangat jelas bahwa organisasi tidak mentoleransi kegiatan fraud dan akan memberikan sanksi yang tegas.

Selain daripada itu, kampanye mengenai anti fraud dan pelatihan juga senantiasa dijalankan untuk meningkatkan kewaspadaan karyawan bank akan tindakan fraud yang terjadi. Bank juga membentuk Komite Whistle Blowing yang bertugas untuk menerima laporan-laporan yang masuk dan melakukan tindak lanjut secara independen kerahasiaan dari pelapor dijaga sehingga hal ini akan memberikan ruang yang cukup bagi para karyawan untuk memberikan masukan kepada manajemen dalam rangka peningkatan kualitas lingkungan kerja yang prudent.

Penerapan Strategi Anti Fraud dan pelaksanaan kebijakan Whistle Blowing secara bersama-sama akan mendukung proses manajemen risiko Bank secara keseluruhan sehingga pada akhirnya dapat membantu pencapaian tujuan organisasi serta melindungi kepentingan nasabah dan pemangku kepentingan lainnya.

#### e) Risiko Reputasi

##### Definisi:

Risiko reputasi adalah risiko yang berkaitan dengan menurunnya tingkat kepercayaan *stakeholder* yang muncul dari persepsi negative terhadap perusahaan. Risiko ini muncul ketika reputasi perusahaan terpengaruh oleh satu atau beberapa kejadian yang berdampak negative pada reputasi perusahaan, yang timbul karena adanya publikasi negatif tentang kegiatan bisnis perusahaan, atau kondisi keuangan perusahaan. Terlepas dari kebenarannya, publikasi negative dapat menurunkan kepercayaan publik terhadap bank, yang dapat berakibat fatal seperti tuntutan litigasi, penurunan jumlah nasabah, bisnis dan/atau pendapatan perusahaan.

##### Strategi Mitigasi Risiko:

Risiko reputasi dijaga melalui pengelolaan seluruh risiko yang berpotensi mempengaruhi reputasi Bank melalui tata kelola perusahaan yang baik dan proses manajemen risiko yang efektif.

Pengelolaan risiko reputasi dilakukan melalui pemantauan secara aktif atas berita-berita yang beredar, informasi atas perkembangan pasar, persepsi *stakeholders* dan publikasi di media massa yang dikelola oleh Unit Kerja *Corporate Communication @ Branding*. Keluhan nasabah yang masuk diterima oleh Bank akan ditindaklanjuti Unit Kerja *Centralized Customer Care* secara baik dan sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan.

**f) Risiko Hukum**

**Definisi:**

Risiko hukum adalah risiko akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek yuridis. Risiko dapat bersumber antara lain dari kelemahan aspek yuridis yang disebabkan oleh lemahnya perikatan yang dilakukan oleh Bank, ketiadaan dan/atau perubahan peraturan perundang-undangan yang menyebabkan suatu transaksi yang telah dilakukan Bank menjadi tidak sesuai dengan ketentuan yang ada, dan proses litigasi baik yang timbul dari gugatan pihak ketiga terhadap Bank maupun Bank terhadap pihak ketiga.

**Strategi Mitigasi Risiko:**

Satuan kerja/fungsi yang membawahi bidang hukum melakukan evaluasi secara berkala terhadap kontrak dan perjanjian antara Bank dengan pihak lain, antara lain dengan cara melakukan penilaian kembali terhadap efektivitas proses *enforceability* guna memeriksa kembali validitas hak dalam kontrak dan perjanjian tersebut.

Dengan strategi mitigasi dan pengelolaan risiko hukum di atas, maka kepentingan Bank senantiasa dapat terlindungi.

**g) Risiko Kepatuhan**

**Definisi:**

Risiko kepatuhan adalah risiko akibat Bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.

**Strategi Mitigasi Risiko:**

Direktorat Kepatuhan terus mengkaji, memberikan saran, mengkaji ulang, dan memastikan bahwa semua kebijakan dan prosedur Bank yang terkait dengan hukum telah memenuhi persyaratan peraturan yang berlaku. Direktorat Kepatuhan rutin melakukan Rencana Penilaian Kepatuhan Diri (CPSA) setiap 6 (enam) bulan untuk mengukur tingkat kepatuhan dari semua unit kerja dan serta melakukan peninjauan langsung ke cabang/unit kerja. Sebagai bagian dari pelaksanaan program Anti Pencucian Uang (APU) dan program Pencegahan Pembiayaan Terorisme (APU/PPT), telah dibentuk divisi independen *Know Your Customer/KYC* dan APU untuk memastikan bahwa risiko kepatuhan telah dimitigasi secara proaktif.

**h) Risiko Strategis**

**Definisi:**

Risiko strategis adalah risiko yang disebabkan karena pengambilan keputusan yang tidak tepat, kurang responsifnya suatu bank terhadap perubahan eksternal, kurang kemampuan untuk melaksanakan suatu keputusan strategis, atau gabungan dari hal-hal tersebut. Risiko ini juga mencakup kemampuan Bank dalam menciptakan keunggulan kompetitif di tengah kompetisi perbankan yang semakin ketat.

Ketidakmampuan dalam menghadapi tantangan bisnis tersebut, yang terus mengalami perubahan dari waktu ke waktu, akan mengakibatkan kegagalan dalam mencapai visi yang selama ini telah ditetapkan.

**Strategi Mitigasi Risiko:**

Bank merumuskan strategi mitigasi risiko untuk menyeimbangkan risiko dan pendapatan dengan mempertimbangkan perubahan kondisi pasar, regulasi dan lingkungan bisnis.

Secara umum untuk mengelola 8 jenis risiko Bank di atas, maka kebijakan, prosedur dan penerapan manajemen risiko terus diperbaiki, diperbarui dan disempurnakan secara berkala untuk memastikan kesesuaian dengan perkembangan bisnis Bank dan perubahan lingkungan bisnis serta kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.

**PROFIL RISIKO**

Sesuai dengan ketentuan yang terdapat dalam SuratEdaran Otoritas Jasa Keuangan No.34/SEOJK.03/2016 dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.18/POJK.03/2016 mengenai Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum serta Peraturan Bank Indonesia No. 8/6/PBI/2006 mengenai

Penerapan Manajemen Risiko secara konsolidasi bagi Bank yang melakukan pengendalian terhadap anak perusahaan, Bank melakukan penilaian atas profil risiko untuk dilaporkan kepada regulator setiap kuartal. Berikut adalah Profil Risiko Bank secara Individual per 31 Desember 2016:

Profil Risiko	Penilaian Per 31 Desember 2016		
	Risiko Inheren	KPMR	Peringkat Tingkat Risiko
Risiko Kredit	Low to Moderate	Satisfactory	Low to Moderate
Risiko Pasar	Low	Satisfactory	Low
Risiko Likuiditas	Low to Moderate	Satisfactory	Low to Moderate
Risiko Operasional	Moderate	Satisfactory	Low to Moderate
Risiko Hukum	Low	Satisfactory	Low
Risiko Reputasi	Low	Satisfactory	Low
Risiko Stratejik	Low	Satisfactory	Low
Risiko Compliance	Low to Moderate	Satisfactory	Low to Moderate
<b>Risiko Composite</b>	<b>Low to Moderate</b>	<b>Satisfactory</b>	<b>Low to Moderate</b>

### IMPLEMENTASI BASEL II DAN BASEL III

Komitmen Bank untuk mengimplementasikan *Basel II Accord* dimaksudkan tidak hanya untuk pemenuhan persyaratan kepatuhan dari Regulator tetapi juga diarahkan untuk mengelola risiko secara komprehensif dan terintegrasi ke dalam proses bisnis Bank.

Sejalan dengan inisiatif Regulator terkait penerapan *Basel II Accord*, Bank telah mengimplementasikan *Standardized Approach (SA)* untuk risiko kredit sesuai dengan peraturan Bank Indonesia pada Januari 2012. Di samping itu, untuk kepentingan internal, Bank juga telah mengimplementasikan pendekatan internal untuk risiko kredit pada 2013. Saat ini Bank juga telah mengimplementasikan *Basic Indicator Approach (BIA)* untuk risiko operasional dan SA untuk risiko pasar. Bank secara rutin melaporkan hasil perhitungan Aktiva Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) untuk risiko kredit, pasar dan operasional ke Otoritas Jasa Keuangan.

Regulator turut mendukung inisiatif Bank untuk mengimplementasikan perhitungan risiko kredit secara internal dengan menggunakan pendekatan *Foundation Internal Rating-Based (FIRB) approach* (Segmen Non-Ritel) dan *Advanced Internal Rating Based (AIRB) approach* (Segmen Ritel). Salah satu aspek penting yang menjadi pertimbangan Regulator adalah Bank telah mengadakan pelatihan melalui *workshop* dan training berkelanjutan untuk meningkatkan pemahaman dan awareness pada seluruh tingkatan jabatan karyawan, baik di kantor pusat maupun di kantor cabang.

Bank telah mempersiapkan infrastruktur, perangkat pengukuran risiko dan perhitungan ATMR untuk mengimplementasikan *Basel II Accord* melalui pengembangan sistem pengukuran risiko kredit secara terintegrasi yang tergabung didalam satu platform credit rating system. Terhadap rencana penerapan Basel III, khususnya dalam hal permodalan dan likuiditas, Bank telah berpartisipasi aktif dalam diskusi kelompok kerja yang dibentuk oleh Bank. Indonesia, dan terlibat didalam penyusunan consultative paper, dan secara rutin melakukan *Quantitative Impact Study (QIS)* sejak tahun 2011.

Di tahun 2016, Bank telah melakukan perhitungan dan pelaporan *Leverage Ratio (LR)* sebagaimana dituangkan didalam *Consultative Paper (CP)*. Pada tahun 2016, Bank juga telah menyampaikan laporan Basel III *Liquidity Coverage Ratio (LCR)* kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK), sesuai dengan ketentuan dalam POJK no 42/POJK.03/2015 tanggal 23 Desember 2015 perihal mengenai Kewajiban Pemenuhan Rasio Kecukupan Likuiditas (*Liquidity Coverage Ratio*) Bagi Bank Umum. Berkaitan dengan implementasi Basel III yang berlaku mulai dari 1 Januari 2016, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) telah mengeluarkan ketentuan mengenai Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum (Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor 11/POJK.03/2016), dimana Bank wajib membentuk tambahan modal sebagai penyangga (*buffer*).

