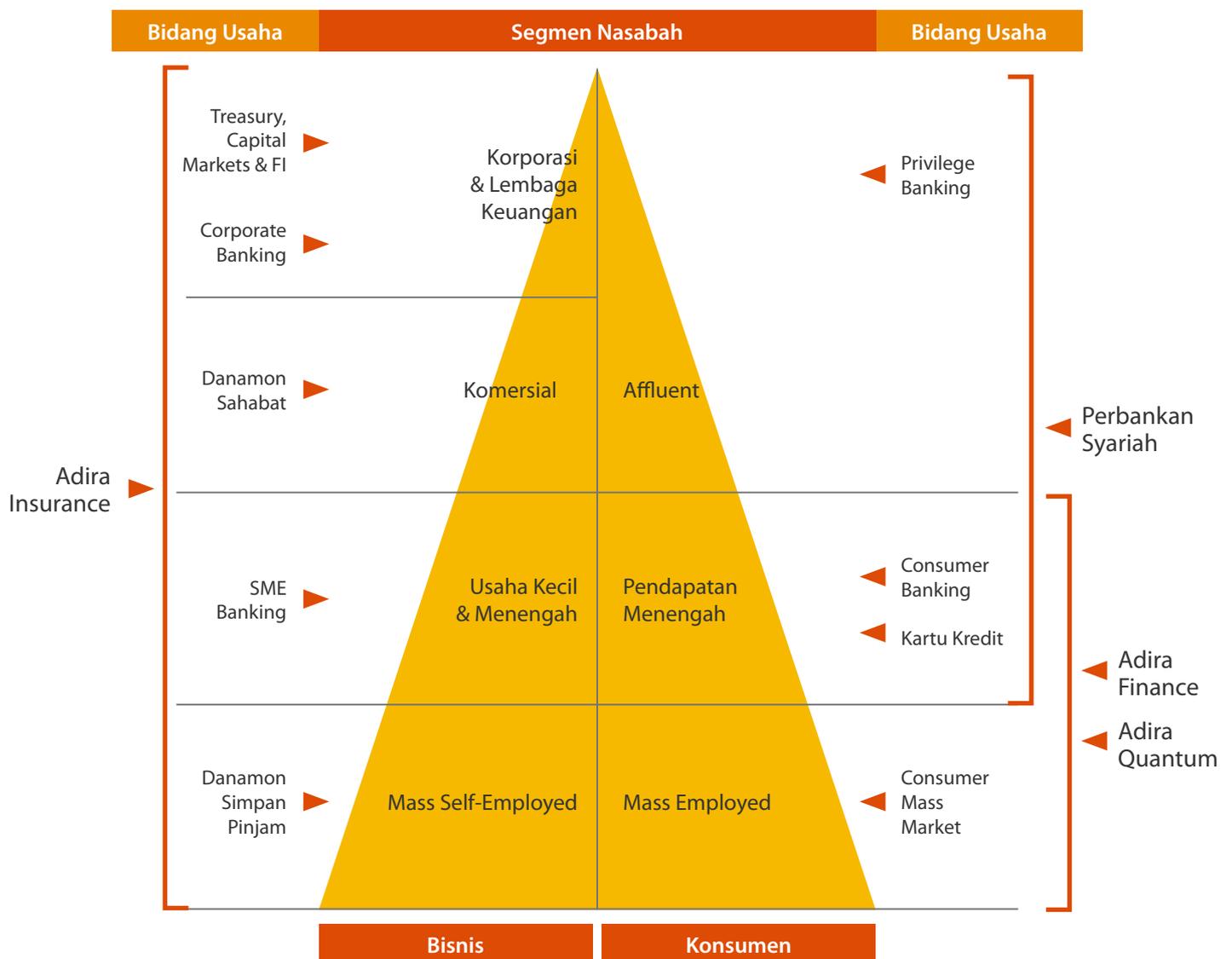


Tinjauan Bisnis & Operasional



Danamon: Bank yang Berorientasi pada Nasabah

Bagi Danamon, nasabah adalah fokus utama kami. Kami gabungkan kemampuan Danamon dalam menawarkan layanan dan produk yang memenuhi kebutuhan setiap segmen, dengan nilai dan filosofi manajemen risiko yang unik bagi masing-masing nasabah. Kami ingin memastikan agar setiap kebutuhan nasabah terpenuhi dengan baik dengan tetap mempertimbangkan semua potensi risiko.



Prioritas Strategi Tahun 2008

Visi Danamon menjadi bank swasta terdepan di Indonesia, dengan komitmen menawarkan layanan perbankan terbaik serta memberikan keuntungan signifikan bagi para pemegang saham. Melalui inisiatif pengembangan usaha, pembinaan hubungan dengan nasabah, serta peningkatan kekokohan usaha-usaha intinya, Danamon akan terus meningkatkan diri agar dapat sejajar dengan standar internasional yang berlaku. Elemen utama strategi usaha Danamon terdiri dari:

- Meningkatkan keuntungan melalui pengembangan usaha-usaha utamanya serta fokus pada pengembangan bisnis dengan nasabah yang ada.

Danamon akan terus memfokuskan pada pengembangan usaha di sektor *mass market* (yang mencakup usaha mikro, serta pendanaan produk elektronik dan otomotif), kredit ritel dan konsumen (terutama kredit perumahan, pinjaman personal dan kartu kredit), serta sektor menengah melalui kredit bagi nasabah usaha kecil menengah dan komersial di seluruh Indonesia. Unit usaha mikro kami, Danamon Simpan Pinjam, telah meluaskan jaringannya ke Indonesia bagian timur, sementara Adira Finance telah menjangkau daerah-daerah di luar pulau Jawa.

- Memanfaatkan peluang sinergi antara berbagai segmen pasar.

Untuk terus menyempurnakan pemahaman segmen bisnis yang lebih mencerminkan profil nasabah, Danamon membangun sistem teknologi informasi terintegrasi yang dapat merekam setiap rincian karakteristik nasabah guna mendukung inisiatif *cross-selling* antar segmen pasar. Secara khusus, Danamon akan tetap fokus pada pengembangan sinergi yang lebih erat dengan Adira Insurance dan Adira Finance serta juga segmen usaha Danamon yang lain (termasuk segmen-segmen usaha kecil menengah dan *Self Employed Mass Market*), guna mendorong pertumbuhan usaha asuransi dan kredit non-otomotif. Selain itu, bidang usaha Perbankan Korporasi dan Institusi Keuangan akan terus mempererat hubungannya dengan unit usaha lainnya, seperti sektor usaha Tresuri dan Pasar Modal, guna meningkatkan inisiatif *cross-selling*. Dengan menawarkan berbagai produk dan layanan dari segmen usaha yang berbeda,

Danamon menyediakan ragam produk dan jasa yang komprehensif, sehingga menciptakan "*one-stop shop*" bagi nasabahnya.

- Terus menawarkan produk dan layanan yang cepat, nyaman dan mudah.

Agar dapat senantiasa menarik dan mempertahankan nasabah di semua segmen, Danamon akan terus memperkuat strateginya melalui layanan yang cepat, nyaman dan mudah. Kecepatan layanan dicapai dengan menempatkan proses pengambilan keputusan di tingkat lokal, sedangkan kemudahan layanan dicapai melalui pemanfaatan kemampuan analisis laporan, data kredit dan seleksi nasabah yang akan mengurangi persyaratan informasi/dokumen untuk memproses aplikasi kredit tanpa mengorbankan prinsip dan disiplin kehati-hatian. Kenyamanan layanan dikembangkan dengan mengundang nasabah untuk mengunjungi salah satu cabang Danamon maupun mengirimkan karyawan kami untuk memberikan layanan di rumah, atau melalui berbagai alternatif media komunikasi dan/atau media untuk melakukan transaksi yang berhubungan dengan pembayaran kredit ataupun produk Danamon lainnya.

- Merekrut dan mempertahankan talenta sumber daya manusia yang kompeten dan berpengalaman.

Danamon akan terus meningkatkan daya tariknya untuk merekrut dan mempertahankan talenta SDM yang terbaik dengan menawarkan kompensasi berbasis kinerja, kesempatan berkarir yang menantang serta peluang untuk terus mengembangkan ketrampilan melalui program-program pelatihan. Secara khusus, "*Retail Bank Business School*", menawarkan kurikulum pelatihan yang luas bagi para karyawan baik itu untuk Perbankan konsumen dan Danamon Privilege serta pelatihan yang spesifik bagi tim penjualan dan pelayanan. Program pelatihan manajemen bagi para karyawan di sektor Usaha Kecil Menengah dan Komersial menawarkan program pelatihan untuk pengembangan cabang serta perluasan daerah. Program-program pelatihan tersebut dirancang untuk meningkatkan kapabilitas tim penjualan, serta membantu mereka dalam melayani kebutuhan finansial nasabah.

- Menawarkan produk yang unik sesuai kebutuhan spesifik nasabah.

Danamon bertujuan membangun organisasi yang berfokus pada nasabah melalui pengembangan produk dan layanan perbankan yang unik guna memenuhi kebutuhan nasabah yang terus menerus berubah. Untuk itu, Danamon memfokuskan pada pemahaman daur hidup (*life cycle*) nasabah agar dapat menawarkan produk yang sesuai dengan tahap kehidupan nasabah. Di segmen *Affluent*, Danamon akan meningkatkan ragam pilihan produk reksadananya, penyesuaian produk dan memperkenalkan aplikasi teknologi wealth management guna meningkatkan kemampuan perencanaan keuangan staf kami. Di sektor usaha kartu kredit, Danamon akan terus mengembangkan bisnis kartu Visa, "World Card" (dengan program poin unggulan), American Express dan Master cardnya serta meluncurkan produk-produk baru seperti "I-Card" yang menawarkan kemudahan dan alternatif pilihan sesuai dengan kebutuhan belanja nasabah.

- Melanjutkan penyempurnaan kebijakan pengelolaan risiko serta mengimplementasikan praktek-praktek terbaik di bidang tata kelola perusahaan.

Dengan dukungan fungsi pengelolaan risiko yang terintegrasi, tersentralisasi dan independen serta kebijakan, prosedur dan limit persetujuan kredit yang sesuai, Danamon akan terus memfokuskan pada praktik pengelolaan risiko yang berhati-hati dan efektif. Dalam hal ini, Danamon akan mempertahankan kekuatan posisi permodalannya, kualitas aset serta kondisi keuangan yang sehat selain budaya kredit yang pruden serta tata kelola perusahaan yang baik. Danamon juga akan terus memperbaiki tingkat efisiensi dan efektivitas operasi internalnya melalui pengembangan proses persetujuan kredit berjenjang, pengawasan risiko baik di masing-masing segmen usaha maupun keseluruhan Danamon, serta pelaksanaan evaluasi bulanan atas semua jenis risiko oleh komite pengelolaan risiko.

- Mengevaluasi dan mengembangkan jaringan-jaringan layanan baru.

Danamon akan terus memberdayakan seluruh jaringan layanannya yang meliputi kantor-kantor cabang, *Danamon Access Center*, *mobile banking*, ATM serta outlet swalayan lainnya agar produk dan layanannya dapat menjangkau nasabah di seluruh Indonesia. Dengan dukungan *platform* teknologi baru yang lebih efektif, Danamon terus mengevaluasi dan mengeksplorasi potensi jaringan layanan baru lainnya, antara lain dengan menyempurnakan layanan perbankan internet yang akan diluncurkan awal tahun 2009.

- Melakukan revitalisasi *brand* dan fasilitas fisik Danamon.

Di samping terus meningkatkan dan mempromosikan *brand*nya, Danamon akan melakukan renovasi infrastruktur fisiknya dengan merenovasi dan memperluas jangkauan cabangnya dan mengganti ATM dengan mesin baru untuk meningkatkan nilai kehadiran *brand* Danamon. Danamon melaksanakan program *re-branding*nya melalui peluncuran skema warna baru dan logo Danamon yang lebih modern. Peluncuran *brand* baru ini dilakukan bersamaan dengan inisiatif penggantian ATM dengan mesin yang mutakhir serta relokasi mesin ATM agar lebih mudah diakses. Melalui pembaharuan dan penambahan cabang dan instalasi ATM, pengenalan produk-produk baru dan terjaganya standar kualitas penyampaian layanan, Danamon akan melanjutkan revitalisasi dan promosi citra *brand*nya.

Diskusi dan Analisis Manajemen

Data Keuangan Konsolidasi

	2006	2007	2008	ΔYoY
Hasil Usaha (Rp miliar)				
Pendapatan Bunga Bersih	5.645	7.136	8.354	17%
Pendapatan Imbal Jasa	1.358	1.741	1.997	15%
Pendapatan Operasional	7.003	8.877	10.351	17%
Beban Operasional	(3.428)	(4.255)	(5.604)	32%
Laba Operasional sebelum Penyisihan Kerugian	3.575	4.622	4.747	3%
Biaya Kredit (<i>Normalized</i>)	(1.332)	(1.240)	(1.076)	(13%)
Laba Bersih Sebelum Pajak Penghasilan	2.243	3.382	3.671	8%
Goodwill & Hak Minoritas	(202)	(222)	(261)	18%
Pajak Penghasilan	(652)	(1.043)	(1.076)	3%
Laba Bersih Setelah Pajak (<i>Normalized</i>)	1.389	2.117	2.334	10%
Pendapatan Rutin (Setelah Pajak)	(64)	-	(804)	NM
Laba Bersih Setelah Pajak (<i>Reported</i>)	1.325	2.117	1.530	(28%)
Neraca (Rp miliar)				
Jumlah Aktiva	82.073	89.410	107.268	20%
Kredit yang Diberikan (<i>Gross</i>) ^{a)}	42.986	53.330	66.898	25%
Obligasi Pemerintah	18.702	15.808	13.083	(17%)
Jumlah Simpanan ^{b)}	56.930	59.528	75.373	27%
Ekuitas	9.442	10.833	10.579	(2%)
Rasio Profitabilitas (%)				
Marjin Bunga Bersih	9,6	10,4	11,1	0,7
Biaya/Pendapatan	48,9	47,9	54,1	6,2
Biaya Kredit (<i>Normalized</i>)	2,9	2,3	1,6	(0,7)
ROAA (<i>Normalized</i>)	1,9	2,4	2,4	0
ROAE (<i>Normalized</i>)	16,5	22,9	22,3	(0,6)
Biaya Kredit (<i>Reported</i>)	2,9	2,3	2,9	0,6
ROAA (<i>Reported</i>)	1,8	2,4	1,5	(0,9)
ROAE (<i>Reported</i>)	15,6	22,9	14,6	(8,3)
Rasio Kualitas Aktiva (%)				
Kredit Bermasalah/Kredit Yang Diberikan	3,3	2,2	2,3	0,1
Penyisihan Kerugian Kredit/Kredit Yang Diberikan	3,4	2,9	2,4	(0,5)
Penyisihan Kerugian Kredit/Kredit Bermasalah ^{c)}	141,7	161,2	136,7	(24,5)
Rasio Pasiva (%)				
Kredit yang Diberikan terhadap Dana Pihak Ketiga	75,5	88,1	86,4	(1,7)
Kredit yang Diberikan terhadap Total Pendanaan	64,9	73,6	73,9	0,3
Rasio Modal (%)				
Tingkat Kecukupan Modal - CAR (Konsolidasi) ^{d)}	20,8	20,3	15,4	(4,9)
Modal Inti (Tier 1 Capital) Konsolidasi ^{d)}	14,3	14,4	13,8	(0,6)
Ekuitas terhadap Aktiva	11,5	12,1	9,9	(2,2)

a) Termasuk piutang pembayaran konsumen.

b) Termasuk simpanan dari bank lain. Reklasifikasi Prima Dollar dari giro ke simpanan di tahun 2007. Reklasifikasi FRCD dari deposito ke pinjaman pada tahun 2007.

c) Termasuk nilai kolateral.

d) CAR (Konsolidasi) setelah biaya risiko pasar dan amortisasi hutang subordinasi.