Tambahan modal yang dimaksud diatas berupa (i) *Capital Conservation Buffer*, (ii) *Countercyclical Buffer*; dan/atau (iii) *Capital Surcharge* untuk *Systemically Important Bank* (SIB).

Kewajiban pembentukan *Capital Conservation Buffer* berlaku bagi Bank yang tergolong sebagai Bank Umum Kegiatan Usaha (BUKU) 3 dan BUKU 4. Pengelompokan BUKU mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor 6/POJK.03/2016 perihal “Kegiatan Usaha Dan Jaringan Kantor Berdasarkan Modal Inti Bank”. Sesuai pengelompokan BUKU, Bank Maybank Indonesia masuk dalam kategori BUKU 3 dimana modal inti (Tier 1) yang dimiliki saat ini dalam kisaran Rp5 triliun sampai dengan Rp30 triliun.

Kewajiban Bank untuk membentuk tambahan modal berupa *Capital Conservation Buffer* ini dilakukan secara bertahap mulai tanggal 1 Januari 2016, sebagai berikut:

- Sebesar **0,625%** (nol koma enam ratus dua puluh lima persen) dari ATMR mulai tanggal 1 Januari 2016.
- Sebesar **1,25%** (satu koma dua puluh lima persen) dari ATMR mulai tanggal 1 Januari 2017.
- Sebesar **1,875%** (satu koma delapan ratus tujuh puluh lima persen) dari ATMR mulai tanggal 1 Januari 2018.
- Sebesar **2,5%** (dua koma lima persen) dari ATMR mulai tanggal 1 Januari 2019.

Pada tanggal 28 Desember 2015, Bank Indonesia juga mengeluarkan PBI Nomor 17/22/PBI/2015 tentang Kewajiban Pembentukan *Countercyclical Buffer*, dimanabesaran *Countercyclical Buffer* ditetapkan dalam kisaran paling kurang sebesar 0% - 2,5% dari ATMR. Kewajiban pembentukan *Countercyclical Buffer* yang pertama kali per tanggal 1 Januari 2016 adalah 0% dan akan dilakukan evaluasi paling kurang satu kali dalam enam bulan untuk menentukan apakah diperlukan penyesuaian terhadap *buffer* tersebut.

Kewajiban pembentukan *Capital Surcharge* untuk *Domestic Systematically Important Bank* (D-SIB) mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan nomor 46/POJK.03/2015 perihal “Penetapan *Systemically Important Bank* dan *Capital Surcharge*”.

Peringkat *Systematically Important Bank* (SIB) dilakukan berdasarkan pada ukuran Bank, keterkaitan dengan sistem keuangan, dan kompleksitas bisnis Bank. Bank yang ditentukan sebagai SIB diwajibkan untuk menetapkan *capital surcharge* untuk SIB. *Capital surcharge* untuk SIB harus dipenuhi dari *Common Equity Tier 1* (CET1). SIB dibagi oleh OJK menjadi 5 *bucket* dimana *capital surcharge* untuk *bucket* masing-masing: 1% (*bucket 1*); 1,5% (*bucket 2*); 2% (*bucket 3*); 2,5% (*bucket 4*); dan 3,5% (*bucket 5*).

Untuk pertama kali, OJK menetapkan SIB menjadi 4 *bucket capital surcharges* untuk SIB. Implementasi dari SIB dan *capital surcharge* untuk SIB berlaku mulai 1 Januari 2016 dan ditentukan berdasarkan posisi Juni 2015. OJK telah menginformasikan bahwa Bank Maybank Indonesia ditetapkan sebagai *Systematically Important Bank* (SIB) dalam *Bucket 1*. Kewajiban Bank untuk membentuk tambahan modal berupa Domestic Systematically Important Bank (SIB) ini akan dilakukan bertahap dengan ketentuan sebagai berikut:

Bucket	Jumlah D-SIB Capital Surcharge dan Waktu Implementasi	
	Total D-SIB Capital Surcharge and Implementation Timeline	
Bucket 1	0,25% dari ATMR mulai 1 Januari 2016	0.25% of RWA starting 1 January 2016
	0,50% dari ATMR mulai 1 Januari 2017	0.50% of RWA starting 1 January 2017
	0,75% dari ATMR mulai 1 Januari 2018	0.75% of RWA starting 1 January 2018
	1,00% dari ATMR mulai 1 Januari 2019	1.00% of RWA starting 1 January 2019
Bucket 2	0,375% dari ATMR mulai 1 Januari 2016	0.375% of RWA starting 1 January 2016
	0,75% dari ATMR mulai 1 Januari 2017	0.75% of RWA starting 1 January 2017

	1,125% dari ATMR mulai 1 Januari 2018	1	1.125% of RWA starting 1 January 2018
	1,50% dari ATMR mulai 1 Januari 2019	1	1.50% of RWA starting 1 January 2019
<b>Bucket 3</b>	0,50% dari ATMR mulai 1 Januari 2016	1	0.50% of RWA starting 1 January 2016
	1,00% dari ATMR mulai 1 Januari 2017	1	1.00% of RWA starting 1 January 2017
	1,50% dari ATMR mulai 1 Januari 2018	1	1.50% of RWA starting 1 January 2018
	2,00% dari ATMR mulai 1 Januari 2019	1	2.00% of RWA starting 1 January 2019
<b>Bucket 4</b>	0,625% dari ATMR mulai 1 Januari 2016	1	0.625% of RWA starting 1 January 2016
	1,25% dari ATMR mulai 1 Januari 2017	1	1.25% of RWA starting 1 January 2017
	1,875% dari ATMR mulai 1 Januari 2018	1	1.875% of RWA starting 1 January 2018
	2,5% dari ATMR mulai 1 Januari 2019	1	2.5% of RWA starting 1 January 2019

Selain itu, Bank juga memiliki pedoman internal pengelolaan modal yang dituangkan dalam *Capital Management Framework* dan *Capital Contingency Plan*

#### **INTERNAL CAPITAL ADEQUACY ASSESSMENT PROCESS (ICAAP)**

Sebagai pedoman pelaksanaan ICAAP, Bank telah memiliki kebijakan ICAAP yang selaras dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) Bank Umum dan ketentuan Group Maybank. Penyelarasan tersebut dimaksudkan agar kebijakan ICAAP internal telah sesuai dengan peraturan terkini sehingga seluruh risiko dapat teridentifikasi, terukur dan telah dilaporkan. Pelaporan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum sesuai dengan profil risiko dilaporkan secara semesteran ke Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Sedangkan pelaporan ICAAP ke Group Maybank dilaporkan secara triwulanan.

Sejalan dengan ketentuan grup Maybank, maka Bank telah memiliki prosedur ICAAP yang menjelaskan mekanisme ICAAP secara teknis. Secara berkala setiap tahun apabila diperlukan, Bank melakukan survey *Material Risk Assessment Process* (MRAP) untuk mengidentifikasi risiko-risiko material yang akan diperhitungkan dalam perhitungan ICAAP.

Dalam kaitannya dengan proses ICAAP dan sejalan dengan rekomendasi *Basel Committee on Banking Supervision* (BCBS), Bank telah melakukan sejumlah *Stress Test* yang bertujuan untuk mengukur tingkat ketahanan Bank didalam berbagai kondisi skenario *stress*.

Skenario yang telah digunakan *pada stress test bankwide* sepanjang tahun 2016 mencakup:

- *Perfect Storm* (Gabungan dari dampak rendahnya harga minyak dunia, pelemahan Rupiah dan perlambatan ekonomi Tiongkok).
- Pengaruh dari *Post-Brexit* terhadap ekonomi ASEAN.
- Dampak dari defisit neraca fiskal Indonesia.

Sebagai kelanjutan dari pelaksanaan *Bottom Up Stress Test* (BUST) November 2014 lalu dan sebagai persiapan dari *Financial Sector Assesment Program* (FSAP) pada tahun 2016, OJK meminta Bank Maybank Indonesia dan 16 Bank lainnya untuk kembali melakukan BUST.

#### **MANAJEMEN PRODUK BARU**

Bank telah membentuk *Product Working Group* yang beranggotakan perwakilan dari berbagai unit kerja seperti Kepatuhan, Manajemen Risiko, Hukum, *Finance & Accounting*, dsb, yang bersama-sama dengan

unit kerja yang menerbitkan produk baru mengkaji risiko-risiko yang mungkin timbul dan mempersiapkan langkah-langkah mitigasinya untuk selanjutnya diajukan kepada dan disetujui oleh Komite Manajemen Risiko.

Komite Manajemen Risiko juga melakukan evaluasi kinerja produk secara berkala untuk memastikan produk-produk yang dimiliki oleh Bank tetap memberikan imbal hasil yang optimal.

### **KAMPANYE BUDAYA RISIKO**

Proses manajemen risiko akan menjadi optimal apabila setiap individu dalam organisasi berperan serta secara aktif dalam mengidentifikasi, mengelola, dan memonitor risiko secara konsisten. Oleh karena itu Bank menjalankan berbagai program-program komprehensif untuk memperkuat Budaya Risiko (*Risk Culture*) di dalam organisasi Bank, dengan tema utama:

“*ACTION (Alert, Committed, Transparent, Integrity, Objective, & Noble)*” dan “*Risk is Everybody’s Responsibility*”. Kedua tema ini dikomunikasikan melalui berbagai macam media seperti video, poster, banner, artikel internal Bank, PC wallpaper, serta pelatihan di kantor pusat dan di kantor cabang. Selain itu, video bertema: “*Conduct Risk*” juga dikomunikasikan kepada seluruh karyawan sebagai bagian kampanye budaya risiko.

Perkembangan pesat dalam penggunaan dan kebutuhan atas informasi serta implikasi risiko yang terkait dan kritisitas dari informasi itu sendiri, menjadikan risiko informasi suatu concern penting yang perlu dikelola secara memadai dalam kerangka manajemen risiko bank. Untuk itu, bank melakukan beberapa inisiatif untuk meningkatkan budaya sadar risiko bagi seluruh karyawannya terkait dengan informasi yang merupakan salah satu aset terbesar bagi bank. Salah satu inisiatif yang dijalankan oleh bank adalah memberikan sosialisasi secara periodik melalui media cetak maupun media elektronik internal bank kepada seluruh karyawan agar senantiasa menjaga informasi yang telah dipercayakan kepada mereka.