LINGKUNGAN USAHA

Ekonomi Makro Indonesia

Walaupun tingkat produksi industri global mulai melambat pada semester kedua tahun 2007, pertumbuhan ekonomi Indonesia masih meningkat pada tiga kuartal pertama tahun 2008. Permintaan domestik di luar pulau Jawa terus tumbuh, karena produsen komoditas menikmati keuntungan di tengah kenaikan harga dari CPO, batubara dan karet.

Meskipun kenaikan inflasi bahan pangan menekan kepercayaan konsumen di awal tahun, kondisi ekonomi masih dalam keadaan yang cukup baik. Pertumbuhan kredit masih tinggi, mencapai puncaknya pada bulan Agustus 2008 yaitu sebesar 38% y-o-y. Dana untuk transaksi, yang disesuaikan dengan inflasi, tumbuh mencapai level dua digit (y-o-y). Hal ini terjadi bersamaan dengan pertumbuhan yang tinggi pada penjualan ritel, penjualan kendaraan bermotor dan konsumsi semen. Pertumbuhan ekonomi meningkat dari 6,25% pada kuartal pertama menjadi 6,40% di kuartal ketiga.

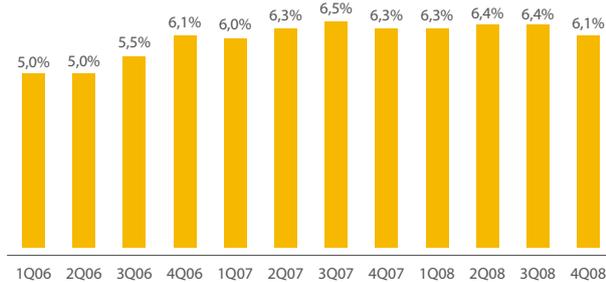
Tantangan terhadap perekonomian mulai muncul di semester kedua. Kenaikan harga minyak memicu kenaikan harga konsumen seiring dengan keputusan pemerintah untuk menaikkan harga bahan bakar domestik sebesar 30% pada bulan Mei 2008. Inflasi melonjak dari 7,4% di permulaan tahun menjadi 12,1% pada September 2008.

Secara bersamaan, tekanan pada nilai tukar meningkat saat proses perlambatan pertumbuhan ekonomi global mulai memberikan dampak buruk pada pasar keuangan. Setelah relatif stabil, nilai rupiah melemah sebesar 29,6% terhadap dollar AS dari bulan September sampai November. Naiknya risiko yang tidak dapat dihindarkan menyebabkan aliran modal keluar dari pasar negara berkembang sehingga mengakibatkan jatuhnya aset keuangan secara tajam termasuk saham dan obligasi.

Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG) jatuh sebesar 51% menjadi 1.355,41 pada akhir tahun dari posisi 2.731,51 di Januari 2008. Hal ini juga diikuti dengan runtuhnya hampir semua harga-harga komoditas

Pertumbuhan Ekonomi

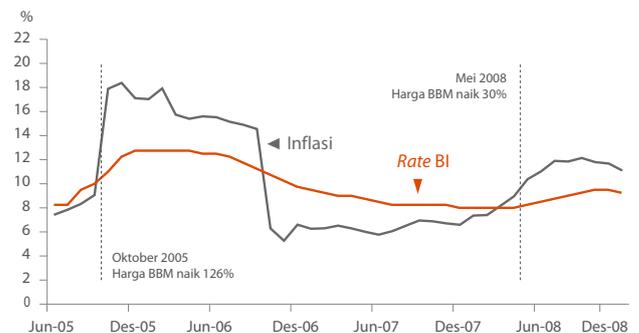
Kenaikan YoY% PDB *Real* secara Kuartalan



Sumber: Biro Pusat Statistik (BPS), Bloomberg

Tingkat Inflasi dan Tingkat Suku Bunga

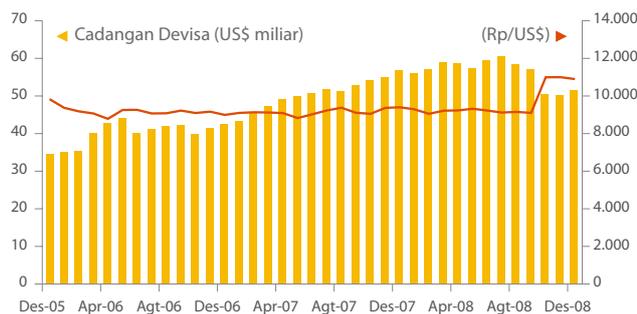
(YoY% Indeks Harga Konsumen, Rate BI)



Source: Bank Indonesia, Bloomberg

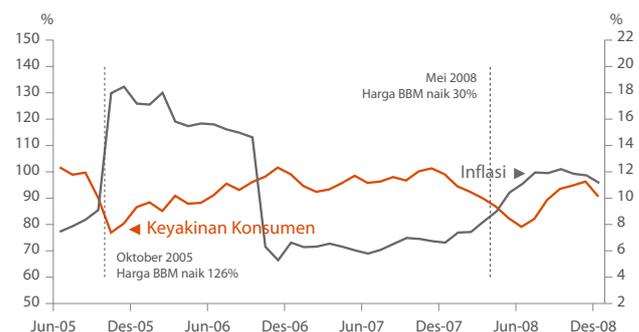
Nilai Tukar

(Rp/US\$)



Sumber: Bank Indonesia, Bloomberg

Indeks Keyakinan Konsumen



Sumber: Bank Indonesia, Bloomberg

Diskusi dan Analisis Manajemen

dimana komoditas-komoditas tersebut merupakan pendorong pertumbuhan ekspor yang signifikan selama beberapa tahun terakhir. Akibatnya, neraca perdagangan Indonesia menyusut menjadi 23 miliar dollar AS di tahun 2008 dibanding 33 miliar dollar AS di tahun sebelumnya dan cadangan devisa negara turun menjadi 52 miliar dollar AS pada akhir tahun dari posisi 60 miliar dollar AS pada bulan Juli 2008.

Untuk mempertahankan nilai tukar dan menekan inflasi, Bank Indonesia harus menaikkan suku bunga. Suku bunga *overnight* Bank Indonesia naik dari 8,0% di awal tahun menjadi 9,5% di bulan November 2008. Bunga Sertifikat Bank Indonesia naik mencapai titik tertinggi 11,24% dari 7,99%. Peningkatan ini memberikan dampak buruk pada ekonomi nasional. Pertumbuhan ekonomi melambat menjadi 5,18% pada kuartal terakhir 2008 dibandingkan tahun sebelumnya.

Sektor Perbankan Indonesia

Selama semester pertama, sektor perbankan Indonesia masih menunjukkan kinerja yang baik mengikuti kinerja yang luar biasa di tahun 2007. Kredit perbankan tumbuh sebesar 34% dan simpanan nasabah meningkat sebesar 15% di Juni 2008. Rasio kredit bermasalah (NPL) cenderung turun dari 4,1% pada akhir tahun 2007 menjadi 3,5% di Juni 2008. Pertumbuhan kredit yang signifikan ini mendorong LDR perbankan ke posisi 73% dan rasio kecukupan modal (CAR) turun menjadi 18% di Juni 2008. Secara keseluruhan, sektor bank umum membukukan keuntungan Rp 18,4 triliun di semester pertama.

Namun, kinerja industri perbankan sangat terkait dengan perkembangan di sektor riil dan finansial. Dengan melambatnya pertumbuhan ekonomi di kuartal

keempat serta turunnya nilai aktiva menyebabkan kelangkaan likuiditas, pertumbuhan kredit mulai melambat sebesar 31% dan simpanan nasabah hanya tumbuh sebesar 16% di bulan Desember 2008. Tingginya pertumbuhan kredit mendorong terjadinya perebutan dana antar bank yang mencoba menurunkan rasio LDRnya ke tingkat di bawah 80% guna menghadapi pasar yang penuh dengan ketidakpastian.

Walaupun BI memberikan tambahan likuiditas sebesar Rp 55 triliun dengan memotong Giro Wajib Minimum (GWM), volume transaksi interbank menyusut di bulan November. Kenyataannya pada bulan Desember, volume interbank turun 60% dari tahun sebelumnya. Pasar interbank menjadi tersegmentasi dan likuiditas terkonsentrasi pada bank-bank skala menengah besar. Beberapa bank terutama bank-bank kecil harus menawarkan tingkat suku bunga yang lebih tinggi untuk meningkatkan jumlah simpanan mereka. Hal ini tentu saja memotong margin mereka, yang kemudian menggerus keuntungan sekitar 80% dari pendapatan sektor perbankan yang berasal dari pendapatan bunga bersih. NPL juga mulai merangkak naik dan mencapai 3,2% pada akhir tahun, memaksa bank menyediakan cadangan provisi yang cukup di semester kedua. Akibatnya, laba bersih gabungan dari sektor perbankan berkurang menjadi Rp 12,2 triliun di semester kedua, mencerminkan penurunan sebesar 27% pada periode yang sama di tahun lalu.

Kondisi ketatnya likuiditas terus berlanjut di permulaan tahun 2009 meskipun beberapa bank membatasi pertumbuhan kreditya. Kualitas aktiva diperkirakan terkoreksi didorong oleh melemahnya pertumbuhan ekonomi dan perlunya bank-bank meningkatkan modal mereka untuk mengantisipasi kondisi usaha yang tidak kondusif ini.

Indikator Perbankan Indonesia

Rp triliun	2006	2007	2008	ΔYoY	1Q08	2Q08	3Q08	4Q08
Aktiva	1.610	1.890	2.172	15%	1.850	1.934	2.011	2.172
Kredit Yang Diberikan	787	995	1.300	31%	1.029	1.142	1.240	1.300
Obligasi Pemerintah	269	265	254	(4%)	269	270	257	254
Simpanan	1.299	1.528	1.775	16%	1.483	1.570	1.624	1.775
Ekuitas	172	202	215	6%	204	196	208	215
Pendapatan Bunga Bersih	83	96	113	18%	26	27	29	31
Laba Operasional	28	35	30	(14%)	9	9	12	(0)
Laba Bersih	28	35	31	(11%)	10	9	10	2
Margin Bunga Bersih (%)	5,8	5,7	5,8	0,1%	5,6	5,7	5,9	5,5
Kredit Yang Diberikan terhadap Dana Pihak Ketiga/LDR (%)	61,6	65,1	73,2	8,1%	69,4	72,7	76,3	73,2
Rasio Kredit Bermasalah/NPL (%)	6,1	4,1	3,2	(0,9%)	3,8	3,5	3,3	3,2
Tingkat Kecukupan Modal/CAR (%)	21,3	19,3	16,8	(2,5%)	20,5	17,6	17,3	16,8
Jumlah Bank	130	130	124	(5%)	128	127	126	124

Sumber : Bank Indonesia

TINJAUAN UMUM

Danamon merupakan bank umum terbesar kelima dan bank swasta nasional terbesar kedua di Indonesia, berdasarkan jumlah aktiva, kredit dan simpanan. Per 31 Desember 2008, bisnis kami didukung oleh keberadaan 460 kantor cabang reguler (termasuk 1 (satu) kantor cabang di luar negeri), 1.247 outlet *mass market* (DSP) dan mobile teams, 58 CMM *worksites*, 11 cabang Perbankan Syariah, dan 814 ATM (yang didukung pula oleh 14.000 jaringan ATM Bersama). Jaringan bisnis kami merupakan salah satu yang terbesar diantara bank swasta nasional dan keberadaannya tersebar di seluruh wilayah Indonesia serta mencakup sebagian besar provinsi yang ada.

Sejalan dengan pengembangan bisnis dan keberlangsungan konsep universal banking, kami telah berhasil menyediakan berbagai jasa perbankan dan jasa-jasa keuangan lainnya bagi perusahaan skala besar (korporasi), usaha kecil dan menengah (UKM)/komersial, konsumen, dan mass market (termasuk di dalamnya kredit mikro). Jenis-jenis jasa perbankan yang disediakan Danamon diantaranya: (i) pengumpulan dana dalam bentuk tabungan, giro, dan deposito; (ii) pemberian fasilitas kredit baik dalam bentuk kredit program pemerintah, kredit konsumen, kredit ekspor, kredit investasi, kredit modal kerja, *trade finance*, kredit sindikasi, *bank guarantee*, dan kartu kredit (termasuk kartu American Express); dan (iii) jasa perbankan lainnya seperti ATM, pengiriman uang, jual-beli valuta asing, proses transaksi kartu kredit, fasilitas pembayaran tagihan, pembayaran gaji, dan *safe deposit box*. Kami juga menyediakan jasa keuangan melalui anak-anak perusahaan, termasuk diantaranya asuransi umum, jasa pembiayaan otomotif, dan pembiayaan perangkat elektronik untuk rumah tangga (*white goods*).

KINERJA KEUANGAN

Kinerja operasional dan perbandingan kinerja keuangan kami dengan periode sebelumnya telah dan akan terus dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kondisi ekonomi di Indonesia, perubahan kebijakan dan peraturan Pemerintah yang berkaitan dengan sektor perbankan serta sistem perpajakan.

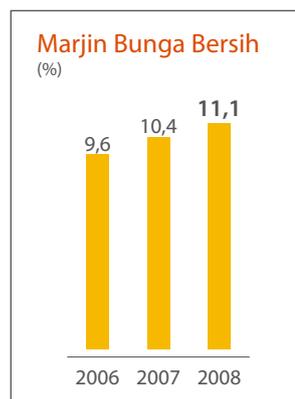
Pendapatan Bunga Bersih

Pendapatan bunga bersih didefinisikan sebagai selisih antara pendapatan bunga pada aktiva produktif, terutama pinjaman dan surat-surat berharga dan beban bunga pada kewajiban yang memiliki beban bunga, terutama simpanan dan sumber pendanaan lainnya.

Pendapatan bunga bersih Danamon berjumlah Rp 8.354 miliar di tahun 2008 atau naik sebesar 17% didorong adanya pertumbuhan kredit dan ekspansi margin yang signifikan.

Di tahun 2008, pendapatan bunga naik sebesar 18% menjadi Rp 14.189 miliar dibanding Rp 12.048 miliar di tahun lalu didorong adanya pertumbuhan yang signifikan atas jumlah kredit, terutama di segmen *mass market* yang memberikan keuntungan tinggi. Sebagai hasil dari tingginya pertumbuhan pinjaman, tingkat pendapatan dari aktiva (*assets yield*) meningkat menjadi 16,8% dari 15,9% di tahun lalu, yang mencerminkan kontribusi yang lebih tinggi dari bisnis *mass market* yang menghasilkan keuntungan tinggi.

Sementara itu, beban bunga meningkat sebesar 19% menjadi Rp 5.835 miliar di tahun 2008, dikarenakan tingginya jumlah simpanan nasabah ditambah dengan naiknya biaya yang harus ditanggung untuk deposito berjangka terutama di kuartal terakhir 2008. Biaya pendanaan berada pada tingkat 7,1% dibanding 6,6% di tahun lalu. Akan tetapi dikarenakan ketatnya likuiditas perbankan, biaya pendanaan meningkat menjadi 8,7% di kuartal keempat tahun 2008 karena bank secara



Diskusi dan Analisis Manajemen

Rincian Pendapatan Jasa

Rp miliar	Per Tahunan				Per Kuartalan			
	2006	2007	2008	ΔYoY	1Q08	2Q08	3Q08	4Q08
Pendapatan Imbal jasa	1.055	1.330	2.149	62%	453	593	573	530
Imbal jasa dari Kredit	599	797	1.025	29%	251	268	250	256
Pengelolaan Kas	300	288	302	5%	79	39	119	65
Produk Tresuri *	(132)	(49)	392	NM	24	137	75	156
Adira Finance	72	72	188	161%	18	55	82	33
Adira Insurance	138	202	242	20%	63	60	84	35
Lainnya	78	20	0	(100%)	18	34	(37)	(15)
Keuntungan/(Kerugian) Penjualan terhadap Surat Berharga	303	411	(152)	(137%)	(12)	(95)	(46)	1
Pendapatan Non Bunga	1.358	1.741	1.997	15%	441	498	527	531

* Tidak termasuk Keuntungan/(Kerugian) Penjualan terhadap surat berharga

agresif menaikkan suku bunga untuk mempertahankan dan menarik dana simpanan.

Secara keseluruhan, margin bunga bersih terus naik menjadi 11,1% di tahun 2008 dari 10,4% ditahun sebelumnya yang mencerminkan strategi pertumbuhan kami di bisnis mass market yang memiliki margin yang tinggi. Namun, margin bunga bersih menurun menjadi 10,3% di kuartal keempat karena naiknya biaya pendanaan secara drastis pada kuartal terakhir.

Pendapatan Non Bunga

Pendapatan Imbal Jasa

Pendapatan imbal jasa diperoleh dari pemberian kredit dan jasa-jasa kepada nasabah. Komisi dan pendapatan jasa juga berasal dari transaksi nasabah kami dan dari jual-beli surat berharga sebagai bagian dari aktivitas tresuri.

Pendapatan imbal jasa kami di tahun 2008 naik sebesar 62% menjadi Rp 2.149 miliar yang sebagian besarnya diperoleh dari pertumbuhan yang signifikan atas pendapatan imbal jasa yang terkait kredit serta pendapatan imbal jasa dari bisnis Adira. Pendapatan imbal jasa terkait kredit, yang menyumbang 48% dari jumlah pendapatan imbal jasa, naik sebesar 29%

menjadi Rp 1.025 miliar, didorong adanya pertumbuhan kredit yang signifikan dan *trade financing*.

Hasilnya, Danamon membukukan pendapatan operasional sebelum laba (rugi) atas penjualan surat-surat berharga sebesar Rp 10.503 miliar, atau meningkat 25% di tahun 2008.

Keuntungan (kerugian) atas penjualan surat berharga

Pada tahun 2008, kami mencatat kerugian Rp 152 miliar dari penjualan surat-surat berharga, terutama dari obligasi pemerintah, yang dikarenakan kondisi pasar yang kurang kondusif. Sebaliknya, kami membukukan keuntungan Rp 411 miliar dari penjualan surat-surat berharga di tahun sebelumnya.

Dengan demikian, pendapatan operasional menjadi sebesar Rp 10.351 miliar di tahun 2008 naik sebesar 17% dari Rp 8.877 miliar pada tahun sebelumnya.

Beban Operasional

Beban operasional, yang mencakup beban pegawai serta beban umum dan administrasi, secara keseluruhan adalah sebesar Rp 5.604 miliar di tahun 2008, atau 32% lebih tinggi dibanding tahun lalu yang tercatat sebesar Rp 4.255 miliar. Peningkatan ini sebagian besarnya berkaitan dengan ekspansi kami di bisnis *mass market*.

Rincian Beban Operasional

Rp miliar	Per Tahunan				Per Kuartalan			
	2006	2007	2008	ΔYoY	1Q08	2Q08	3Q08	4Q08
Biaya Tenaga Kerja	2.036	2.621	3.365	28%	777	866	946	776
Beban Tetap	1.543	1.868	2.356	26%	498	580	637	641
Beban Variabel	493	753	1.009	34%	279	286	309	135
Beban Umum dan Administrasi	1.392	1.634	2.239	37%	436	479	547	777
Total	3.428	4.255	5.604	32%	1.213	1.345	1.493	1.553

Beban operasional yang terkait dengan bisnis *mass market* meningkat sebesar 49% menjadi Rp 2.616 miliar. Kami terus melanjutkan investasi di bisnis dengan margin yang lebih tinggi sebagai bagian dari inisiatif strategis. Dalam setahun, bisnis *mass market* menambah 5.900 karyawan dan mendirikan 256 jaringan cabang untuk mendukung pertumbuhan bisnisnya.

Di sektor pembiayaan otomotif, beban operasional meningkat sebesar 23% menjadi Rp 1.042 miliar dikarenakan peningkatan beban pegawai dan juga ekspansi bisnis. Untuk Adira Finance dan Adira Quantum saja, kami merekrut sekitar 1.300 karyawan dan menambah 47 jaringan untuk Adira Finance dan 50 *point of sales* untuk Adira Quantum.

Selain itu, selama tahun 2008, bisnis *mass market* (SEMM) mempercepat ekspansi bisnisnya dengan membuka 101 unit DSP dan 208 kantor penjualan. Bisnis *mass market* juga menambah 4.381 karyawan selama tahun tersebut, sehingga jumlah karyawan menjadi 12.115 pada akhir tahun 2008. Sementara itu, selama tahun 2008 *consumer mass market* membuka 18 kantor perwakilan penjualan untuk menunjang 206 *sales point*, bersamaan dengan penambahan 135 personel penjualan untuk ekspansi bisnis.

Dengan demikian rasio antara beban dan pendapatan (*cost to income*) meningkat menjadi 54,1% di tahun 2008 dibanding 47,9% di tahun sebelumnya. Namun demikian rasio ini masih relatif setara dengan pemain-pemain utama di industri yang sama.

Biaya Kredit

Biaya kredit kami termasuk penyisihan kerugian, kerugian atas penjualan aset yang diambil alih dari bisnis pembiayaan otomotif serta penghapusan buku netto dari pemulihan kredit.

Biaya kredit (*normalized*), tanpa memperhitungkan biaya non rutin dari *foreign exchange forward contracts*, menurun menjadi Rp 1.076 miliar dari Rp 1.240 miliar di tahun sebelumnya, meskipun terjadi ekspansi kredit sebesar 25%. Dengan demikian, biaya kredit (*normalized*) atas rata-rata aktiva produktif/*earning asset* (diluar surat berharga pemerintah) membaik menjadi 1,6% dibandingkan 2,3% di tahun sebelumnya, mencerminkan suatu kualitas aktiva yang sehat di lini usaha inti kami.

Biaya kredit di sektor pembiayaan otomotif konsumen, yang mencapai lebih dari 25% dari jumlah kredit, menurun sebesar 19% menjadi Rp 458 miliar meskipun ada pertumbuhan piutang sebesar 27%. Hal ini terutama dikarenakan adanya perbaikan dalam biaya pencadangan, kerugian atas penjualan aset yang diambil alih serta penghapusan buku. Secara keseluruhan, biaya kredit atas rata-rata piutang dalam bisnis ini membaik menjadi 3,0% di tahun 2008 dibanding 4,6% di tahun sebelumnya.

Biaya kredit di bisnis kredit mikro kami juga menunjukkan perbaikan. Biaya kredit bagi *Self Employed Mass Market* (SEMM) hanya meningkat sedikit menjadi Rp 311 miliar di tahun 2008 meskipun jumlah kredit meningkat sebesar 28% selama setahun. Akibatnya, biaya kredit atas rata-rata kredit membaik menjadi 3,2% di tahun 2008 dibanding 4,2% di tahun sebelumnya.

Rincian Beban Operasional Berdasarkan Segmen

Rp miliar	Per Tahunan				Per Kuartalan			
	2006	2007	2008	ΔYoY	1Q08	2Q08	3Q08	4Q08
Wholesale	357	444	529	19%	111	122	96	200
Ritel	1,234	1,503	1,812	21%	399	426	490	497
UKM & Komersial	513	547	647	18%	168	169	172	138
Mass Market	1,324	1,761	2,616	49%	535	628	735	718
Adira Finance	634	833	1,033	24%	233	258	291	251
SEMM	519	709	1,192	68%	230	273	337	352
CMM & Quantum	171	219	391	79%	72	97	107	115
Jumlah	3,428	4,255	5,604	32%	1,213	1,345	1,493	1,553

Diskusi dan Analisis Manajemen

Namun, bila memasukkan biaya non rutin dari *foreign exchange forward contracts* di kuartal terakhir, biaya kredit kami meningkat menjadi Rp 1.954 miliar di tahun 2008, mencerminkan 2,9% dari rata-rata aktiva produktif/*earning asset* (diluar surat berharga pemerintah).

Di kuartal akhir 2008, kami mencatatkan biaya non rutin sebesar Rp 804 miliar dikarenakan kerugian dan pencadangan/penyisihan yang terkait dengan *foreign exchange forward contracts* dengan nasabah, yang karena jatuhnya harga-harga komoditi dan depresiasi Rupiah yang tajam, telah menyebabkan beberapa nasabah tidak mampu memenuhi kewajibannya dalam dollar AS kepada bank.

Foreign exchange option contracts ini dijalankan dengan *underlying* aliran mata uang asing dari nasabah kami. Untuk setiap kontrak yang dilakukan dengan nasabah, kami juga melakukan *offsetting contracts* dengan bank-bank *counterparty* dengan syarat dan ketentuan yang sama untuk melakukan *offset* terhadap risiko pasar.

Dengan adanya kontraksi kredit global yang baru saja terjadi, pasar negara berkembang, termasuk Indonesia, mengalami pemburukan likuiditas yang sangat signifikan. Dampak terhadap Indonesia adalah depresiasi yang tiba-tiba atas Rupiah terhadap dollar AS dan runtuhnya harga-harga komoditi, yang merupakan salah satu pendorong pertumbuhan ekspor selama

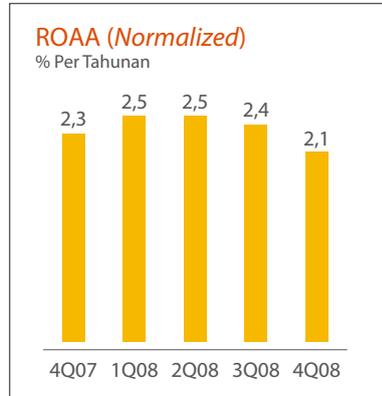
beberapa tahun terakhir. Tingkat suku bunga *forward dollar AS/Rupiah* juga meningkat secara tajam, sehingga menyebabkan naiknya valuasi *Mark-to-Market* atas *contracts* tersebut.

Akibat dari peristiwa ini, beberapa nasabah eksportir kami yang melakukan *foreign exchange forward contracts* tidak mampu memenuhi kewajibannya sesuai dengan *forward contracts*. Dengan adanya situasi tersebut, kami memberi kelonggaran *forward contracts* tertentu dengan biaya pasar saat ini dan mengkonversi *contracts* yang mendapatkan kelonggaran menjadi piutang dalam mata uang lokal dari nasabah yang bersangkutan, dimana kemudian dicatatkan sebagai aktiva lainnya. Kami juga secara aktif melakukan negosiasi dengan para nasabah berkenaan dengan *contracts* yang masih berjalan untuk mendapatkan solusi yang tepat. Nilai penyelesaian (*settlement value*) atas *contracts* tersebut berdasarkan valuasi *Mark-to-Market* dicatatkan sebagai piutang *derivative*.

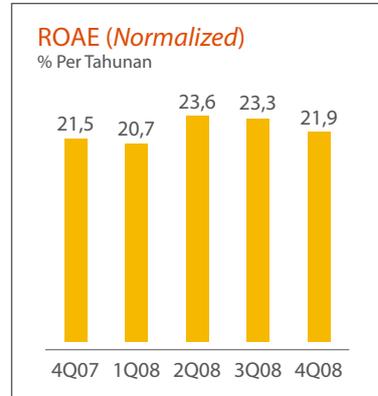
Melalui cara ini, kami dapat mengurangi *net notional amount* atas *contracts* dari 1.441 juta dollar AS per 28 September 2008 menjadi 677 juta dollar AS pada akhir tahun. Per 30 Maret 2009, posisi *outstanding contracts* berkurang lebih jauh lagi menjadi 116 juta dollar AS dengan nilai wajar 23 juta dollar AS. Sebagian besar *contract* ini akan jatuh tempo antara Juni 2009 sampai September 2010.