Di luar inisiatif di atas, bank melakukan pengawasan secara terus menerus terhadap penerapan pengelolaan risiko informasi oleh seluruh karyawan antara lain melalui pelaksanaan “*Premises Sweep*” secara berkala guna mengetahui bahwa kampanye mengenai budaya sadar risiko yang dilakukan telah diterima, dimengerti dan diterapkan oleh seluruh karyawan dengan baik dan benar.

### **SDM & INFRASTRUKTUR IT**

Ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM) di bidang manajemen risiko yang profesional dan infrastruktur teknologi informasi yang terkini dan memadai adalah dua faktor penting yang juga menjadi tolak ukur keberhasilan fungsi dan tugas Satuan Kerja Manajemen Risiko. Salah satu risiko *emerging* yang menjadi perhatian serius dari manajemen adalah meningkatnya risiko kejahatan *Cyber* yang berkaitan erat dengan penggunaan internet yang semakin meluas dan memberikan peluang bagi pelaku aksi melakukan kejahatan *cyber* serta kemajuan teknologi yang terus bertumbuh dalam memenuhi kebutuhan pasar yang hampir disetiap aktivitasnya memerlukan dukungan Teknologi informasi.

Khusus dalam menangani kejahatan *Cyber*, manajemen IT terus berupaya untuk mengimplementasikan teknologi keamanan sistem agar mampu mengidentifikasi, menangkal dan memonitor setiap potensi risiko kejahatan cyber. Selain itu, peningkatan kepedulian seluruh stakeholder baik karyawan dan nasabah terkait ancaman kejahatan cyber juga terus dilakukan secara berkesinambungan.

### **MANAJEMEN RISIKO PADA ANAK PERUSAHAAN**

Bank memiliki dua anak perusahaan yang bergerak di pembiayaan roda empat (PT Maybank Indonesia Finance) dan pembiayaan roda dua (PT Wahana Ottomitra Mulitiartha). Kerja sama antara Bank dan Anak Perusahaan dilaksanakan dengan skema *Joint Financing*, yang memungkinkan Bank untuk membiayai konsumen dengan memanfaatkan jaringan dan infrastruktur anak perusahaan yang luas. Skema *Joint Financing* juga efektif untuk menembus industri pembiayaan otomotif dengan memanfaatkan pengalaman serta keahlian anak perusahaan dalam bisnis otomotif.

Bank juga mendorong sinergi bisnis dan keselarasan Manajemen Risiko dalam rangka meningkatkan dan memperkuat penerapan manajemen risiko di anak perusahaan dengan melakukan hal-hal sebagai berikut:

- Penerapan *Risk Based Pricing*, dan perbaikan pada monitoring risiko operasional.
- Pengembangan model Scorecard untuk anak perusahaan.

- Pengembangan Automation Data Connection dari Maybank Finance dalam rangka upaya peningkatan kualitas analisa risiko yang dimiliki Bank terhadap anak perusahaan.
- Senantiasa menjalankan Kampanye Zero Fraud Tolerance dan pelaksanaan *Enterprise Risk Management*.

Dalam menjalankan kegiatan bisnis sehari-hari, anak perusahaan Bank juga dihadapkan pada beberapa risiko seperti:

### **Risiko Kredit**

Risiko kredit muncul ketika konsumen yang dibiayai oleh anak perusahaan mengalami kesulitan dalam melakukan pembayaran sesuai dengan jadwal pembayaran yang ditetapkan. Keberhasilan dalam mengelola risiko kredit ini bisa dicapai dengan menerapkan siklus kredit, mulai dari menawarkan produk yang sesuai, mengidentifikasi target pasar yang tepat, menetapkan kriteria penerimaan risiko yang cermat, menerapkan pengendalian yang kuat dalam inisiasi kredit dan proses persetujuan kredit, mempertahankan portofolio kredit yang sehat, serta menerapkan sistem penagihan dan praktik pemulihan yang memadai.

Selain proses siklus kredit di atas, Bank juga menanamkan pentingnya kedisiplinan dalam memantau dan mengevaluasi kinerja dan kualitas portofolio. Kinerja portofolio dipantau secara seksama dengan menggunakan indikator leading, coincident dan lagging yang memungkinkan Anak Perusahaan mengidentifikasi risiko sejak dini dan mengambil langkah penanganan secara tepat dan cepat.

Risiko Kredit juga tertuang dalam PDA (*Product Development Assesment*) yg dikerjakan bersama dengan Unit Risiko Kredit kantor pusat untuk menentukan program dan metode kredit yg akan dilaksanakan.

### **Risiko Operasional**

Risiko operasional adalah risiko kerugian akibat ketidakcukupan atau kegagalan proses internal, manusiadan sistem atau yang disebabkan oleh faktor eksternal. Manajemen Risiko operasional adalah disiplin yang secara sistematis mengidentifikasi penyebab kegagalan dalam kegiatan operasional sehari-hari suatu organisasi, menilai risiko kerugian dan mengambil tindakan yang tepat untuk meminimalisir dampak kerugian tersebut.

Anak Perusahaan menerapkan manajemen risiko operasional dengan mematuhi Kebijakan dan Prosedur Risiko Operasional sebagaimana ditetapkan dan diimplementasikan di Kantor Pusat, sembari tetap mematuhi ketentuan Regulator. Kantor Pusat juga mempunyai peranan dalam melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan manajemen risiko di anak perusahaan.

### **Risiko Lain-lain**

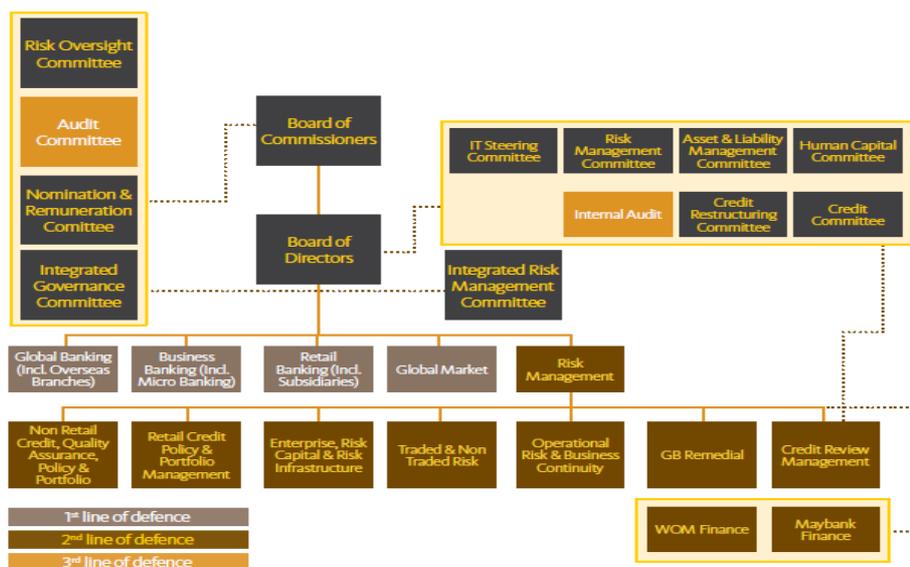
Selain dari dua risiko utama tersebut, anak perusahaan juga dihadapkan pada risiko lain seperti: Risiko Bisnis, Risiko Likuiditas, Risiko Pasar, Risiko Reputasi dan Risiko Hukum. Semua risiko inheren ini dikelola oleh manajemen anak perusahaan dengan dukungan manajemen risiko Bank untuk memastikan adanya keselarasan dengan Bank dan regulator.

## **KONGLOMERASI KEUANGAN TERINTEGRASI MAY BANK INDONESIA**

Dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan terintegrasi berdasarkan risiko terhadap Konglomerasi Keuangan, regulator telah menerbitkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No.17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan. Bank telah secara aktif melakukan persiapan-persiapan yang diperlukan dalam mengimplementasikan ketentuan tersebut.

### **1) Pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris**

Agar risiko yang melekat pada Bank dapat diidentifikasi dan dapat dikelola secara efektif, maka diperlukan struktur organisasi pengelolaan risiko yang sesuai dengan ukuran, kompleksitas, kemampuan Bank serta tujuan dan kebijakan internal Bank.



## Board-Level Risk Committees

### **Komite Pemantau Risiko**

Komite Pemantau Risiko (ROC) merupakan komite tingkat Dewan Komisaris yang memantau pelaksanaan prinsip-prinsip dan praktik-praktik untuk pengelolaan risiko dalam kerangka manajemen risiko Bank. Wewenang dan tanggung jawab ROC di antara lainnya adalah mengevaluasi dan mengkaji kebijakan dan strategi manajemen risiko untuk dimintakan persetujuan Dewan Komisaris dan memberikan saran/nasihat kepada Dewan Komisaris terkait dengan informasi pemantauan risiko dan pelaksanaan tanggung jawabnya.

### **Komite Audit**

Komite Audit merupakan komite yang dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dalam membantu melaksanakan tugas dan fungsi Dewan Komisaris. Komite Audit bertugas melakukan pemantauan dan evaluasi atas perencanaan dan pelaksanaan audit serta pemantauan atas tindak lanjut hasil audit dalam rangka menilai kecukupan pengendalian intern termasuk kecukupan proses pelaporan keuangan.

### **Komite Nominasi dan Remunerasi**

NRC merupakan komite tingkat Dewan Komisaris yang membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas dan fungsi pengawasan khususnya hal-hal terkait dengan kebijakan remunerasi dan nominasi.

### **Komite Tata Kelola Terintegrasi**

Komite Tata Kelola Terintegrasi merupakan komite yang dibentuk dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dalam membantu Dewan Komisaris dalam memantau penerapan prinsip-prinsip keterbukaan (transparency), akuntabilitas (accountability), pertanggungjawaban (responsibility), independensi (independency) atau profesional (professional), dan kewajaran (fairness) secara terintegrasi dalam Konglomerasi Keuangan.

## Management-Level Risk Committees

### **Komite Manajemen Risiko (*Risk Management Committee, RMC*)**

RMC merupakan komite tingkat Direksi yang mengimplementasikan penerapan kebijakan Manajemen Risiko dan keseluruhan eksposur risiko yang diambil oleh Bank secara individual maupun secara konsolidasi dengan Anak Perusahaan. RMC juga bertanggung jawab untuk melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi kepada Direktur Utama terkait manajemen risiko.