Rincian Biaya Kredit

Rp miliar	Per Tahunan				Per Kuartalan			
	2006	2007	2008	ΔYoY	1Q08	2Q08	3Q08	4Q08
Provisi	1.026	1.007	971	(4%)	244	261	271	195
Penghapus-bukuan bersih (Pembukuan kembali)	(53)	(78)	(125)	60%	(29)	(32)	(34)	(30)
Kerugian penjualan aktiva yang diambil alih	359	311	230	(26%)	75	64	43	48
Total Biaya Kredit (Normalized)	1.332	1.240	1.076	(13%)	290	293	280	213
Biaya non rutin	-	-	878	NM	-	-	-	878
Total Biaya Kredit yang dilaporkan	1.332	1.240	1.954	58%	290	293	280	1.091
Rata-rata Aktiva Produktif	46.389	54.280	66.352	22%	59.293	63.212	69.603	73.298
Biaya Kredit/Aktiva Produktif yang Dilaporkan (Normalized)	2,9%	2,3%	1,6%	(7,0%)	2,0%	1,9%	1,6%	1,2%
Biaya Kredit/Aktiva Produktif (Reported)	2,9%	2,3%	2,9%	0,6%	2,0%	1,9%	1,6%	6,0%



Catatan: 4Q08 Reported ROAA = (0,9%)



Catatan: 4Q08 Reported ROAE = (9,0%)

Pendapatan bersih

Diluar beban *non recurring* dari kontrak derivatif, pendapatan bersih setelah pajak (*normalized*) meningkat sebesar 10% menjadi Rp 2.334 miliar. ROAA dan ROAE (*normalized*) masing-masing adalah sebesar 2,4% dan 22,3%, dibanding dengan 2,4% dan 22,9% pada tahun sebelumnya.

Namun, setelah memperhitungkan beban *non-recurring* sebesar Rp 804 miliar dari kontrak derivatif, NPAT yang dilaporkan adalah sebesar Rp 1.530 miliar dibanding dengan Rp 2.117 miliar pada tahun sebelumnya. Sebagai konsekuensinya, ROAA dan ROAE yang dilaporkan berada masing-masing pada tingkat 1,5% dan 14,6% pada tahun 2008.

ANALISA NERACA

Per 31 Desember 2008, jumlah aktiva Danamon mencapai sebesar Rp 107 triliun atau mengalami peningkatan sebesar 20% dibanding posisi tahun sebelumnya sebesar Rp 89 triliun. Peningkatan jumlah aktiva terutama berkaitan dengan pertumbuhan kredit yang signifikan.

Pinjaman meliputi sebesar 62% dari jumlah aktiva, meningkat sebesar 25% dari tahun sebelumnya. Sisa komposisi aktiva terutama terdiri dari 12% obligasi pemerintah, 4% surat berharga dan 22% aset lancar.

Komposisi Aktiva							
	2006		2007		2008		ΔYoY
	Rp miliar	%Total	Rp miliar	%Total	Rp miliar	%Total	
Kas	833	1%	1.238	1%	4.162	4%	236%
Giro dan Penempatan pada Bank Indonesia *	9.555	12%	9.576	11%	9.966	9%	4%
Surat Berharga	6.031	7%	4.129	5%	4.146	4%	0%
Obligasi Pemerintah	18.702	23%	15.808	18%	13.083	12%	(17%)
Kredit yang Diberikan (<i>gross</i>)	42.986	52%	53.330	60%	66.898	62%	25%
Aktiva Tetap	1.575	2%	1.539	2%	1.905	2%	24%
Lainnya	2.391	3%	3.790	4%	7.108	7%	88%
Total Aset	82.073	100%	89.410	100%	107.268	100%	20%

* Tidak termasuk Sertifikat Bank Indonesia dan disajikan *gross*

Diskusi dan Analisis Manajemen

Rincian Kredit Berdasarkan Segmen

Rp miliar	Per Tahunan				Per Kuartalan			
	2006	2007	2008	ΔYoY	1Q08	2Q08	3Q08	4Q08
Wholesale	7.999	9.000	11.518	28%	10.391	11.093	12.955	11.518
Ritel	3.343	4.710	5.659	20%	4.870	5.391	5.710	5.659
UKM & Komersial	13.894	16.237	18.678	15%	16.546	18.639	18.792	18.678
Mass Market	17.750	23.383	31.043	33%	24.529	26.513	29.532	31.043
Total	42.986	53.330	66.898	25%	55.917	61.207	66.523	66.898

Total simpanan Danamon mencapai Rp 75.373 miliar pada akhir tahun 2008 dan mewakili 70% atas jumlah kewajiban dan modal. Sedangkan modal kami tercatat sebesar Rp 10.579 miliar pada akhir tahun 2008, mewakili 10% dari jumlah aktiva.

Kredit yang Diberikan

Di tahun 2008, Kredit yang Diberikan tumbuh sebesar 25% menjadi Rp 67 triliun, sebagian besar terutama didorong oleh bisnis *mass market* yang meningkat sebesar 33% dikarenakan pertumbuhan yang signifikan di sektor pembiayaan motor dan kredit mikro. Per 31 Desember 2008, bisnis *mass market* menyumbang 46% dari kredit yang diberikan. Kami saat ini memiliki 4 (empat) bidang bisnis yang ditujukan pada segmen *mass market*: *Self Employed Mass Market* (SEMM), *Consumer Mass Market* (CMM), Adira Finance dan Adira Quantum.

SEMM, yang melayani perusahaan berskala mikro dan kecil, terus menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dengan kredit meningkat sebesar 28% menjadi Rp 11 triliun di tahun 2008, yang mana mencerminkan 35% dari total kredit untuk *mass market*. CMM, yang menawarkan kredit bagi karyawan individu meningkat 2 (dua) kali lipat dengan pertumbuhan kredit mencapai Rp 2,3 triliun dari Rp 996 miliar pada tahun sebelumnya. Adira Finance, yang khusus bergerak di bisnis pembiayaan otomotif, berhasil meraih pertumbuhan piutang sebesar 27% didorong peningkatan permintaan pembiayaan kendaraan roda dua sebesar 33%. Adira Quantum yang fokus kepada pembiayaan perangkat elektronik untuk rumah tangga menunjukkan peningkatan piutang hampir 2 (dua) kali lipat menjadi Rp 767 miliar pada akhir tahun 2008.

Rincian Kredit Mass Market

Rp miliar	Per Tahunan				Per Kuartalan			
	2006	2007	2008	ΔYoY	1Q08	2Q08	3Q08	4Q08
Sewa Beli	214	402	767	91%	457	580	737	767
Mobil	3.092	3.164	4.201	33%	3.195	3.352	3.741	4.201
Sepeda Motor	8.216	10.221	12.806	25%	10.594	11.459	12.727	12.806
CMM	427	996	2.304	131%	1.185	1.574	2.049	2.304
SEMM	5.801	8.600	10.965	28%	9.098	9.548	10.278	10.965
Total	17.750	23.383	31.043	33%	24.529	26.513	29.532	31.043

Rincian Kredit Ritel								
Rp miliar	Per Tahunan				Per Kuartalan			
	2006	2007	2008	ΔYoY	1Q08	2Q08	3Q08	4Q08
Multiguna & Lainnya	862	1.192	1.259	6%	1.184	1.199	1.302	1.259
Pinjaman Personal	53	295	241	(18%)	279	270	264	241
Syariah	220	408	509	25%	414	479	528	509
Perumahan	1.068	1.406	1.888	34%	1.493	1.762	1.914	1.888
Kartu Kredit	1.140	1.409	1.762	25%	1.500	1.651	1.702	1.762
Total	3.343	4.710	5.659	20%	4.870	5.361	5.710	5.659

Di tahun 2008, kredit ritel kami meningkat sebesar 20% menjadi Rp 5.659 miliar, menyumbang 8% dari total kredit yang diberikan. Hal ini terutama didorong oleh pertumbuhan yang signifikan di sektor kartu kredit dan KPR yang masing-masing meningkat sebesar 25% dan 34%.

Kredit usaha kecil dan menengah (UKM) meningkat sebesar 8% menjadi Rp 9.648 miliar terutama didukung oleh peningkatan 33% dari pembiayaan berbasis aset (*asset based financing*). Sementara kredit komersial tumbuh sebesar 24% menjadi Rp 9.030 miliar didorong oleh pertumbuhan yang signifikan di sektor modal kerja, *trade finance* dan bisnis pembiayaan berbasis aset (*asset based financing*). Secara keseluruhan, kredit UKM dan komersial tumbuh sebesar 15% menjadi Rp 18,7 triliun dan menyumbang 28% dari total kredit yang diberikan.

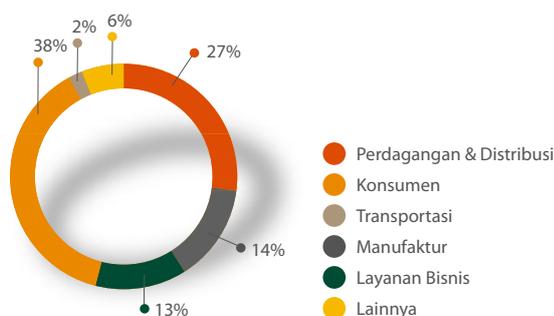
Bisnis *wholesale*, yang mencakup korporasi, bisnis *Joint Finance and Asset Buy* (JFAB) dan Financial Institution,

menyumbangkan 18% dari total kredit yang diberikan. Kredit korporasi tumbuh sebesar 29% menjadi Rp 9,6 triliun karena pertumbuhan yang signifikan dalam bisnis *trade financing* yang mencerminkan 38% dari kredit korporasi

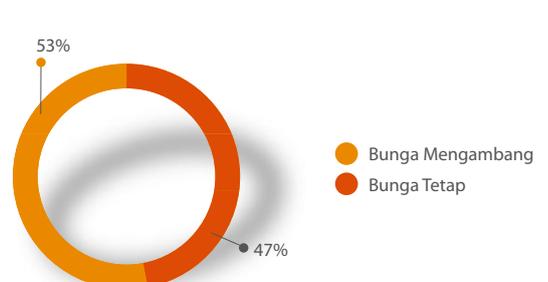
Portofolio kredit kami sangat terdiversifikasi berdasarkan sektor ekonomi. Per 31 Desember 2008, kredit disektor konsumen berjumlah 38% dari total portofolio kredit diikuti oleh sektor perdagangan dan distribusi (27%), sektor manufaktur (14%), sektor bisnis jasa (13%), dan sektor transportasi (2%). Selain itu, lebih dari 47% dari kredit kami terdiri dari kredit dengan suku bunga tetap yang sebagian besar disumbangkan oleh bisnis *mass market* kami. Sementara sisanya 53% adalah kredit dengan suku bunga mengambang terutama kepada nasabah UKM, komersial dan *wholesale*.

Meskipun menikmati pertumbuhan kredit yang signifikan, kredit bermasalah (NPL) kami hanya mencapai

Kredit Berdasarkan Sektor Ekonomi (%)



Kredit Berdasarkan Suku Bunga (%)



Diskusi dan Analisis Manajemen

Rincian Kredit Bermasalah Berdasarkan Segmen

Rp miliar	Per Tahunan				Per Kuartalan			
	2006	2007	2008	ΔYoY	1Q08	2Q08	3Q08	4Q08
Wholesale	420	114	126	10%	102	136	157	126
Ritel	217	88	116	32%	106	92	100	116
UKM & Komersial	519	528	623	18%	530	519	502	623
Mass Market	309	433	669	54%	520	586	574	669
Total	1.465	1.162	1.534	32%	1.258	1.333	1.333	1.534

Rp 1,5 triliun di akhir tahun 2008 dibandingkan Rp 1,2 triliun di tahun sebelumnya. Rasio kredit bermasalah (NPL) berada pada tingkat 2,3% di tahun 2008, sementara di tahun sebelumnya tercatat 2,2%. Posisi kredit bermasalah (NPL) di bisnis pembiayaan otomotif dapat dikelola di tingkat 0,9% pada akhir 2008, sementara di tahun sebelumnya berada pada posisi 1,0%. Hal yang hampir sama, juga terjadi pada kredit bermasalah (NPL) di bisnis kredit mikro yang berada pada posisi 3,8% di tahun 2008, sementara di tahun sebelumnya berada pada posisi 3,2%.

Secara keseluruhan, posisi kredit bermasalah bersih (Net NPL) kami adalah nol, setelah memperhitungkan nilai jaminan atas kredit terutama untuk korporasi, komersial, UKM, dan KPR. Selain itu, rasio penyisihan kerugian kredit terhadap kredit bermasalah masih cukup tinggi yakni 136,7% di tahun 2008, sementara di tahun sebelumnya sebesar 161,2%, yang masih memberikan keleluasaan yang cukup untuk mengantisipasi perubahan kondisi usaha yang tidak kondusif.

Obligasi Pemerintah

Jumlah obligasi pemerintah berkurang sebesar 17% menjadi Rp 13 triliun dari Rp 16 triliun pada tahun lalu seiring dengan penjualan beberapa portofolio obligasi pemerintah selama semester pertama tahun 2008. Akibatnya, saat ini obligasi pemerintah tercatat hanya 12% dari total aktiva kami dibanding 18% di tahun sebelumnya. Obligasi dengan tingkat suku bunga tetap sebesar Rp 6,9 triliun atau meliputi 53% dari portofolio obligasi sementara sisanya sebesar 47% adalah obligasi dengan tingkat suku bunga mengambang.

Per Desember 2008 sebesar Rp 2,5 triliun obligasi pemerintah diklasifikasikan sebagai rekening *Held to Maturity* (HTM), Rp 10,2 triliun sebagai *Available for Sale* (AFS), dan sisanya Rp 438 miliar sebagai *trading account*. Rata-rata tenor obligasi pemerintah sedikit meningkat menjadi 3,2 tahun per Desember 2008 dibanding 3,1 tahun di tahun sebelumnya.

Rincian Portofolio Obligasi Pemerintah

Rp miliar	Per Tahunan				Secara Kuartalan			
	2006	2007	2008	ΔYoY	1Q08	2Q08	3Q08	4Q08
Perdagangan	957	1.214	438	(64%)	749	14	202	438
Bunga Tetap	909	1.214	438	(64%)	569	14	202	438
Bunga Mengambang	48	0	0	0%	180	0	0	0
Tersedia untuk Dijual	11.058	10.369	10.168	(2%)	10.054	10.801	10.217	10.168
Bunga Tetap	8.103	7.371	3.984	(46%)	7.065	4.544	3.976	3.984
Bunga Mengambang	2.955	2.998	6.184	106%	2.989	6.257	6.241	6.184
Ditahan hingga jatuh tempo	6.687	4.225	2.478	(41%)	4.207	2.314	2.335	2.478
Bunga Tetap	1.887	925	2.478	168%	907	2.314	2.335	2.478
Bunga Mengambang	4.800	3.300	0	NM	3.300	0	0	0
Total	18.702	15.808	13.083	(17%)	15.010	13.129	12.754	13.083
Bunga Tetap	10.899	9.510	6.900	(27%)	8.541	6.872	6.513	6.900
Bunga Mengambang	7.803	6.298	6.183	(2%)	6.469	6.257	6.241	6.183

Obligasi Pemerintah berdasarkan Jatuh Tempo

Rp miliar	Per Tahunan				Per Kuartalan			
	2006	2007	2008	ΔYoY	1Q08	2Q08	3Q08	4Q08
Kurang dari 1 tahun	1.002	483	0	NM	186	197	197	0
1 - 5 tahun	1.687	2.314	2.037	(12%)	2.440	2.285	2.190	2.037
5 - 10 tahun	12.930	10.283	9.780	(5%)	9.992	8.846	8.847	9.780
Lebih dari 10 Tahun	3.083	2.728	1.266	(54%)	2.392	1.801	1.520	1.266
Total	18.702	15.808	13.083	(17%)	15.010	13.129	12.754	13.083

Portofolio obligasi kami, yang sebagian besar dalam klasifikasi AFS, merupakan bagian yang penting dari pengelolaan likuiditas. Terpuruknya pasar modal; yang dipicu oleh krisis U.S. *sub-prime* yang berkelanjutan, ancaman inflasi yang didorong oleh pergerakan harga minyak dan kekhawatiran penerbitan lebih banyak lagi obligasi pemerintah, terus berlangsung di tahun 2008 dan berdampak pada portofolio obligasi pemerintah kami yang berbunga tetap. Hal ini menyebabkan kerugian *Mark-to-Market*. Dalam mengantisipasi kondisi pasar yang memburuk, kami telah mengurangi jangka waktu portofolio obligasi kami dengan konsekuensi harus membukukan kerugian. Selain itu, kami memindahkan obligasi senilai Rp 1,4 triliun yang berbunga tetap dan memiliki jangka waktu panjang ke dalam klasifikasi portofolio HTM di bulan Juni 2008. Meskipun inisiatif tersebut dilakukan, namun kondisi pasar saat ini memicu terjadinya kerugian *unrealized* sebesar Rp 708 miliar atas sisa portofolio pada akhir tahun. Namun demikian, portofolio AFS telah digunakan secara efektif sebagai jaminan untuk mendapatkan pendanaan *structured*/jangka panjang dengan berbagai pihak dan juga digunakan dalam repo dengan Bank Indonesia.

Pengeluaran Biaya atas Aktiva Tetap

Sebagian besar biaya aktiva tetap kami gunakan untuk aktivitas yang berhubungan dengan ekspansi operasional bisnis dalam bentuk renovasi kantor cabang dan kantor perwakilan, pembelian peralatan kantor dan perabotan kantor, untuk mendukung kinerja aktiva tetap. Tujuan dari pengeluaran biaya atas aktiva tetap

ini adalah untuk meningkatkan kinerja bisnis dengan meningkatkan jaringan bisnis. Meskipun demikian, total biaya naik menjadi Rp 785 miliar di tahun 2008, dibanding Rp 281 miliar di tahun 2007.

Simpanan pihak ketiga dan total pendanaan

Di akhir tahun 2008, total pendanaan meningkat sebesar 24% menjadi Rp 88 triliun dari Rp 71 triliun di tahun sebelumnya, yang didukung oleh pertumbuhan yang signifikan atas simpanan nasabah. Jumlah simpanan tumbuh sebesar 27% menjadi Rp 75.373 miliar didorong oleh pertumbuhan yang signifikan atas deposito berjangka sebesar 34% menjadi Rp 55 triliun dibanding Rp 41 triliun di tahun sebelumnya. Posisi giro dan tabungan meningkat sebesar 20% dan 5% masing-masing menjadi Rp 7 triliun dan Rp 13 triliun, dan keduanya menyumbangkan 23% dari total pendanaan. Akibatnya, rasio kredit terhadap dana pihak ketiga (LDR) turun menjadi 86,4% di akhir tahun 2008, sementara di tahun sebelumnya tercatat 88,1%.

Sebesar 14% pendanaan lainnya merupakan dana jangka panjang terutama terdiri dari obligasi senior, obligasi subordinasi, surat-surat berharga yang dijual berdasarkan *repurchase agreement* dan pinjaman lainnya. Pendanaan jangka panjang meningkat sebesar 11% menjadi Rp 13 triliun di tahun 2008 seiring dengan upaya Danamon untuk meraih pendanaan jangka panjang guna mendanai pertumbuhan kredit serta mengurangi *mismatch* (kesenjangan) antara aktiva dan kewajiban.

Pengeluaran Biaya atas Aktiva Tetap

Rp juta	2006	2007	2008	ΔYoY
Tanah	1.922	595	3.129	426%
Bangunan	35.188	41.604	63.314	55%
Perlengkapan Kantor	276.902	145.944	440.149	202%
Kendaraan Bermotor	90.486	93.338	277.641	197%
Total Pengeluaran Biaya atas Aktiva Tetap	404.498	281.481	785.233	179%

Diskusi dan Analisis Manajemen

Komposisi Pendanaan

Rp miliar	Per Tahunan				Per Kuartalan			
	2006	2007	2008	ΔYoY	1Q08	2Q08	3Q08	4Q08
Giro	5.337	5.920	7.103	20%	5.883	7.192	6.366	7.103
Rupiah	3.525	4.056	4.888	21%	3.934	4.948	4.190	4.888
Mata uang asing	1.812	1.864	2.215	19%	1.949	2.244	2.176	2.215
Tabungan	9.712	12.203	12.847	5%	12.350	12.620	12.207	12.847
Rupiah	9.712	12.203	11.938	(2%)	11.468	11.697	11.346	11.938
Mata uang asing	0	0	909	NM	882	923	861	909
Deposito Berjangka	41.881	41.405	55.423	34%	43.762	46.127	53.136	55.423
Rupiah	35.310	34.014	47.985	41%	36.024	37.632	45.401	47.985
Mata uang asing	6.571	7.391	7.438	1%	7.738	8.495	7.735	7.438
Pendanaan Jangka Panjang	9.351	11.448	12.655	11%	11.722	12.804	12.181	12.665
Rupiah	5.503	6.377	8.221	29%	6.201	7.596	8.221	8.221
Mata uang asing	3.848	5.071	4.434	(13%)	5.521	5.208	3.960	4.434
Total Pendanaan	66.281	70.976	88.029	24%	73.717	78.743	83.890	88.029

Permodalan

Rasio kecukupan modal (CAR) Danamon secara konsolidasi berada pada posisi 15,4% di Desember 2008 dibanding 20,3% di tahun sebelumnya seiring dengan pertumbuhan aktiva produktif/*earning assets* dan amortisasi Modal Tier 2. Kami mulai melakukan amortisasi 300 juta dollar AS atas obligasi subordinasi di Juni 2008 sejalan dengan rencana untuk menyelesaikan kewajiban obligasi subordinasi ini di Maret 2009.

Sebagai hasilnya, Modal Tier 2 berada pada posisi 1,6% di Desember 2008, sementara tahun lalu tercatat sebesar 5,9%. Posisi Modal Tier 1 masih cukup kuat di posisi 13,8% per Desember 2008, dibandingkan tahun lalu di posisi 14,4%. Selain itu, rasio ekuitas terhadap aset berada di posisi 9,9% per Desember 2008, dibanding 12,1% di tahun sebelumnya.

Modal (Konsolidasi)

Rp miliar	Per Tahunan				Per Kuartalan			
	2006	2007	2008	ΔYoY	1Q08	2Q08	3Q08	4Q08
Modal Tier 1	8.119	9.769	10.438	7%	11.029	10.199	10.710	10.438
Modal Tier 2	3.716	4.116	1.405	(66%)	4.069	1.714	1.634	1.405
Investasi	(57)	(300)	(389)	30%	(304)	(313)	(352)	(389)
Total Modal Setelah Investasi	11.778	13.585	11.454	(16%)	14.794	11.601	11.992	11.454
Aktiva tertimbang Menurut Risiko (termasuk risiko pasar)	56.413	66.882	74.234	11%	70.853	66.671	72.310	74.234
Rasio Kecukupan Modal	20,8%	20,3%	15,4%	(4,9%)	20,9%	17,4%	16,6%	15,4%
Rasio Tier 1	14,3%	14,4%	13,8%	(0,6%)	15,4%	15,1%	14,6%	13,8%
Rasio Tier 2	6,5%	5,9%	1,6%	(4,3%)	5,5%	2,3%	2,0%	1,6%

Dividen

Untuk memenuhi kesepakatan sebagaimana dinyatakan dalam perjanjian kredit antara Danamon dengan International Finance Corporation (IFC), Danamon berencana memberikan dividen tunai minimum 10% dari laba bersih setelah pajak, setelah mendapat persetujuan dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), dengan mempertimbangkan kondisi keuangan Danamon, tingkat laba dan kebutuhan modal di masa depan.

Rapat Umum Pemegang Saham yang dilaksanakan pada 3 April 2008 menetapkan distribusi dividen tunai untuk tahun 2007 sebesar 50% dari laba bersih atau berjumlah Rp 1.058.457 juta atau Rp 208,40 per saham untuk saham Seri A dan Seri B, bonus untuk manajemen (*tantiem*) sebesar Rp 56.047 juta serta alokasi untuk pencadangan umum dan hukum sebesar Rp 21.170 juta.

INFORMASI KEUANGAN TERKAIT DENGAN KONDISI LUAR BIASA

Tidak ada informasi keuangan yang terkait dengan kondisi luar biasa dalam laporan tahunan 2008.

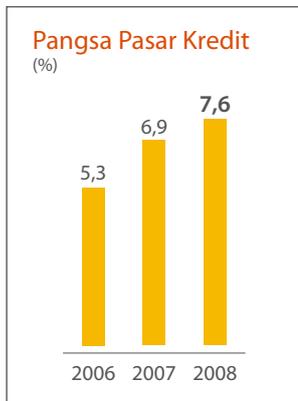
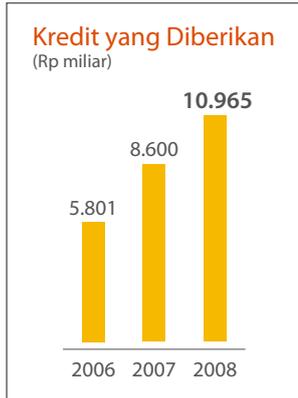
Peristiwa-peristiwa Setelah Tanggal Laporan Keuangan Auditor

- Kami telah menyelesaikan kewajiban obligasi subordinasi sebesar 300 juta dollar AS pada 30 Maret 2009. Pada 11 Februari 2009, kami juga telah memberikan pemberitahuan tertulis kepada pemegang obligasi subordinasi sebesar 300 juta dollar AS bahwa kami akan melakukan opsi pelunasan pada 30 Maret 2009. Obligasi *unsecured* ini merupakan subordinasi terhadap semua kewajiban lain dari Danamon dimana obligasi tersebut akan jatuh tempo pada 30 Maret 2014, dengan opsi penebusan pada 30 Maret 2009.
- Kami melaksanakan *rights issue* untuk meningkatkan modal sekitar Rp 4 triliun. Pada 18 Februari 2009, kami menyampaikan Pernyataan Pendaftaran tentang Penawaran Umum Terbatas IV kepada

Bapepam-LK sehubungan dengan rencana kami untuk meningkatkan *equity capital* melalui *rights issue*. Pemegang saham yang namanya terdaftar dalam Daftar Pemegang Saham Danamon pada 3 April 2009 akan berhak memesan dengan 1 (satu) sahamnya senilai Rp 1.200. Harga penawaran Rp 1.200 per saham mencerminkan diskon sekitar 46,7% terhadap harga penutupan *closing price* Rp 2.250 pada 17 Februari 2009 dan diskon sekitar 34,2% terhadap *theoretical ex-rights price* (TERP) Rp 1.825 per saham. Kami telah mendapatkan surat pernyataan efektif dari Bapepam-LK pada 20 Maret 2009 dan *rights issue* ini juga telah disetujui oleh pemegang saham kami dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) pada 23 Maret 2009. *Rights issue* ini diharapkan dapat menghasilkan dana sebesar Rp 4 triliun (sekitar 335 juta dollar AS) dalam *equity capital* dan akan meningkatkan CAR hasil konsolidasi dan Modal *Tier 1* masing-masing menjadi 20,8% dan 19,2%, per 31 Desember 2008. Kami berharap dapat menyelesaikan seluruh proses *rights issue* ini pada akhir April 2009.

- Kami berencana untuk melaksanakan melakukan opsi kami membeli sisa 20% saham Adira Finance di tahun 2009. Saat ini kami memiliki 75% saham Adira Finance. Berdasarkan Amendemen Keempat dari *Amended and Restated Call Option Agreement* tertanggal 22 Desember 2006, antara Danamon dengan pemegang saham Adira Finance lainnya, Danamon mempunyai hak untuk membeli hingga 20% dari sisa saham Adira Finance pada *pre-determined strike price*. Langkah ini sejalan dengan inisiatif strategis kami untuk melanjutkan pertumbuhan di sektor *mass market* dan memperkuat posisi kami di bisnis pembiayaan otomotif. Selain itu, Adira Finance telah dikenal sebagai perusahaan pembiayaan otomotif terkemuka di Indonesia dengan kinerja operasional yang solid. Kami berharap akuisisi ini menjadi pendorong kinerja Danamon.

Self Employed Mass Market (SEMM)



Danamon Simpan Pinjam terus melayani dan membantu usaha-usaha mikro dan berskala kecil dengan menawarkan akses layanan perbankan dan produk.