### ***Assets & Liabilities Management Committee (ALCO)***

ALCO merupakan komite tingkat Direksi yang bertanggung jawab untuk pengembangan, evaluasi dan implementasi, serta memberikan rekomendasi kepada Direktur Utama terkait strategi Asset & Liability Management Bank.

### ***Komite Kredit (Credit Committee/CC)***

CC merupakan komite tingkat Direksi yang mengevaluasi serta memberikan keputusan untuk proposal pinjaman, kajian portofolio dalam kategori special mention dan NPL, kajian rencana pencairan yang dikaitkan dengan kecukupan likuiditas Bank, kajian limit, internal rating dan lainnya yang terkait dengan sisi aset Bank.

### ***Komite Restrukturisasi Kredit (Credit Restructuring Committee/CRC)***

CRC merupakan komite tingkat Direksi yang mengevaluasi serta memberikan keputusan untuk agenda restrukturisasi kredit, rencana pengambilalihan atau penyerahan aset, penjualan aset, AYDA, hapus buku, hapus tagih dan kajian lainnya terkait portofolio akun yang masuk Special Mention dan NPL.

### ***Komite Pengarah Teknologi Informasi (Information Technology Steering Committee, ITSC)***

ITSC merupakan komite tingkat Direksi yang memberikan rekomendasi atas kebijakan-kebijakan terkait IT untuk mendukung pencapaian misi dan sasaran strategis yang sesuai dengan kebijakan bisnis Bank.

### ***Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR)***

Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) adalah satuan kerja yang independen terhadap satuan kerja bisnis dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur yang membawahi fungsi manajemen risiko. SKMR bertugas untuk memfasilitasi kemampuan pengungkapan risiko dan mendukung efektivitas pengembangan dan implementasi strategi manajemen risiko secara keseluruhan.

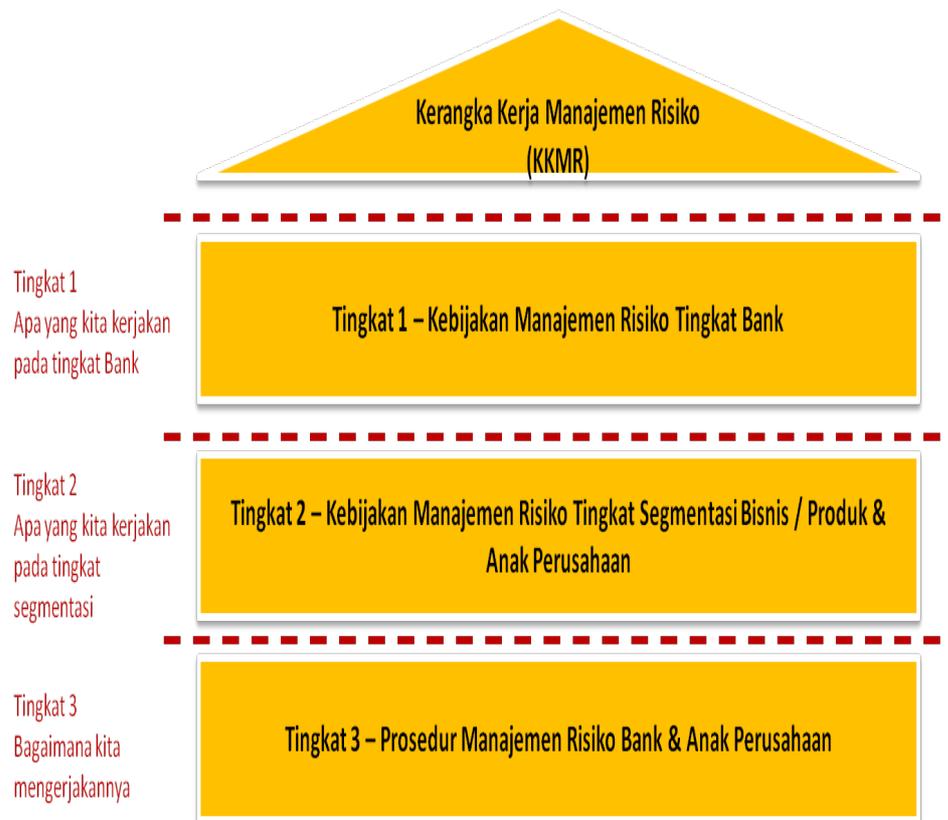
## **2) Kecukupan Kebijakan, Prosedur dan Penetapan Limit Manajemen Risiko**

Penerapan Manajemen Risiko yang efektif harus didukung dengan kerangka yang mencakup kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta limit risiko yang ditetapkan secara jelas sejalan dengan visi, misi dan strategi bisnis Bank. Penyusunan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko tersebut dilakukan dengan memperhatikan antara lain jenis, kompleksitas kegiatan bisnis, profil risiko dan tingkat risiko yang akan diambil serta peraturan yang ditetapkan otoritas dan/atau praktik perbankan yang sehat. Selain itu penerapan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko yang dimiliki Bank harus didukung oleh kecukupan permodalan dan kualitas sumber daya manusia.

### **Kebijakan dan Prosedur**

Kebijakan dan prosedur Bank didesain dan diimplementasikan dengan memperhatikan karakteristik dan kompleksitas kegiatan bisnis, tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko, profil risiko serta peraturan yang ditetapkan otoritas dan/atau praktik perbankan yang sehat.

Struktur Tingkat Kebijakan Risiko Bank Maybank Indonesia terdiri atas:



1. Kerangka Kerja Manajemen Risiko (KKMR) – sebagaipayung kebijakan atas kebijakan-kebijakan risiko Bank.
2. Kebijakan Manajemen Risiko Tingkat Bank – merupakan kebijakan yang mengatur mengenai pengelolaan manajemen risiko masing-masing risiko dan sebagai acuan atas prosedur yang ada pada Bank.
3. Kebijakan Manajemen Risiko Tingkat SegmentasiBisnis/Produk & Anak Perusahaan – merupakan kebijakan yang mengatur mengenai pengelolaan manajemen risiko masing-masing risiko dan sebagai acuan atas prosedur yang ada pada Anak Perusahaan.
4. Prosedur Manajemen Risiko Bank & Anak Perusahaan merupakan petunjuk pelaksanaan yang berisi pedoman tertulis yang mengatur secara detail mengenai tata cara pengelolaan risiko pada Bank dan juga termasuk Anak Perusahaan.

Kebijakan dan prosedur secara berkala ditinjau dan diperbarui melalui komite/pejabat yang berwenang untuk mencerminkan perubahan dalam kondisi pasar, regulasi danlingkungan bisnis.

### **Tingkat Risiko yang akan Diambil (*Risk Appetite*)**

Risk Appetite Statements (RAS) merupakan penjabaran daririsk appetite yang komprehensif dari semua risiko material yang melekat pada aktivitas Bank. Risk Appetite Statements (RAS) menerjemahkan risk appetite menjadi limit-limit risiko dan kontrol untuk mengelola eksposur risiko yang berasaldari aktivitas bisnis Bank.

RAS menjadi dasar bagi Bank untuk menerapkan langkah program kerja Manajemen Risiko tahun 2016 agar risiko dapat diminimalisir dan dikelola secara efektif sehingga dapat memberikan imbal hasil jangka panjang kepada stakeholders sesuai dengan tingkat risiko yang diambil. Oleh karena itu, RAS merupakan cerminan dari aktivitas pengambilan risiko dan cara pengelolaannya.

Risk appetite menyelaraskan kebutuhan dari seluruh stakeholder dengan berperan sebagai pengelola risiko dan pemacu aktivitas bisnis pada saat ini dan dikemudian hari. Risk appetite yang efektif dapat menjadi sarana pendorong yang kuat untuk penerapan budaya risiko di Bank.

### Prinsip Risk Appetite



### 3) Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko serta Pengawasan & Pelaporan Risiko



#### Identifikasi Risiko

dilakukan dengan menganalisa seluruh sumber risiko yang paling kurang dilakukanterhadap risiko dari produk dan aktivitas Bank serta memastikan bahwa risiko dari produk dan aktivitas baru telah melalui poses Manajemen Risiko yang layak sebelum diperkenalkan atau dijalankan

#### Pengukuran Risiko

digunakan untuk mengukur eksposur risiko Bank sebagai acuan untuk melakukan pengendalian. Pengukuran risiko wajib dilakukan secara berkala baik untuk produk dan portofolio maupun seluruh aktivitas bisnis Bank.

### Pengendalian Risiko

disesuaikan dengan eksposur risiko maupun tingkat risiko yang akan diambil dan sesuai dengan toleransi risiko. Pengendalian dapat dilakukan oleh Bank, antara lain dengan cara mekanisme lindung nilai, dan metode mitigasi risiko lainnya seperti penerbitan garansi, strategi asuransi, sekuritisasi aset, dan credit derivatives serta penambahan modal Bank untuk menyerap potensi kerugian.

### Pemantauan Risiko

mencakup pemantauan terhadap besarnya eksposur risiko, toleransi risiko, kepatuhan limit internal, dan hasil stress testing maupun konsistensi pelaksanaan dengan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.

### Pengawasan dan Pelaporan Risiko

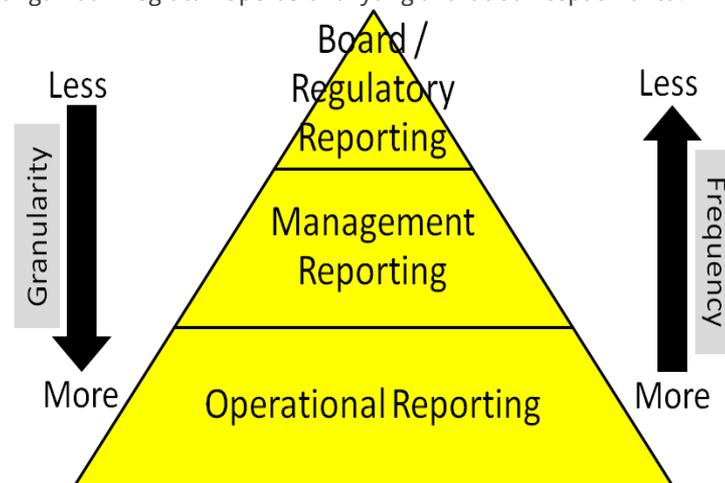
meliputi sistem informasi manajemen (*Management Information System - MIS*) yang akurat, lengkap, jelas, informative dan tepat waktu. Ketersediaan sistem informasi manajemen yang memadai adalah hal yang penting dalam mengagregasi, mengawasi dan melaporkan eksposur risiko dan melaporkan ekspektasi ke Senior Manajemen dan Komite Risiko secara berkala serta mendukung kepatuhan terhadap kebijakan terkait, limit dan ketentuan/arahan Regulator.

## 4) Sitem Pengendalian Intern

### Sistim Pengendalian Intern yang Menyeluruh

Sistem pengendalian intern dalam penerapan manajemen risiko mencakup:

- Kesesuaian antara sistem pengendalian intern dengan jenis dan tingkat risiko yang melekat pada kegiatan bisnis bank.
- Penetapan wewenang dan tanggung jawab untuk pemantauan kepatuhan kebijakan, prosedur dan limit.
- Penetapan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari satuan kerja operasional kepada satuan kerja yang melaksanakan fungsi pengendalian.
- Struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas tugas dan tanggung jawab masing-masing unit dan individu.
- Satuan kerja bisnis wajib menyampaikan laporan atau informasi mengenai eksposur risiko yang dikelola satuan kerja yang bersangkutan kepada Satuan Kerja Manajemen Risiko secara berkala.
- Pelaporan keuangan dan kegiatan operasional yang akurat dan tepat waktu.



Pelaporan	Deskripsi
Board	<ul style="list-style-type: none"><li>• Merangkum agregat eksposur risiko Grup, bisnis, dan bank.</li><li>• Pelaporan untuk kepentingan Regulator</li></ul>
Manajemen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mencerminkan eksposur risiko Grup, bisnis, dan Bank</li></ul>
Operasional	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pelaporan detail mengenai eskposur risiko, kepatuhan kepada kebijakan, prosedur, dan lain sebagainya</li></ul>

## E. PENYEDIAAN DANA KEPADA PIHAK TERKAIT DENGAN PENYEDIAAN DANA BESAR

Penyediaan dana kepada pihak terkait (*related party*) dan debitur/group inti per tanggal 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

No.	Penyediaan Dana	Debitur	Nominal
1	Kepada Pihak Terkait	199	972,845
2	Kepada Debitur Inti		
	- Perorangan	13	12,477,499
	- Group	12	12,192,791

Penyediaan dana kepada pihak terkait dengan Bank (*related party*) dan kepada debitur/group inti telah dilakukan sesuai dengan ketentuan Peraturan Bank Indonesia tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK), dan tidak terdapat pelampauan maupun pelanggaran BMPK sepanjang tahun 2016.

Secara berkala bank menyampaikan laporan kepada Regulator meliputi:

- Laporan Bulanan Pihak Terkait dengan Bank (*related party*) untuk Individual
- Laporan Triwulanan Pihak Terkait Bank (*related party*) untuk konsolidasi dengan Perusahaan Anak
- Laporan Enam Bulanan Daftar Rincian Pihak Terkait dengan Bank (*related party*)
- Laporan Bulanan Debitur Inti Bank Untuk laporan tersebut diatas Bank telah memiliki otomasi pelaporan untuk Penyediaan Dana kepada Pihak Terkait Bank (*related party*) baik Individual Bank maupun Konsolidasi dengan Perusahaan Anak, serta penyediaan Dana kepada Debitur Inti.

Bank telah memiliki kebijakan internal mengenai mekanisme pemantauan penyediaan dana dengan memperhatikan penyebaran/diversifikasi portofolio penyediaan dana yang diberikan dan Bank telah menetapkan kebijakan internal mengenai limit penyediaan dana, seperti diantaranya adalah penetapan limit internal penyediaan dana besar untuk debitur dan obligor.

Di bawah ini disampaikan laporan yang dimaksud di atas untuk posisi per 31 Desember 2016: Penyediaan dana kepada Pihak Terkait dengan Bank (*related party*) sebagai berikut:

No	Nama Perusahaan Company Name	Total Saldo/Pihak Terkait (Jutaan Rupiah) Total Balance/Related Party (million Rupiah)	Keterangan Description
1	USB AG	1,200	Pengendali Bank   Bank's controlling interest
2	Malayan Banking Berhad	36,918	Pemegang saham akhir   Ultimate shareholder
3	Maybank Kim Eng Securities	4	Mempunyai induk perusahaan yang sama dengan Bank   Has the same shareholder with the Bank
4	PT Bank Maybank Syariah Indonesia	44	Mempunyai induk perusahaan yang sama dengan Bank   Has the same shareholder with the Bank
5	PT Maybank Indonesia Finance	159,615	Perusahaan/badan dimana Bank bertindak sebagai pengendali   Company/institution in which Bank acts as controller
6	PT Wahana Ottomitra Multiartha	100,880	Perusahaan/badan dimana Bank bertindak sebagai pengendali   Company/institution in which Bank acts as controller
7	Komisaris, Direksi, DPS, Pejabat Eksekutif & hubungan karena keluarga   Commissioner, Directors, Sharia Monitoring Board (DPS), Executive Officer & family relationship	86,427	Pengurus Bank dan pengurus perusahaan dimana Bank bertindak sebagai pengendali   Management and key management personnel of Bank as controlling interest
8	PT Bramanta Wana Parahita	3,611	Perusahaan dimana Komisarisnya memiliki hubungan keluarga dengan salah satu komisaris Bank   Company in which the Commissioner has family relations with one of the Commissioner of the Bank
9	Penyertaan Pada Perusahaan Anak   Investment in Subsidiaries:		
	- PT Maybank Indonesia Finance	32,370	Perusahaan/badan dimana Bank bertindak sebagai pengendali   Company/institution in which Bank acts as controller
	- PT Wahana Ottomitra Multiartha	551,776	Perusahaan/badan dimana Bank bertindak sebagai pengendali   Company/institution in which Bank acts as controller
<b>TOTAL</b>		<b>972,845</b>	

Penyediaan dana kepada 10 debitur terbesar (*Large Exposure*) sebagai berikut:

**Penyediaan dana kepada 10 debitur terbesar (*Large Exposure*) sebagai berikut**

Large exposures to 10 largest debtors are as follows

No	Nama Debitur Name of Debtor	Kolektibilitas Collectability	Saldo (jutaan Rp) Balance (million Rp)
1	A	1	2,134,180
2	B	1	2,066,345
3	C	1	1,814,940
4	D	1	1,647,720
5	E	1	1,369,751
6	F	1	1,313,569
7	g	1	1,273,315
8	H	1	1,147,636
9	I	1	1,064,010
10	J	1	1,000,000

**Seleksi dan Kriteria Rekanan**

Selama tahun 2016, proses pemilihan dan kriteria calon rekanan dilakukan dengan memperhatikan persyaratan legalitas, kualitas, kelayakan serta reputasi dari perusahaan calon rekanan tersebut dalam

70

menyediakan barang/jasa ataupun pelaksanaan suatu proyek yang diberikan oleh Maybank Indonesia. Rekanan yang lulus seleksi oleh Vendor Relation Maybank Indonesia (ditunjuk Maybank Indonesia), wajib mematuhi dan memahami ketentuan yang telah disampaikan oleh pihak Bank terkait Kode Etik dan Pedoman Tingkah Laku Maybank Indonesia serta bersikap profesional dalam menyediakan barang/jasa ataupun melaksanakan kerjasama suatu proyek yang diberikan Maybank Indonesia.

Maybank Indonesia menetapkan kebijakan untuk membeli barang/jasa atas dasar harga, mutu, ketersediaan, syarat-syarat/kriteria dan layanan yang wajar. Maybank Indonesia berkomitmen untuk memperlakukan rekanan secara wajar, obyektif, fair dan tidak seorang pun boleh mengambil keuntungan secara tidak jujur baik dengan cara memanipulasi, menyembunyikan, menyalahgunakan informasi yang rahasia, menyajikan secara keliru fakta-fakta penting maupun melakukan praktik-praktik curang lainnya. Dimana hal ini disampaikan pada setiap Vendor Registration dan Tender proses di tahun 2016. Dalam hal operational procurement, Maybank Indonesia telah didukung dengan Procurement Management System.

### **Program Kepemilikan Saham Bagi Karyawan dan /atau Manajemen**

Hingga akhir Desember 2016, tidak terdapat Program Kepemilikan Saham Bagi Karyawan dan/atau Manajemen Bank.

### **Shares Option**

*Shares option* adalah opsi untuk membeli saham oleh anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pejabat Eksekutif Bank yang dilakukan melalui penawaran saham atau penawaran opsi saham dalam rangka pemberian kompensasi yang diberikan kepada anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan Pejabat Eksekutif Bank dan telah diputuskan dalam Rapat Umum Pemegang Saham dan/atau Anggaran Dasar Bank.

Selama 2016, Bank tidak memiliki program pemberian opsi saham baik kepada Dewan Komisaris, Direksi maupun kepada Pejabat Eksekutif.

### **Buy Back Saham dan Obligasi**

*Buy back* saham dan/atau *buy back* obligasi adalah upaya mengurangi jumlah saham atau obligasi yang telah diterbitkan oleh Bank dengan cara membeli kembali saham atau obligasi tersebut, yang tata cara pelaksanaan atau mekanismenya telah diatur sesuai dengan ketentuan ketentuan dan persyaratan yang berlaku atau perjanjian yang disepakati.

Selama tahun 2016, Bank tidak melakukan *buy back* saham maupun obligasi.

## **F. 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. Untuk *review* Rencana Strategis Bank dilakukan bersamaan dengan penyusunan Rencana Bisnis Bank (RBB). 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) 2017, yang mencantumkan rencana kerja dan inisiatif yang akan dijalankan serta target yang akan dicapai tahun 2017.

### **Rencana Strategis Bank**

Rencana strategis Bank disusun berdasarkan 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".

Sebagai acuan dalam mewujudkan Visi dan Misi Bank dan 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:

- a. Memberikan layanan berkualitas tinggi (*High Quality Service*),
- b. Mengembangkan inovasi produk yang menarik (*Product Innovation*),
- c. Penyederhanaan proses (*Process Simplification*),
- d. 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 di kantor 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 bungabersih (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 2016. Rencana Bisnis Bank (RBB) tahun 2016-2018 beserta revisinya telah dipresentasikan oleh Direksi kepada Dewan Komisaris dan telah mendapat persetujuan melalui Rapat Dewan Komisaris pada tanggal 27 November 2015 dan tanggal 24 Juni 2016.