Bisnis Danamon *Self Employed Mass Market* (SEMM) atau yang lebih dikenal dengan Danamon Simpan Pinjam (DSP) dirancang dan dikembangkan untuk mendukung dan membantu bisnis berskala mikro dalam mendapatkan akses ke layanan dan produk perbankan. Segmen pasar ini terdiri dari bisnis usaha mikro/kecil dengan pinjaman kredit antara Rp 1-500 juta. Saat ini SEMM merupakan salah satu mesin penggerak utama usaha Danamon yang menyumbang 16% terhadap total kredit portofolio Danamon dan juga berada pada posisi 3 besar dari sisi kontribusinya terhadap profitabilitas Danamon.

Kami menyadari pentingnya pangsa pasar mikro karena segmen ini merupakan salah satu tulang punggung penggerak roda perekonomian nasional. Saat ini, target pasar DSP termasuk pedagang pasar tradisional dan pedagang-pedagang kecil yang bukan di bidang usaha pertanian. Namun demikian, di tahun 2008, DSP meluncurkan armada operasionalnya untuk mengevaluasi ekspansi sasaran pasarnya ke segmen warung makan, pedagang isi ulang HP (*Handphone*) dan lain-lain.

Krisis keuangan global yang diikuti oleh tingginya suku bunga di perbankan pada kuartal keempat tahun 2008 telah membawa dampak yang relatif kecil terhadap bisnis operasional DSP karena penyesuaian atas tingkat bunga dapat dilakukan secara efektif.

Di tahun 2008, DSP melakukan penyempurnaan terhadap bisnis modelnya dengan melakukan penyesuaian terhadap penyaluran kredit ke *Secured Product Distribution* dan *Unsecured Product Distribution*. Secara terpisah, masing-masing alur distribusi dikelola oleh cabang dan tim penjualan (*sales team*) yang berbeda. *Secured Product Distribution* menyalurkan kredit pinjaman rata-rata sebesar Rp 30 juta sedangkan *Unsecured Product Distribution* memberikan rata-rata kredit sekitar Rp 10 juta per nasabah.

Mengingat segmen pasar mikro memiliki potensi perkembangan usaha yang besar, beberapa pesaing/pemain baru telah memasuki segmen usaha ini, sehingga kompetisi termasuk rekrutmen terhadap sumber daya manusia menjadi semakin ketat. Namun demikian, tahun lalu jaringan penjualan DSP meningkat dari 706 sampai dengan 1.047 di seluruh Indonesia. Ekspansi ini meningkatkan kesempatan berkarir di Danamon melalui *job enlargement* dan mendukung program retensi terhadap karyawan bank. Danamon juga memanfaatkan sekitar 200 unit mobil untuk memperluas jangkauan bisnis di daerah yang lebih terpencil guna memberikan akses pelayanan kepada nasabah untuk mendapatkan jasa perbankan.

Di tahun 2008, bisnis model kami telah teruji dan terbukti kokoh dan berkesinambungan khususnya di kuartal keempat tahun lalu. Kami telah mengembangkan bisnis model yang unik guna melayani bisnis mikro dengan memberikan *value proposition* yang unggul: Cepat, Mudah dan Nyaman. Dengan proses persetujuan kredit selama 3 hari, kami memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam membantu nasabah kami dengan model bisnis berlandaskan kepercayaan dan kehandalan. Namun, yang lebih penting lagi adalah bisnis model kami didukung oleh eksekusi disiplin dan



Sejak pertama kali berhubungan dengan Danamon Simpan Pinjam di tahun 2004, Danamon telah menjadi mitra usaha saya yang terpenting dan senantiasa menawarkan akses fasilitas keuangan dengan fitur yang sesuai bagi usaha-usaha kecil.
Siti Mariani, Toko Busana





Pertumbuhan
Kredit di 2008

28%

kapabilitas sumber daya yang tinggi. Kombinasi bisnis model yang *solid* serta implementasi yang penuh disiplin menghasilkan bisnis yang berlandaskan *community relationship development*. Kami juga terus memanfaatkan kekuatan jaringan dan sumber daya Danamon yang intensif.

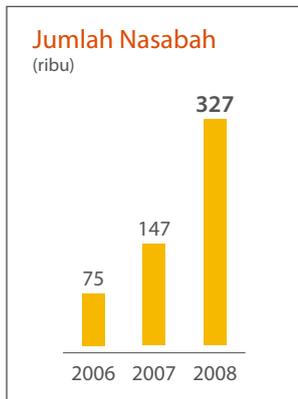
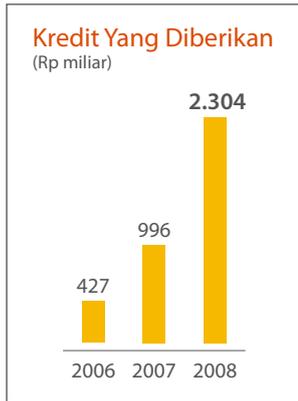
Sebagai hasilnya, portofolio pinjaman kredit meningkat sebesar 28% dari Rp 8,6 triliun menjadi Rp 11,0 triliun di tahun 2008. DSP terus memberikan kontribusi terhadap laba bersih Bank Danamon dengan didukung oleh pertumbuhan kredit yang tinggi. Dengan melaksanakan risiko manajemen secara hati-hati, biaya kredit terhadap rata-rata rasio *earning asset* mencapai 3,2% di tahun 2008 dibandingkan 4,2% tahun lalu.

Implikasi biaya dan kualitas aktiva ditahun 2008 telah diantisipasi. Namun, mengingat prospek pertumbuhan yang lebih lambat di tahun 2009, kami telah mengambil berbagai langkah untuk lebih menegatkan pengendalian biaya dan memperkuat sistem penagihan (*collections*). Kami berkonsentrasi untuk terus menurunkan biaya

kredit dengan *acceptable limit* (limit yang dapat diterima) dengan memperbaiki/menyempurnakan kebijakan kredit dan sistem penagihan (*collections*). Proses penagihan (*collection*) diperkuat dengan pemasangan sistem penagihan di akhir tahun 2008. Sistem ini membantu meningkatkan produktivitas serta mengidentifikasi peluang perbaikan pada aspek penagihan.

Ke depan, kami akan terus memantau kondisi operasional usaha dan melaksanakan praktek risiko manajemen yang lebih ketat/hati-hati. Kami akan melakukan analisa terhadap *pilot project* yang diluncurkan tahun 2008 dalam memperluas jangkauan segmen pasar dan apabila menunjukkan hasil yang menjanjikan, maka kami akan siap untuk secara agresif meluncurkan proyek tersebut. Tahun depan, kami juga akan secara agresif mempromosikan produk funding (pendanaan). Terlepas dari kondisi pasar saat ini, kami akan terus melakukan berbagai aktivitas yang berhubungan dan mempromosikan *branding* DSP dengan tetap mempertahankan eksekusi disiplin yang tinggi dalam mengimplementasikan solusi bisnis model kami.

Consumer Mass Market (CMM)



Melalui unit usaha *Consumer Mass Market*, Danamon terus memperkuat posisinya sebagai pemain utama di pasar kredit tanpa agunan.

Consumer Mass Market

Danamon *Consumer Mass Market* memfokuskan layanannya pada segmen pasar pegawai melalui penawaran produk pinjaman tanpa agunan dengan akses dan persyaratan yang mudah serta proses persetujuan yang cepat.

Setelah berhasil menyelesaikan proses reposisi usaha di tahun sebelumnya, tahun 2008 ditandai dengan diselesaikannya berbagai inisiatif pengembangan kapabilitas guna mendukung rencana pengembangan usaha.

Kami telah melakukan perluasan fungsi penjualan melalui rekrutmen 200 tenaga baru sehingga di akhir 2008, total tenaga penjual mencapai lebih dari 1.500 karyawan. Selain itu, kami juga telah menyelesaikan pengembangan sistem persetujuan pinjaman yang baru yang menjanjikan proses persetujuan hanya dalam satu hari, jauh lebih cepat dari rata-rata standar industri. Proses penagihan juga telah ditingkatkan dengan dukungan sistem penagihan yang terkomputerisasi untuk meningkatkan kemampuan pengawasan dan pengukuran kinerja.

Dalam rangka meningkatkan layanan kami, di tahun 2008 kami telah meluncurkan kerjasama dengan kantor pos dan ATM Bersama sebagai jaringan layanan pembayaran yang baru di samping melalui kantor-kantor cabang Danamon dan Adira.

Danamon *Consumer Mass Market* menutup tahun 2008 dengan meraih total pinjaman sebesar Rp 2.304 miliar, jauh lebih tinggi dari angka di tahun sebelumnya sebesar Rp 996 miliar, sedangkan tingkat NPL bisa dipertahankan di level 4,5%. Total nasabah tumbuh lebih dari 100% di tahun 2008.

Memasuki tahun 2009, perkembangan usaha akan dilakukan secara selektif guna mengantisipasi melambatnya iklim usaha, antara lain dengan memfokuskan pada industri-industri dan perusahaan yang stabil dengan memanfaatkan kemampuan analisa data kami. Selain itu, secara proaktif kami juga akan mempertahankan usaha yang ada melalui pengelolaan risiko yang lebih komprehensif dan terus melakukan evaluasi atas proses bisnis kami tidak hanya untuk melakukan penghematan biaya tetapi juga agar dapat memberikan layanan nasabah yang terbaik.



Danamon dapat memberikan akses kredit tanpa agunan yang cepat, mudah dan nyaman yang tidak dapat ditawarkan oleh bank lain. Berkat Danamon, kini saya dapat memperoleh kredit dengan mudah dan cepat jika diperlukan.
Rosmalina,
PT Jaring Synergi Mandiri





Pertumbuhan
Kredit di 2008

131%

Adira Quantum

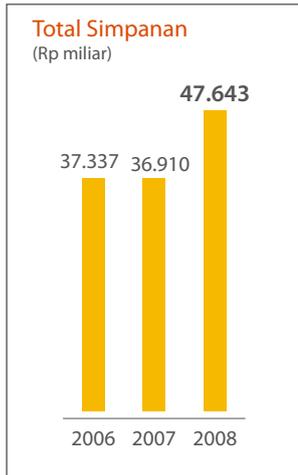
Adira Quantum merupakan anak perusahaan dari Danamon yang menawarkan pinjaman individu tanpa jaminan untuk pembelian barang elektronik, mebel dan perangkat rumah tangga lainnya. Didirikan pada tahun 2002 dan beroperasi setahun kemudian, Adira Quantum membidik pasar karyawan individu dan sejak pendiriannya telah menikmati pertumbuhan yang pesat dan menjadi perusahaan pembiayaan dengan reputasi baik di Indonesia yang mendapatkan penghargaan positif dari nasabahnya dan para *merchant*.

Di tahun 2008, kami memfokuskan pada pemanfaatan jaringan dan infrastruktur yang dikembangkan pada tahun 2007 serta menyempurnakan proses dan kemampuan manajemen risiko kami. Saat ini, Adira

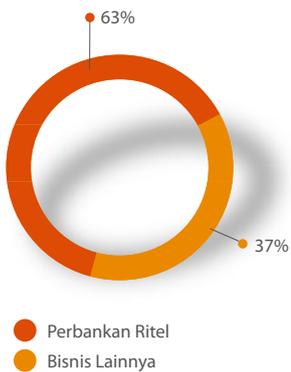
Quantum memiliki jaringan cabang di lebih dari 45 kota di Indonesia dengan 46 kantor pemasaran dan 50 *point of sales* (POS), serta melayani lebih dari 350.000 nasabahnya.

Seiring dengan pertumbuhan yang pesat di industri elektronik dan mebel pada tahun 2008, penjualan melonjak secara signifikan sebesar 67% menjadi Rp 1.300 miliar dari Rp 781 miliar di tahun sebelumnya. Jumlah aktiva tumbuh sebesar 34% menjadi Rp 128 miliar dari Rp 96 miliar di tahun 2007, sementara ROA dan ROE tercatat masing-masing sebesar 25,1% dan 61,6%. Kredit bermasalah (NPL) dapat dipertahankan pada tingkat 2,4%, yang mencerminkan manajemen piutang yang berhati-hati serta kemampuan sistem penagihan kami.

Perbankan Ritel



Komposisi Simpanan Danamon (%)



Perbankan ritel senantiasa menawarkan layanan perbankan yang nyaman bagi masing-masing individu nasabah di setiap transaksi.

Bisnis Perbankan Konsumer Danamon melayani para nasabah individu dengan menawarkan produk-produk simpanan, kredit serta produk investasi. Selain itu kami juga menawarkan Danamon Privilege Banking bagi nasabah *affluent* dengan produk dan layanan perbankan yang personal. Nasabah juga dapat menikmati kemudahan akses melalui jaringan layanan Danamon, yang mencakup lebih dari 450 kantor cabang, lebih dari 800 ATM serta layanan *call center* dan *mobile banking*.

Tahun 2008 merupakan tahun yang penting bagi Perbankan Konsumer Danamon seiring dengan dicapainya kemajuan-kemajuan penting dari inisiatif di sektor produk maupun pengembangan sumber daya manusia dan infrastruktur.

Di sektor pengembangan produk, kami telah berhasil meningkatkan jumlah pendanaan di atas rencana awal, walaupun harus menghadapi ketatnya likuiditas di paruh kedua tahun 2008. Total pendanaan tumbuh sebesar 29% menjadi Rp 47,6 triliun, yang menempatkan Danamon dalam posisi likuiditas yang solid di akhir tahun. Dengan keberhasilan ini, bidang usaha perbankan konsumer berhasil terus berperan sebagai kontributor pendanaan utama bagi Danamon, dengan meraih sebesar 63% dari total dana pihak ketiga Danamon.

Guna memperkuat pangsa pasar kami di sektor tabungan, tahun 2008 juga ditandai dengan peluncuran produk pendanaan terbaru kami, Danamon Lebih, yang menawarkan fitur-fitur menarik seperti *cash back*, perlindungan asuransi serta program promosi sepanjang tahun. Sebagai salah satu produk tabungan yang terbaik di Indonesia, Danamon Lebih menerima tanggapan yang sangat positif dan meraih lebih dari 400.000 akun baru hanya dalam waktu tujuh bulan, serta mendapat anugerah sebagai produk debit terbaik di Asia Pasifik dari MasterCard.

Sebagai akibat terjadinya perubahan perekonomian, kami memutuskan melakukan penyaluran kredit secara berhati-hati sambil meningkatkan upaya kami dalam memperkuat kompetensi pengelolaan risiko serta proses-proses pendukung lainnya di lini usaha kredit konsumer.

Bagi nasabah *affluent*, kami juga terus menyempurnakan layanan Danamon Privilege Banking kami dengan menampilkan wajah baru yang lebih modern serta berbagai penawaran yang eksklusif.