Pada akhir tahun 2016, Bank juga telah menyusun Rencana Bisnis Bank (RBB) 2017-2019 yang telah dipresentasikan oleh Direksi Bank kepada Dewan Komisaris dan telah mendapat persetujuan melalui Rapat Dewan Komisaris pada tanggal 25 November 2016 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 2016 pada Maybank Board Meeting
- Menyelenggarakan Maybank Indonesia Townhall Meeting dan Maybank Townhall Meeting yang diadakan pada setiap kuartal sebagai sarana komunikasi internal untuk menyampaikan kinerja yang telah dicapai, kebijakan dan langkah-langkah strategi manajemen Townhall Meeting merupakan forum komunikasi yang dihadiri oleh manajemen, senior manajemen, pimpinan regional dan pimpinan cabang

serta Serikat Pekerja yang ada di Bank untuk menginformasikan kinerja perusahaan serta inisiatif-inisiatif yang sedang dan akan dilaksanakan.

- Menyelenggarakan *Public Expose* pada tanggal 22 April 2016.
- Menyelenggarakan *Analyst Briefing* pada tanggal 23 Februari 2016 untuk menjelaskan hasil kinerja bank selama tahun 2016. 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* perusahaan.

Direksi Bank 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 berhasil mencatatkan laba bersih setelah tumbuh signifikan dengan capaian laba bersih setelah pajak dan kepentingan non pengendali sebesar Rp1,9 triliun, naik 71,0% dibandingkan periode sebelumnya, di tengah kondisi perekonomian yang masih belum pulih. Perolehan laba tertinggi ini menunjukkan kemampuan Bank dalam menjalankan strategi yang ditetapkan dengan baik dan serta didukung oleh penguatan kapabilitas organisasi yang berkesinambungan. Disamping itu, terdapat juga beberapa perkembangan usaha dan inisiatif penting yang berhasil dicapai oleh Bank selama tahun 2016, diantaranya:

- Aset Bank mencapai Rp166,7 triliun pada akhir tahun 2016 (tumbuh sebesar 5,7% yoy) didukung oleh pertumbuhan kredit sebesar 2,9% (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.
- Selama tahun 2016, Pertumbuhan kredit Bank didukung oleh perkembangan yang positif pada segmen Global Banking sejalan dengan program prioritas pemerintah terkait dengan pembiayaan pada proyek-proyek infrastruktur serta perusahaan top tier dan BUMN. Lini bisnis Community Financial Services (CFS) melalui Perbankan Bisnis terus menunjukkan komitmen untuk pertumbuhan sektor UKM (SME) dengan menyediakan produk-produk yang sesuai untuk nasabah disegmen ini. Secara keseluruhan, pertumbuhan ekonomi yang masih lambat, kebijakan *internal risk appetite* dan penerapan program efisiensi modal (*capital efficiency*) secara terus menerus telah berkontribusi terhadap portofolio kredit Bank.
- 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 2016, Aset Syariah telah mencapai Rp23,2 triliun dengan kontribusi sebesar 14% (yoy) terhadap total Aset Bank. Pembiayaan dan Simpanan Syariah juga tumbuh signifikan masing-masing sebesar 61% dan 71% (yoy).
- Pada sektor UMKM, Bank mencatat pertumbuhan dengan kualitas kredit yang tetap terjaga dengan baik. Komposisi pembiayaan sektor UMKM terhadap total kredit Bank pada 31 Desember 2016 telah mencapai 23,74% dan telah melampaui target yang ditetapkan Regulator sebesar minimum 20% di tahun 2018.
- Selain itu, Bank juga berperan aktif dalam program pembangunan nasional yang diselenggarakan oleh pemerintah seperti program **JARING** (Jangkauan, Sinergidan *Guideline*) dan penyaluran kredit **KUR** (Kredit Usaha Rakyat).
- 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.
- Selain itu, Program transformasi dan integrasi yang dilakukan di tahun 2016 telah semakin memperkuat fondasi usaha Bank bagi terciptanya pertumbuhan usaha yang berkelanjutan. Bank akan

melanjutkan focus terutama kepada *transactional banking*, *financial supply chain solutions* dan perbankan elektronik (termasuk internet Banking M2U). Melalui segmen CFS Bank ingin berkontribusi dalam pemberdayaan komunitas.

- 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.
- Pencapaian inisiatif penting lainnya ditahun 2016, Bank berhasil merealisasikan penerbitan obligasi subordinasi dan Obligasi berbasis Syariah SUKUK yang masing-masing sebesar Rp 800 miliar dan Rp 700 miliar.

Untuk kedepannya 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.

## **G. Transparansi Kondisi Keuangan dan Non-Keuangan Yang Belum Diungkap Dalam Laporan Lainnya.**

Bank memiliki kebijakan dan prosedur mengenai tata cara pelaksanaan transparansi kondisi keuangan dan non keuangan Bank. Informasi kondisi keuangan Bank telah dituangkan secara jelas dan transparan dalam beberapa laporan, diantaranya sebagai berikut:

### **Transparansi Kondisi Keuangan Laporan Publikasi Tahunan**

Laporan Publikasi Tahunan adalah laporan keuangan yang menggambarkan kinerja bank dalam kurun waktu 1 (satu) tahun dan informasi lain yang diumumkan kepada masyarakat dan disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan secara tahunan. Laporan Publikasi Tahunan biasa dikenal dengan Laporan Tahunan Bank.

Laporan Tahunan adalah laporan untuk posisi akhir bulan Desember, antara lain mencakup:

- a. Informasi umum.
- b. Laporan keuangan.
- c. Informasi kinerja keuangan.
- d. Pengungkapan permodalan dan praktik manajemen risiko yang diterapkan Bank.
- e. Pengungkapan lain sebagaimana diatur dalam standar akuntansi keuangan.
- f. Informasi lain yang ditentukan oleh Otoritas Jasa Keuangan.

Bank wajib mengumumkan Laporan Tahunan pada situs web Bank paling lambat 4 (empat) bulan setelah akhir tahun buku dan wajib memelihara pengumuman laporan tersebut paling kurang untuk 5 (lima) tahun buku terakhir. Bank wajib menyampaikan Laporan Tahunan kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 4 (empat) bulan setelah akhir tahun buku.

Opini Akuntan Publik atas laporan keuangan wajib dikemukakan dalam Laporan Tahunan. Laporan keuangan pada Laporan Tahunan wajib disusun untuk 1 (satu) tahun buku dan disajikan paling sedikit dalam bentuk perbandingan dengan Laporan periode pembandingan sesuai dengan standar akuntansi keuangan.

### **Laporan Publikasi Triwulanan**

Laporan Publikasi Triwulanan adalah laporan untuk posisi akhir bulan Maret, bulan Juni, bulan September dan bulan Desember.

Laporan Publikasi Triwulanan meliputi:

- a. Laporan keuangan.
- b. Informasi kinerja keuangan.
- c. Informasi susunan dan komposisi pemegang saham, susunan Direksi dan susunan Dewan Komisaris serta susunan Dewan Pengawas Syariah untuk Bank Umum Syariah.
- d. Informasi lain yang ditentukan oleh Otoritas Jasa Keuangan.

Laporan keuangan pada Laporan Publikasi Triwulanan disajikan dalam bentuk:

- a. Laporan keuangan individual; dan
- b. Laporan keuangan konsolidasian.

Laporan keuangan pada Laporan Publikasi Triwulanan wajib disajikan paling sedikit dalam bentuk perbandingan dengan Laporan periode pembandingan sesuai standar akuntansi keuangan.

Bank yang merupakan bagian dari suatu kelompok usaha, wajib menambahkan Laporan Publikasi Triwulanan dengan:

- a. Laporan keuangan konsolidasian Entitas Induk yang meliputi laporan keuangan seluruh entitas dalam kelompok usaha di bidang keuangan; atau
- b. Laporan keuangan konsolidasian Entitas Induk yang meliputi laporan keuangan seluruh entitas dalam kelompok usaha di bidang keuangan dan non keuangan.

Untuk memenuhi ketentuan publikasi, Laporan Keuangan posisi akhir bulan Maret, Juni dan September 2016 telah dipublikasikan melalui surat kabar Media Indonesia dan untuk posisi akhir Desember 2016 telah dipublikasikan melalui surat kabar Bisnis Indonesia. Laporan Keuangan Publikasi Triwulanan tersebut dan Laporan Keuangan Konsolidasian telah disampaikan kepada:

- a. Bank Indonesia
- b. Otoritas Jasa Keuangan
- c. Bursa Efek Indonesia

Selain itu, Laporan Keuangan Publikasi Triwulanan dan Laporan Keuangan Konsolidasian posisi akhir bulan Desember 2016 telah disampaikan juga kepada Lembaga Penjamin Simpanan. Bank telah mengumumkan Laporan Publikasi Triwulanan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Laporan Publikasi Triwulanan juga telah diumumkan melaluisitus website perusahaan. Laporan Publikasi Triwulanan ditandatangani paling sedikit oleh Presiden Direktur dan 1 (satu) orang anggota Direksi Bank.

### **Laporan Publikasi Bulanan**

Laporan Publikasi Bulanan meliputi laporan keuangan bulanan yang terdiri atas:

- a. Laporan Posisi Keuangan (Neraca).
- b. Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain.
- c. Laporan Komitmen dan Kontinjensi.

Laporan Publikasi Bulanan yang meliputi laporan keuangan bulanan disajikan secara individu. Bank telah mengumumkan Laporan Publikasi Bulanan pada Situs WebBank. Pengumuman Laporan Publikasi Bulanan pada Situs Web Bank dilakukan paling lambat akhir bulan berikutnya setelah posisi akhir bulan laporan. Bank wajib memelihara pengumuman Laporan Publikasi Bulanan pada Situs Web Bank paling kurang untuk 2 (dua) Tahun Buku terakhir. Bank menyampaikan Laporan Publikasi Bulanan secara online melalui system pelaporan Otoritas Jasa Keuangan.

Dalam hal penyampaian laporan belum dapat dilakukan, Bank menyampaikan Laporan Publikasi Bulanan secara online melalui sistem Laporan Kantor Pusat Bank Umum (LKPBU). Penyampaian Laporan Publikasi Bulanan secara online melalui sistem pelaporan Otoritas Jasa Keuangan atau sistem LKPBU dilakukan sesuai tata cara, format, dan jangka waktu dalam ketentuan mengenai sistem pelaporan Otoritas Jasa Keuangan atau LKPBU. Bank mempublikasikan Laporan Keuangan Publikasi Bulanan dalam format Laporan Bulanan setiap bulannya dalam format sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan.

**Jumlah Pegawai yang terkena pemutusan hubungan kerja dan total nominal pesangon yang dibayarkan sebagaimana dalam tabel di bawah ini:**

Jumlah Nominal Pesangon dibayarkan per orang dalam 1 (satu) Tahun	2016
	Jumlah Pegawai
Di atas Rp1 miliar	0
Di atas Rp500 juta s.d. Rp1 miliar	3
Rp500 juta ke bawah	43

## H. INFORMASI LAIN TERKAIT TATA KELOLA

Selama tahun 2016, tidak terdapat perselisihan intern atau permasalahan yang timbul sebagai dampak kebijakan remunerasi pada Bank.

### 2. Kepemilikan Saham Anggota Direksi Dan Dewan Komisaris

#### a. Transparansi Kepemilikan Saham Direksi

No.	Nama	Maybank Indonesia	Perusahaan Lainnya	Bank Lain	Pemegang Saham Lainnya
1	Taswin Zakaria	Tidak ada	ada	Tidak ada	Tidak ada
2	Thilagavathy Nadason	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada
3	Ghazali Bin Mohd Rasad*)	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada
4	Jenny Wiriyanto	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada
5	Dhien Tjahajani	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada
6	Henky Sulistyو **)	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada
7	Eri Budiono	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada
8	Irvandi Ferizal	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada
*)Masa jabatannya tidak diperpanjang efektif 31 Maret 2017					
**) Pengunduran dirinya telah efektif per 31 Desember 2016					

Adapun salah satu anggota Direksi, yaitu Thilagavathy Nadason memiliki saham dalam portofolio yang bersangkutan dengan kepemilikannya sangat kecil dan kurang dari 5% pada bank lain atau perusahaan lain yang berkedudukan di dalam dan di luar negeri. Sementara, Taswin Zakaria memiliki kepemilikan saham sebesar 5% pada perusahaan lain yang berkedudukan di dalam negeri. Hal tersebut sudah diungkapkan di dalam tabel di atas yang mana telah sesuai dengan ketentuan POJK Nomor 55/POJK.03/2016.

#### b. Transparansi Kepemilikan Saham Dewan Komisaris

No.	Nama	Maybank Indonesia	Bank Lain	Perusahaan Lainnya
1	Tan Sri Dato' Megat Zaharuddin bin Megat Mohd Nor	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada
2	Datuk Abdul Farid bin Alias	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada
3	Spencer Lee Tien Chye	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada
4	Umar Juoro	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada
5	Budhi Dyah Sitawati	Tidak ada	Tidak ada	PT Lintas Jeram Nusantara, Jakarta 25%
				PT Bangkit Maju Wisata, Purwokerto 55%
				PT Apsara Selaras Investa, Jakarta 25%
				PT Bravo Outdoor Supplies & Services, Jakarta 25%
6	Achjar Iljas	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada

3. Hubungan keuangan dan hubungan keluarga anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris dengan anggota Direksi lain, anggota Dewan Komisaris lain, dan/atau pemegang saham pengendali bank.

a. Transparansi Hubungan Keuangan dan Keluarga Direksi

NO	Nama	Jabatan	Hubungan Keuangan Dengan					
			Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali	
			Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Taswin Zakaria	Presiden Direktur	-	✓	-	✓	-	✓
2	Thilagavathy Nadason	Direktur	-	✓	-	✓	-	✓
3	Ghazali Bin Mohd Rasad	Direktur	-	✓	-	✓	-	✓
4	Jenny Wiriyanto	Direktur	-	✓	-	✓	-	✓
5	Dhien Tjahajani	Direktur	-	✓	-	✓	-	✓
6	Henky Sulisty*)	Direktur	-	✓	-	✓	-	✓
7	Eri Budiono	Direktur	-	✓	-	✓	-	✓
8	Irvandi Ferizal	Direktur	-	✓	-	✓	-	✓

\*) Pengunduran dirinya telah efektif per 31 Desember 2016

NO	Nama	Jabatan	Hubungan Keluarga Dengan					
			Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali	
			Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Taswin Zakaria	Presiden Direktur	-	✓	-	✓	-	✓
2	Thilagavathy Nadason	Direktur	-	✓	-	✓	-	✓
3	Ghazali Bin Mohd Rasad	Direktur	-	✓	-	✓	-	✓
4	Jenny Wiriyanto	Direktur	-	✓	-	✓	-	✓
5	Dhien Tjahajani	Direktur	-	✓	-	✓	-	✓
6	Henky Sulisty*)	Direktur	-	✓	-	✓	-	✓
7	Eri Budiono	Direktur	-	✓	-	✓	-	✓
8	Irvandi Ferizal	Direktur	-	✓	-	✓	-	✓

\*) Pengunduran dirinya telah efektif per 31 Desember 2016

b. Transparansi Hubungan Keuangan dan Keluarga Dewan Komisaris

NO	Nama	Jabatan	Hubungan Keuangan Dengan					
			Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali	
			Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Tan Sri Dato' Megat	Presiden Komisaris	-	✓	-	✓	-	✓

	Zaharuddin bin Megat Mohd Nor							
2	Datuk Abdul Farid bin Alias	Komisaris	-	✓	-	✓	-	✓
3	Spencer Lee Tien Chye	Komisaris	-	✓	-	✓	-	✓
4	Umar Juoro	Komisaris		✓		✓		✓
5	Budhi Dyah Sitawati	Komisaris	-	✓	-	✓	-	✓
6	Achjar Iljas	Komisaris	-	✓	-	✓	-	✓
NO	Nama	Jabatan	Hubungan Keluarga Dengan					
			Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali	
			Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Tan Sri Dato' Megat Zaharuddin bin Megat Mohd Nor	Presiden Komisaris	-	✓	-	✓	-	✓
2	Datuk Abdul Farid bin Alias	Komisaris	-	✓	-	✓	-	✓
3	Spencer Lee Tien Chye	Komisaris	-	✓	-	✓	-	✓
4	Umar Juoro	Komisaris		✓		✓		✓
5	Budhi Dyah Sitawati	Komisaris	-	✓	-	✓	-	✓
6	Achjar Iljas	Komisaris	-	✓	-	✓	-	✓

#### 4. Frekuensi Rapat Dewan Komisaris

##### a. Frekuensi Rapat

Selama tahun 2016, Dewan Komisaris telah menyelenggarakan 14 (empat belas) kali rapat Dewan Komisaris. Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi dilakukan untuk beberapa agenda khusus rapat yang terdapat dalam Rapat Dewan Komisaris. Rapat Dewan Komisaris dihadiri secara fisik maupun melalui teknologi telekonferensi.

##### b. Tingkat Kehadiran

Tingkat kehadiran anggota Dewan Komisaris dalam rapat-rapat Dewan Komisaris selama 2016 dapat dilihat pada Tabel dibawah ini:

NO	DATE	BOC						INVITEE										NOTE
		TSM	DAFA	SL	UJ	BDS	AI	TZ	GMR	TN	JW	DT	HS	EB	IF	DF	MRM	
1	22-Jan-16	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
2	23-Feb-16	✓****)	✗	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	-	✓	-	-	-	-	✓****)	Special BOC Meeting, DAFA absent
3	26-Feb-16	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	
4	28-Mar-16	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	-	-	✓	EB on leave
5	22-Apr-16	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	-
6	26-Apr-16	✓****)	✓****)	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	-	✓	-	-	-	-	✓****)	Special BOC Meeting
7	30-May-16	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	-
8	24-Jun-16	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	DAFA absent
9	25-Jul-16	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	SL absent
10	28-Jul-16	✓****)	✗	✓****)	✓****)	✓	✓	✓	-	✓	-	✓	-	-	-	-	-	Special BOC Meeting
11	23-Sep-16	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-
12	21-Oct-16	✓****)	✓****)	✓****)	✓	✓	✓	✓****)	-	✓	-	✓****)	-	-	-	-	-	Special BOC Meeting
13	31-Oct-16	✓	✓	✓	✓****)	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✗	✗✗	✓	✓	✓	-	TN on leave, DT Business Trip, HS Gardening leave
14	28-Nov-16	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗✗	✓	✓	✓	-	JW business trip, DT business trip
<b>TOTAL</b>		14	14	14	14	14	14											
<b>ATTEND</b>		14	11	13	14	14	14											
<b>ABSENT</b>		0	3	1	0	0	0											
<b>Percentage</b>		100%	79%	93%	100%	100%	100%											

**Note :**

<b>TSM</b>	Tan Sri Dato' Megat Zaharuddin bin Megat Mohd Nor	✓	Attendance
<b>DAFA</b>	Datuk Abdul Farid bin Alias	✗	Absent
<b>SL</b>	Spencer Lee Tien Chye	✓****)	Teleconference/Conference call
<b>UJ</b>	Umar Juoro	****)	Only specific agenda
<b>BDS</b>	Budhi Dyah Sitawati	****)	Effectively Resign
<b>AI</b>	Achjar Iljas	-	no invitee
<b>TZ</b>	Taswin Zakaria	✗✗	Gardening Leave
<b>TN</b>	Thilagavathy Nadason		
<b>GMR</b>	Ghazali Bin Mohd Rasad		
<b>JW</b>	Jenny Wiriyanto		
<b>DT</b>	Dhien Tjahajani		
<b>HS</b>	Henkys Sulisty		
<b>EB</b>	Eri Budiono		
<b>MRM</b>	Mohamed Rafique Merican		
<b>DF</b>	Datuk Feisal		

**5. Jumlah Penyimpangan (Internal Fraud)**

selama 2016, tidak terdapat penyimpangan Internal (*Internal Fraud*) di Maybank Indonesia

**6. Permasalahan Hukum**

Dalam rangka menjalankan kegiatan usahanya, Maybank menghadapi beberapa perselisihan atau gugatan hukum perdata maupun pidana yang dihadapi Bank selama tahun 2016 di seluruh tingkatan pengadilan. Maybank melakukan analisa risiko hukum yang dihadapi, analisa hukum dilakukan berdasarkan berbagai parameter, hasil evaluasi risiko hukum secara bulanan sebagaibagian dari pengelolaan risiko hukum sebagai bagian dari pengelolaan manajemen risiko.