Program-program edukasi yang kami selenggarakan berhasil terus meraih antusiasme tinggi, di mana para nasabah prioritas dapat memperoleh konsultasi investasi dari para *fund managers* dari perusahaan investasi terkemuka di Indonesia serta anggota direksi Bursa Efek Indonesia. Di tahun 2008, Danamon Privilege Banking menjadi bank pertama di Indonesia yang memperkenalkan aplikasi piranti lunak khusus guna membantu para *relationship manager* menampilkan produk-produk perbankannya melalui komputer laptop.





Pertumbuhan
Tagihan Bisnis
Kartu di 2008

25%

Hingga akhir 2008, layanan perbankan prioritas dapat diakses di 37 lokasi yang tersebar di 30 kota besar di Indonesia.

Kami senantiasa menempatkan sumber daya manusia sebagai salah satu faktor kunci keberhasilan Danamon. Komitmen ini direalisasikan dengan peluncuran sekolah *retail banking business* yang baru di tahun 2008. Pusat pendidikan baru ini menawarkan berbagai program pelatihan di bidang perbankan konsumen yang telah diikuti oleh lebih dari 750 bankir konsumen. Selain itu, kami juga memperkenalkan program manajemen yang inovatif dengan menawarkan kurikulum yang menantang untuk mencetak tim manajemen masa depan.

Tahun 2008 juga diwarnai dengan selesainya berbagai program pengembangan jaringan layanan, agar dapat mendukung aspirasi pertumbuhan usaha kami.

Kami telah menyelesaikan program *rebranding* di seluruh jaringan cabang dan ATM dengan tampilan yang lebih modern, dinamis dan menarik.

Jaringan cabang kami juga diperluas dengan penambahan 54 cabang baru sehingga total mencapai 459 cabang di akhir tahun, semuanya menampilkan citra yang lebih moderen. Di masing-masing cabang, kami juga mengimplementasikan sistem *merchandising* moderen dan otomatis sehingga kini dapat ditampilkan program promosi yang seragam di semua cabang.

Perbankan Ritel



Jaringan ATM kami juga telah diremajakan dengan peralatan modern yang memungkinkan kami untuk melakukan kampanye pemasaran nasional melalui layar ATM. Di akhir tahun 2008, tampilan baru kami dapat dinikmati di lebih dari 760 lokasi di seluruh Indonesia.

Kami juga telah melengkapi *call center* Danamon dengan teknologi mutakhir guna meningkatkan kualitas layanan nasabah. Implementasi infrastruktur *internet banking* juga telah diselesaikan dan akan secara resmi diluncurkan pada kuartal kedua tahun 2009.

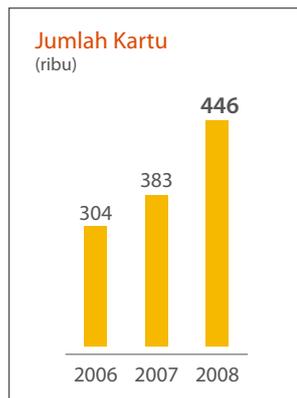
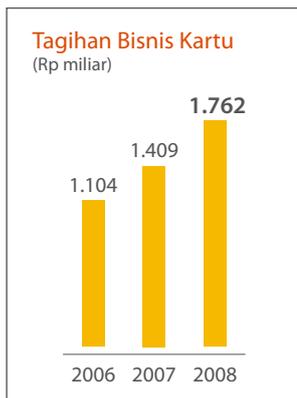
Memasuki tahun 2009, kami akan melanjutkan momentum usaha pendanaan kami dengan berbagai promosi nasional untuk menarik nasabah. Kami juga akan terus memperkaya fitur produk tabungan Danamon melalui peluncuran produk-produk atraktif lainnya untuk berbagai segmen guna meningkatkan pangsa pasar pendanaan kami. Selain itu, kami akan mempertahankan pertumbuhan kredit yang konservatif sambil menunggu pulihnya perekonomian.

Dengan selesainya kerjasama dengan konsultan bisnis terkemuka Boston Consulting Group yang membantu kami mengembangkan model bisnis perbankan konsumen, kami akan meluncurkan pendekatan baru ini di tahun 2009, yang menjanjikan produk dan layanan yang responsif, mudah dan fleksibel bagi nasabah. Melalui inisiatif ini, kami dapat mendorong Danamon ke fase pertumbuhan berikutnya, serta mengungguli layanan perbankan konsumen yang ditawarkan bank lainnya di Indonesia.

Bisnis Kartu

Danamon menawarkan pilihan produk kartu yang paling beragam di Indonesia – Visa, MasterCard dan American Express.

Strategi pertumbuhan kami difokuskan pada penyediaan produk dan layanan yang disesuaikan dengan kebutuhan berbagai segmen pasar.



Di sektor kartu kredit, strategi tersebut diimplementasikan dengan menawarkan berbagai kemudahan yang mendukung kebutuhan sehari-hari pemegang kartu, seperti pembayaran tagihan listrik, telepon dan telepon selular, internet dan lain sebagainya. Di tahun 2008, Danamon menjadi bank pertama yang memberikan penawaran yang menarik untuk pembelian bahan bakar.

Kartu Life-style Danamon terutama difokuskan pada olahraga favorit di Indonesia – sepak bola. Di tahun 2008 kami memperluas ragam layanan kami dengan meluncurkan kartu Arsenal dan Liverpool guna melengkapi kartu Manchester United yang telah ada. Masing-masing kartu tersebut menawarkan fitur yang unik dan menarik bagi para penggemar sepakbola.

Peluncuran kembali kartu kredit American Express Gold di tahun yang sama menandai pengembangan layanan kartu kredit *Life style* dari American Express. Produk ini merupakan produk pertama di Indonesia yang menawarkan fitur pemanfaatan Reward Points bahkan sebelum pemegang kartu melakukan transaksi pembelian.

Kartu American Express Platinum Charge Card yang diluncurkan juga di tahun 2008 merupakan kartu dengan fitur paling prestisius di Indonesia. Ditujukan bagi segmen super premium, produk ini menawarkan manfaat tiket *Business Class One for One* dengan berbagai maskapai penerbangan regional, manfaat *One for One Golf* di lebih dari 15 lapangan golf terbaik di Indonesia serta layanan *Premium Concierge* yang pertama di Indonesia.

Kami juga terus mengembangkan jaringan merchant Danamon dengan memberikan penawaran khusus berupa akses ke tiga jenis kartu: American Express,

MasterCard dan Visa melalui satu terminal. Jaringan *merchant* American Express tumbuh lebih dari 50%, menjangkau area Jakarta, Medan, Surabaya, Bali serta kota-kota besar lainnya.

Setelah berhasil meluncurkan layanan *Instant Card* pertama di Indonesia, yang menawarkan proses persetujuan kartu baru dalam waktu hanya 60 menit, kami memperluas jangkauan layanan tersebut ke lebih dari 150 lokasi di Indonesia. Selain itu, kami terus meningkatkan inisiatif *cross-selling* di cabang-cabang dengan menawarkan kartu *pre-approved* bagi para nasabah Danamon. Kegiatan ini telah berhasil menjadi sarana akuisisi kartu yang efektif yang juga meningkatkan hubungan kami dengan nasabah.

Selama Visit Indonesia Year tahun 2008, kami aktif terlibat mempromosikan turisme Indonesia ke lebih dari 30 juta pengguna kartu American Express di seluruh dunia dan memberikan kontribusi dalam meningkatkan pertumbuhan sektor pariwisata Indonesia dan Bali khususnya.

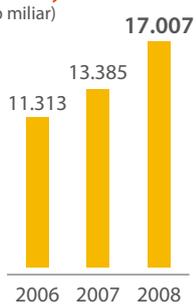
Di akhir tahun, bisnis kartu Danamon berhasil meraih pertumbuhan piutang sebesar 25%, jauh lebih tinggi dari kinerja rata-rata industri, sedangkan tingkat NPL berhasil dipertahankan di kisaran 1,8%. Volume *merchant* juga tumbuh secara signifikan sebesar 41% yang memposisikan Danamon sebagai salah satu pemain utama di bisnis *merchant*.

Sejalan dengan prediksi ekonomi, di tahun 2009 kami akan secara proaktif mengelola kualitas portfolio bisnis kartu kami. Selain itu, kami akan terus melanjutkan momentum pertumbuhan usaha kami secara selektif dengan memfokuskan pada pertumbuhan di segmen premium, peningkatan inisiatif *cross-selling* serta perluasan jaringan *merchant* melalui pengembangan kategori *merchant* baru.

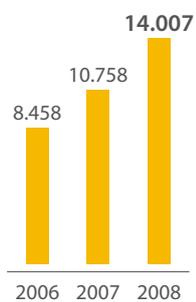


Pembiayaan Mobil dan Sepeda Motor

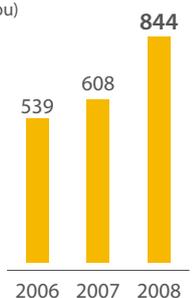
Jumlah Piutang Pembiayaan
(Rp miliar)



Volume Pembiayaan Baru
(Rp miliar)



Pembiayaan Unit Sepeda Motor Baru
(ribu)



Adira terus berkomitmen untuk menjadi yang terdepan dengan memberikan jasa dan produk dengan nilai tambah yang unik melalui program hubungan nasabah yang interaktif dan bersahabat.

Danamon memiliki 75% saham PT Adira Finance Tbk (Adira Finance), perusahaan pembiayaan otomotif terbesar di Indonesia dengan pangsa pasar lebih dari 13%. Penetrasi Danamon di segmen usaha ini dilaksanakan hanya melalui Adira Finance dimana Adira Finance fokus pada pembiayaan motor dan mobil dengan menyediakan berbagai macam produk dan jasa yang berkualitas. Adira Finance memiliki jaringan distribusi yang luas dengan sejumlah 300 outlet di lebih dari 120 kota diseluruh Indonesia.

Penurunan kinerja keuangan global di kuartal keempat diikuti oleh naiknya suku bunga bank, telah berdampak pada kondisi pasar secara umum termasuk bisnis pembiayaan otomotif. Dalam kondisi operasional yang sulit ini, manajemen likuiditas menjadi faktor penting untuk mempertahankan operasional usaha. Konsolidasi (*merger*) yang strategis dengan Danamon memberikan suatu keunggulan terhadap Adira Finance khususnya terhadap kebutuhan pendanaannya dimana sebagian besar pendanaan Adira Finance berasal dari Danamon. Dengan basis dua juta nasabah Adira Finance, Danamon melalui segmen *consumer mass market* dapat melakukan *cross-selling produk unsecured personal loan*nya.

Adira Finance menyadari bahwa kualitas layanan yang prima akan memberikan suatu diferensiasi tersendiri agar tetap kompetitif. Adira mengembangkan layanan kualitas yang prima melalui konsep *community development relationship* dengan para nasabahnya. Melalui konsep ini, Adira Finance dapat lebih meningkatkan nilai tambah atas jasa maupun produknya melalui *customer relationship* program yang interaktif dan bersahabat.

Salah satu bagian dari konsep strategis ini, kami mendirikan Adira Finance Customer Care Center pada akhir tahun 2007, yang diluncurkan di tahun 2008 untuk menawarkan kualitas layanan yang didukung dengan *platform* 2008 yaitu Cekatan, Anthusias, Ramah, Empati atau disingkat menjadi ADIRA CARE.

Promosi atas jasa dan produk Adira Finance tidak hanya sebatas peningkatan hubungan dengan para *dealers* namun termasuk juga membangun loyalitas basis nasabah, dengan memanfaatkan jumlah nasabah pada tahun-tahun sebelumnya. Di tahun lalu, Adira Finance menambah jumlah lokasi pembayaran (*payment points*) untuk memberikan kenyamanan kepada para nasabahnya. Kini, nasabah dapat menikmati akses pembayaran melalui Kantor Pos, Danamon, ATM BCA, dan kantor cabang Danamon, Auto Debit dan *outlet* Adira Finance.

Melalui strategi pertumbuhannya, Adira telah menyelesaikan proses evaluasi seluruh cabangnya di tahun 2008. Hasil dari evaluasi ini adalah penutupan, relokasi serta penambahan 40 cabang baru termasuk lokasi diluar Jawa seperti Sumatera, Kalimantan dan Sulawesi.





Kenaikan Volume
Pembiayaan
Baru

30%

Adira Finance terus melakukan pengembangan inovasi produk untuk para nasabahnya. *Trade In Program* diluncurkan tahun lalu dan telah berjalan dengan sukses. Melalui program ini, Adira menawarkan skema *repurchasing* (pembelian kembali) dan pembiayaan yang menarik untuk para nasabahnya. Adira juga berencana untuk melakukan segmentasi yang lebih dalam terhadap basis nasabahnya untuk memberikan nilai dan keuntungan yang lebih bagi nasabah yang loyal.

Adira Finance terus melaksanakan inisiatif *cross-selling* yang memanfaatkan jangkauan jaringan dan basis nasabah Danamon. Inisiatif tersebut merupakan faktor penting dalam proses akuisisi nasabah potensial.

Adira Finance telah mengembangkan dan mempererat hubungan dengan para *dealernya* sehingga sekarang Adira bekerjasama dengan sekitar 8.400 *dealers* dan tahun lalu jaringan dealer meningkat sejumlah 400 *dealers*.

Dalam mengelola bisnisnya, Adira Finance diperkuat oleh sistem penagihan yang *solid*. Sistem ini mendukung Adira Finance dengan menghasilkan analisa dan statistik untuk mendukung evaluasi terhadap segmen pasar kami.

Di akhir 2008, Adira Finance mencatatkan penjualan sebesar Rp 14 triliun, 30% lebih tinggi dari kinerja tahun

Pembiayaan Mobil dan Sepeda Motor

lalu, dengan jumlah piutang pembayaran meningkat sebesar 27% menjadi Rp 17,0 triliun. Kredit portofolio Adira Finance terdiri dari 75% pembiayaan motor dan 25% pembiayaan mobil.

Pendapatan bunga bersih meningkat 16% dari Rp 2,3 triliun menjadi Rp 2,7 triliun. Tahun lalu, Adira Finance menyumbang 32% dari total pendapatan bunga bersih Danamon dan terus menjadi motor pertumbuhan Danamon di sektor pembiayaan otomotif. Selain itu, biaya kredit terhadap rata-rata tagihan terjaga di 3%, suatu cerminan atas praktek bisnis yang dilakukan secara hati-hati khususnya di dalam lingkungan operasional yang sulit.