Permasalahan Hukum	Jumlah	
	Perdata	Pidana
Telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap)	15	-
Dalam proses penyelesaian	81	2
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>2</b>
Keterangan: Untuk Perkara Perdata : - Terdapat 29 perkara baru sampai dengan bulan Desember 2016. - Terdapat 56 perkara yang belum selesai di tahun 2015. Untuk Perkara Pidana : - Terdapat 1 perkara baru sampai dengan bulan Desember 2016 Terdapat 1 perkara belum selesai di tahun 2015.		

**Maybank sebagai Penggugat/Pemohon/Pelapor**

No.	Permasalahan	Jumlah	
		Perdata	Pidana
<b>1</b>	<b>Perkara berkaitan dengan pemberian Kredit Pemilikan Rumah (KPR)</b>		
	Telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap)	<b>1</b>	-
	Dalam proses penyelesaian	<b>1</b>	-
	<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>2</b>	<b>Perkara berkaitan dengan pemberian kredit lainnya</b>		-
	Telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap)		-
	Telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap)	<b>14</b>	-
	Dalam proses penyelesaian	<b>112</b>	<b>3</b>
	<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Perkara Kepailitan dan PKPU</b>	-	-
	Telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap)	-	-
	Telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap)	-	-
	Dalam proses penyelesaian	-	-
	<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>4</b>	<b>Perkara Lainnya</b>	-	-
	Telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap)	-	-

	Telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap)	-	-
	Dalam proses penyelesaian	1	14
	<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>14</b>

### Perkara-Perkara Penting Yang Dihadapi Maybank

Di sepanjang tahun 2016, perkara yang dihadapi Maybank tersebut pada umumnya adalah perlawanan atas pelaksanaan eksekusi jaminan yang dipegang Maybank selaku krediturpreferen. Apabila dari perkara-perkara yang dihadapi Maybank ada yang diputuskan kalah oleh Pengadilan, maka putusan tersebut tidak memberikan dampak negatif dan material terhadap keadaan keuangan maupun kelangsungan usaha Maybank.

Database perkara yang memuat seluruh daftar perkara yang dihadapi Perseroan dimonitor dan dievaluasi oleh Unit Kerja Litigasi. Unit Kerja Litigasi merupakan salah satu unit kerja direktorat dalam struktur organisasi Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan.

### Perkara-perkara Penting yang sedang Dihadapi oleh Anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang sedang Menjabat

Selama tahun 2016 masing-masing anggota Dewan Komisaris dan Direksi tidak pernah tersangkut atau terlibat dalam suatu perkara perdata dan/atau pidana.

### Perkara-perkara Penting yang Dihadapi Anak Perusahaan Maybank

Selama tahun 2016 tidak terdapat perkara yang berkategori penting/material dan/atau yang dapat mempengaruhi kinerja Maybank yang dihadapi oleh PT Wahana Ottomitra Multiartha, Tbk (WOM Finance) dan PT Maybank Indonesia Finance.

## 7. Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan

Sepanjang tahun 2016, Bank tidak melakukan investasi, ekspansi, dan divestasi yang mengandung benturan kepentingan.

### Transaksi Benturan Kepentingan

Tidak ada transaksi yang mengandung benturan kepentingan selama tahun pelaporan yang dilakukan oleh Bank.

### Transaksi dengan Pihak Berelasi

Dalam menjalankan kegiatan usaha, Bank melakukan transaksi dengan pihak yang berelasi secara wajar dan sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku. Pencatatan transaksi berelasi telah dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam PSAK No.7 (revisi tahun 2010) mengenai "Pengungkapan pihak-pihak berelasi". Selengkapnya transaksi material dengan pihak erelasi selama tahun 2016 terdapat pada Catatan 44 atas Laporan Keuangan Audited Konsolidasian.

No.	Pihak Berelasi	Sifat dari Hubungan	Sifat dari Transaksi
1.	Dewan Komisaris, Direksi, dan pejabat eksekutif	Karyawan kunci, pengurus	Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah, simpanan nasabah

2	Malayan Banking Berhad	Pemegang saham akhir	Giro pada bank lain, Tagihan derivative, Tagihan akseptasi, Beban dibayar dimuka dan tagihan aset lain-lain, Simpanan dari bank lain, Pinjaman diterima, Liabilitas derivative, Liabilitas akseptasi, Surat berharga yang diterbitkan, Beban yang masih harus dibayar dan liabilitas lain-lain, bank garansi, Pendapatan bunga, Beban bunga.
3	Sorak Financial Holdings Pte. Ltd	Pemegang saham	Simpanan nasabah, Pendapatan bunga, Beban bunga
4	Maybank Offshore Corporate Services (Labuan) Sdn. Bhd	Pemegang saham	Simpanan nasabah, Pendapatan bunga, Beban bunga
5	PT Bank Maybank Syariah Indonesia	Mempunyai induk yang sama	Giro pada bank lain, Simpanan dari bank lain Pembiayaan yang diterima, Beban yang harus dibayar dan liabilitas lain-lain, Pendapatan penyaluran dana, Bagi hasil
6	PT Maybank Kim Eng Securities	Mempunyai induk yang sama	Simpanan nasabah, Beban bunga
7	PT Maybank Asset Management (sebelumnya PT Maybank GMT Asset Management)	Mempunyai induk yang sama	Simpanan nasabah, Beban bunga
8	Kim Eng Securities India Private Limited	Mempunyai induk yang sama	Simpanan nasabah, Beban bunga
9	UBS AG	Pemegang saham	Liabilities akseptasi, giro pada bank lain, Pendapatan bunga

## 8. Pembelian Kembali (Buy Back) Saham dan/atau Obligasi Bank

### Buy Back Saham dan /atau Obligasi

*Buy back* saham dan/atau *buy back* obligasi adalah upaya mengurangi jumlah saham atau obligasi yang telah diterbitkan oleh Bank dengan cara membeli kembali saham atau obligasi tersebut, yang tata cara pelaksanaan atau mekanismenya telah diatur sesuai dengan ketentuan-ketentuan dan persyaratan yang berlaku atau perjanjian yang disepakati.

Selama tahun 2016, Bank tidak melakukan *buy back* saham maupun obligasi.

## 9. Pemberian Dana untuk Kegiatan Sosial dan/atau Kegiatan Politik selama Periode Pelaporan.

### Pemberian Dana Untuk Kegiatan Sosial dan Politik

Di tengah perekonomian yang penuh dengan tantangan selama tahun 2016, Maybank Indonesia tidak mengendurkankemangatnya untuk semakin menjalin kedekatan dengan masyarakat Indonesia, menyentuh berbagai komunitas, mendorong kemandirian serta memberikan dukungan kepada masyarakat yang membutuhkan melalui pemberian dana untuk kegiatan sosial. Pemberian dana untuk kegiatan sosial tersebut merupakan salah satu bentuk penerapan Program Tanggung Jawab Sosial Maybank Indonesia (*Corporate Social Responsibility/CSR*). Sejalan dengan misi Maybank Indonesia, yakni *humanising financial services*, khususnya untuk selalu berada di tengah masyarakat untuk memfasilitasi pertumbuhan, mencerahkan pemahaman tentang keuangan serta memberi manfaat melalui kegiatankegiatan sosial di tengah-tengah masyarakat.

Maybank Indonesia hadir di tengah masyarakat tersebut, baik melalui produk dan layanan perbankan maupun melalui program CSR yang dilaksanakan Maybank Indonesia, dimana program CSR Maybank Indonesia fokus pada empat pilar, yaitu pendidikan, kegiatan mendukung hidup sehat, pemberdayaan masyarakat dan pelestarian lingkungan.

Maybank Indonesia percaya bahwa kegiatan sosial member dampak positif kepada khalayak yang lebih luas untuk jangkapanjang. Selama tahun 2016, Maybank Indonesia telah melaksanakan beberapa Program CSR diantaranya Dukungan Peningkatan Kualitas Pendidikan anak-anak Nelayan di Karangsong, Program Pemberdayaan Perempuan dalam Program Maybank Woman Eco Weave, dan Pemberdayaan Ekonomi Komunitas Penyandang Disabilitas dalam Program Reach Independence & Sustainable Entrepreneurship (RISE). Informasi kegiatan sosial akan dilaporkan dalam bagian khusus Program Tanggung Jawab Sosial Maybank Indonesia dalam Laporan Tahunan ini. Bank memegang teguh kode etik dan pedoman tingkah laku dalam menjalankan kegiatan usahanya. Kebijakan internal

Maybank Indonesia melarang keterlibatan karyawan maupun Maybank Indonesia dalam kegiatan politik termasuk memberikan dana untuk kepentingan politik. Selama tahun 2016, Bank tidak melakukan pemberian dana untuk kegiatan politik.

**B. Laporan Penilaian Sendiri (*Self-Assessment*) Pelaksanaan Tata Kelola MBI posisi 31 Desember 2016.**

Hasil Penilaian Sendiri ( <i>Self Assessment</i> ) Pelaksanaan Tata Kelola		
	Peringkat	Definisi Peringkat
Individual	2	Mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan Tata Kelola yang secara umum <b>baik</b> . Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip-prinsip Tata Kelola. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip Tata Kelola, maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh Manajemen Bank.
<b>Analisis</b>		
Berdasarkan analisis Penilaian Sendiri ( <i>self assessment</i> ) terhadap aspek <i>governance structure</i> , <i>governance process</i> , dan <i>governance outcome</i> pada masing-masing Faktor Penilaian Pelaksanaan Tata Kelola, dapat disimpulkan sebagai berikut:		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aspek <i>governance structure</i> tata kelola pada seluruh Faktor Penilaian Pelaksanaan Tata Kelola sudah lengkap dan sangat memadai.</li> <li>2. Aspek <i>governance process</i> tata kelola pada sebagian besar Faktor Penilaian Pelaksanaan Tata Kelola sudah sangat efektif yang didukung oleh struktur dan infrastruktur (<i>governance structure</i>) yang sangat memadai.</li> <li>3. Aspek <i>governance outcome</i> tata kelola pada sebagian besar Faktor Penilaian Pelaksanaan Tata Kelola telah sangat berkualitas yang dihasilkan dari aspek <i>governance process</i> yang sebagian besar sangat efektif dengan didukung oleh struktur dan infrastruktur (<i>governance structure</i>) yang sangat memadai.</li> </ol>		