Berkat berbagai kinerja yang menggembirakan ini, Adira berhasil meraih berbagai penghargaan dari institusi-institusi yang bereputasi, antara lain: *2008 Best Company in Anugerah Business Review* dengan posisi pertama di sub kategori Pemasaran, Operasi dan Tata Kelola Perusahaan, *2008 Best Achieving Total Customer Satisfaction in Automotive Leasing Company* dari *Indonesian Customer Satisfaction Award (ICSA)*, *2008 Best Bond Issuance* dari majalah *Investor*, *Service Excellent*

Champion dari Mark Plus di tahun 2008, *Second in Best Multi Finance Company* dari Indonesian Multi Finance Association (APPI) di tahun 2008 dan *Silver Medal* dalam event Indonesia Quality Convention di tahun 2008.

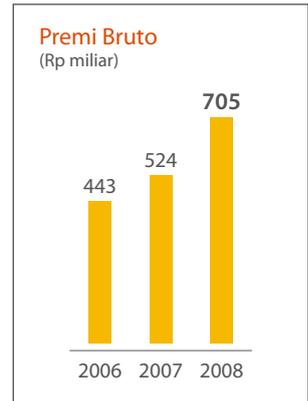
Ke depan, seiring dengan perkembangan pasar, pelaksanaan risiko manajemen akan lebih ketat dengan peningkatan pemantauan terhadap portofolio saat ini. Restrukturisasi secara proaktif telah dilakukan untuk mengantisipasi penurunan kualitas kredit. Adira Finance akan melakukan evaluasi terhadap rencana ekspansinya khususnya di luar Jawa dan akan fokus pada pasar yang stabil dan kuat. Dukungan Teknologi Informasi untuk sistem manajemen risiko akan diperkuat. Adira akan juga berkonsentrasi terhadap efisiensi biaya operasional dan meningkatkan produktivitas sumber dayanya. *Analytical tools* akan ditambahkan guna mengevaluasi *Key Performance Indicator*, produktivitas, sumber daya manusia dan lain-lain. Investasi untuk meningkatkan layanan nasabah akan tetap berlanjut meskipun pertumbuhan bisnis akan melambat, melalui peluncuran *social gathering* (pertemuan sosial), edukasi *customer care*, dan program lainnya, sehingga dapat meningkatkan *brand equity* Adira Finance.



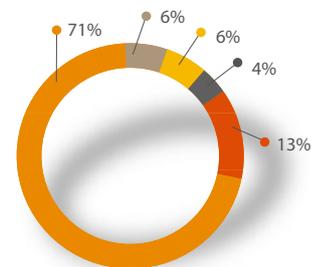
Asuransi Umum



Pertumbuhan Premi Bruto di 2008 **35%**



Premi Bruto Berdasarkan Produk Tahun 2008 (%)



- Kecelakaan
- Kendaraan Bermotor
- Kebakaran
- Alat berat
- Lainnya

Sebagai salah satu perusahaan asuransi yang terkemuka, Adira Insurance menawarkan produk-produk asuransi *branded* serta salah satu layanan pelanggan terbaik di industri asuransi.

Adira Insurance merupakan salah satu anak perusahaan Danamon yang menawarkan beragam layanan asuransi umum yang meliputi baik produk asuransi kendaraan bermotor maupun non kendaraan bermotor.

Sebagai salah satu perusahaan asuransi yang terkemuka, Adira Insurance menawarkan produk-produk asuransi *branded* dengan fitur menarik, termasuk layanan pelanggan yang merupakan salah satu yang terbaik di industri asuransi.

Produk asuransi kendaraan bermotor Autocillin, didukung oleh jaringan bengkel servis yang terluas di seluruh Indonesia serta akses 24 jam ke layanan *call center* kami yang senantiasa siap untuk membantu.

Selama tahun 2008, kami telah menyelesaikan berbagai inisiatif penting guna meningkatkan kualitas layanan kami.

Kami telah mengembangkan produk asuransi DSP-SEMM guna melayani segmen usaha mikro. Melalui kerjasama dengan unit usaha *mass market* Danamon, produk tersebut berhasil meraih tanggapan sangat positif dan diproyeksikan akan menjadi penyumbang pertumbuhan yang penting di masa depan.

Kami juga terus menyempurnakan produk Autocillin kami melalui kampanye branding yang intensif serta menambah nilai yang ditawarkan dengan menyediakan proteksi kecelakaan pribadi bagi para pemegang polis. Selain itu, kami telah mencapai kemajuan dalam membangun sinergi lebih erat dengan unit-unit usaha Danamon lainnya guna mendorong inisiatif *cross-selling* yang lebih efektif.

Menyusul keberhasilan peluncuran produk Motopro untuk kendaraan bermotor di tahun sebelumnya, tahun ini kami berhasil meraih banyak kemajuan yang meningkatkan pangsa pasar kami di segmen tersebut.

Berbagai inisiatif juga telah dilaksanakan tahun 2008 guna menyempurnakan proses bisnis, efisiensi serta tingkat layanan kami kepada pelanggan. Kami telah meluncurkan program *Service Excellence Circle* (SEC) yang melibatkan seluruh karyawan Adira Insurance dan berhasil mendorong peningkatan layanan dan operasi di seluruh organisasi. Kami telah menyelesaikan proses reorganisasi untuk membagi area pemasaran menjadi 9 wilayah serta area operasi menjadi 4 wilayah guna meningkatkan kemampuan pengelolaan layanan dan operasi perusahaan secara nasional.

Dalam rangka menghadapi perubahan kondisi makroekonomi di semester ke dua tahun 2008, kami telah meluncurkan beberapa program guna mengevaluasi proses operasional kami, yang telah berhasil memperbaiki tingkat efisiensi dan produktivitas perusahaan.

Adira Insurance menutup tahun 2008 dengan membukukan peningkatan total penjualan premi bruto sebesar Rp 705 miliar, peningkatan 35% dari Rp 524 miliar di tahun sebelumnya.

Di tahun yang sama, kami juga berhasil meraih berbagai penghargaan seperti "Perusahaan Asuransi Umum Terbaik" dari surat kabar Bisnis Indonesia dan majalah Media Asuransi; "Perusahaan Asuransi Umum Ke dua Terbaik" dari majalah Investor; "Trophy Emas Asuransi" selama 5 tahun berturut-turut, kategori kinerja keuangan "Sangat Baik" (2003-2007) dari majalah InfoBank; "Penghargaan Emas Kualitas Layanan" dari majalah Carre and Marketing; "Call Center Award" kategori "Baik" dari majalah Carre dan Marketing; serta "Perusahaan Asuransi Umum Nomor Dua Terbaik di Indonesia" dari majalah Business Week.

Memasuki tahun yang baru, kami telah menetapkan beberapa prioritas strategis dengan mempertimbangkan proyeksi ekonomi tahun 2009. Inisiatif *cross-selling* dan peningkatan loyalitas pelanggan akan dilakukan secara lebih intensif guna mencapai efisiensi biaya akuisisi maupun pengelolaan risiko yang lebih baik. Selain itu, kami juga akan terus mencari peluang penyempurnaan proses operasi serta melakukan rekayasa ulang aktivitas kami sehari-hari guna meningkatkan efektivitas dan kecepatan layanan perusahaan.



Perbankan Syariah



Pertumbuhan
Total Pembiayaan
di 2008

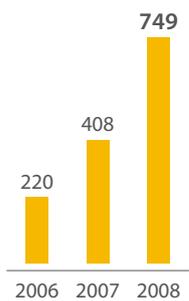
84%

Syariah perbankan Danamon memimpin dalam memberikan solusi yang berbeda, inovatif dan komprehensif, dengan memanfaatkan jaringan cabang dan infrastruktur perbankan konvensional Danamon.

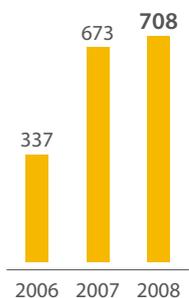
Perbankan Syariah Danamon terus mengembangkan usahanya pada portofolio yang fokus dan aman (*secured*) khususnya dengan mengingat kondisi pasar saat ini. Sasaran pasar ini terutama berkonsentrasi pada segmen koperasi dan usaha kecil di sektor perdagangan dan distribusi yang mencakup 80% dari segmen pasar.

Kami menawarkan berbagai macam produk dan jasa melalui penyediaan solusi yang komprehensif, termasuk melayani kebutuhan untuk melakukan proses transaksi yang menyeluruh. Produk dan jasa kami antara lain terdiri dari: Tabungan Danamon Syariah, Tabungan Haji Danamon Syariah, Deposito Danamon Syariah, Investasi Harian Danamon Syariah dan RencanaKu Syariah Pension.

Total Pembiayaan
(Rp miliar)



Total Pendanaan
(Rp miliar)



Perbankan Syariah

Unit Syariah kami telah melakukan terobosan dengan meluncurkan kartu kredit pertama dan satu-satunya yang berbasis Syariah, Dirham Card. Kehadiran Dirham Card diakui sebagai suatu inovasi yang penting di pasar Syariah. Dirham Card saat ini memiliki fitur untuk melakukan pembayaran tagihan dan Qurban.

Selain meluncurkan kartu kredit, kami juga berhasil meluncurkan jasa *Cash Management* Syariah yang pertama yang menawarkan solusi yang menyeluruh dan komprehensif bagi nasabah.

Nasabah Syariah dapat menikmati akses jaringan elektronik termasuk 14.000 mesin ATM Danamon dan ATM Bersama, Danamon Access Center, e-banking, fasilitas *mobile banking*. Produk dan jasa kami lebih difokuskan pada segmen kelas menengah dan menengah atas (*affluent* termasuk individu dan institusi).

Kami terus mengembangkan unit *value* Syariah dengan memanfaatkan jaringan dan cabang perbankan konvensional Danamon. Di tahun 2008, unit Danamon Syariah melakukan ekspansi jaringan layanannya dengan membuka 66 *office channel* di kantor cabang konvensional Danamon yang berlokasi di Jawa, Bali dan Makassar, sehingga jumlah cabang mencapai 138 *outlet*.

Melalui inisiatif *cross-selling*, ekspansi *office channeling*, praktek Syariah secara berhati-hati serta menciptakan terobosan/inovasi produk dan jasa kami membuktikan strategi Danamon untuk pengembangan usaha yang berkesinambungan.

Selain itu, Corporate University Danamon telah membantu melatih staf kami untuk meningkatkan kemampuan mengimplementasikan praktek dan model bisnis Syariah.

Komitmen dan inisiatif kami dalam mengembangkan bisnis Syariah telah menghasilkan berbagai macam

penghargaan yaitu: meraih ranking pertama sebagai *The Most Innovative Syariah Bank* dari majalah Investor, *The Most Prudent Syariah Banking* dan *The Most Innovative Product for Islamic Bank* dari KARIM Business Consulting, *The Best Syariah Bank* untuk aset > Rp 500 miliar dari majalah Investor, peringkat ketiga dalam *Saving Account Customer Loyalty* dari MarkPlus & InfoBank, *The Most Efficient Syariah Banking* dan *The Most Expansive Third Party Fund* dari KARIM Business Consulting.

Perbankan Syariah Indonesia terus menunjukkan pertumbuhan walaupun krisis keuangan global masih terus terjadi. Dampak krisis terhadap perbankan Syariah diprediksi tidak signifikan dan tidak langsung karena pangsa pasar syariah masih relatif kecil dan hanya mencakup 5% dari total industri perbankan Indonesia.

Di tahun 2008, total pembiayaan Syariah tumbuh 84% menjadi Rp 749 miliar dari Rp 408 miliar ditahun sebelumnya. Sebagian besar pembiayaan berasal dari segmen usaha kecil dan koperasi. Total pendanaan naik 5% dari Rp 673 miliar di tahun 2007 menjadi Rp 708 miliar di tahun 2008 terutama berasal dari Syariah deposito berjangka Syariah. Di tahun 2008, unit Syariah kami berhasil menurunkan *Net Performing Financing* menjadi 0,6%, yang mencerminkan praktek bisnis Syariah secara hati-hati.

Ke depan, kami akan secara ketat memantau dan mempertahankan basis nasabah kami untuk memastikan kualitas aktiva (kredit) kami. Kami akan fokus untuk meningkatkan pendapatan dan juga melakukan efisiensi biaya serta mengelola likuiditas secara efektif. Di tahun 2009, kami berencana untuk membuka cabang operasional ritel Syariah di Bandung sebagai bagian dari strategi kami untuk melakukan aktivitas pendanaan yang agresif. *Cross-selling* dengan memanfaatkan data internal dan sistem jaringan Danamon yang luas tetap merupakan program yang penting bagi bisnis Syariah di masa mendatang.

Perbankan Komersial dan UKM

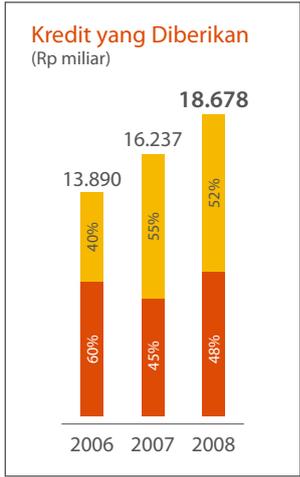


Pertumbuhan Total Pendanaan di 2008 **46%**

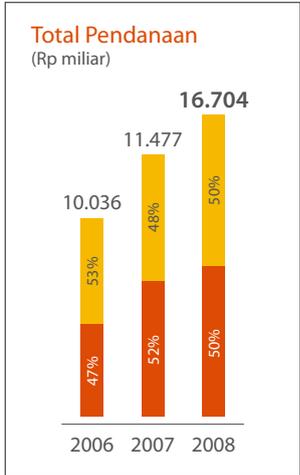
Kami terus berupaya menawarkan layanan yang sesuai dengan kebutuhan nasabah guna mewujudkan moto utama kami, 'Untuk Anda, Bisa'.

Tahun 2008 merupakan tahun penuh tantangan, dimana krisis finansial global memberi dampak kepada pertumbuhan ekonomi nasional. Dalam 9 (sembilan) bulan pertama, pertumbuhan ekonomi sangat solid. Namun, dalam 3 (tiga) bulan terakhir, dampak krisis mulai dirasakan oleh sektor usaha UKM dan Komersial, yang disebabkan oleh melemahnya nilai Rupiah terhadap Dollar AS, ketatnya likuiditas di pasar sehingga mendorong tingkat suku bunga menjadi lebih tinggi, dan turunnya harga-harga komoditas.

Di tengah kondisi usaha yang kurang kondusif, di akhir tahun 2008, jumlah pendanaan yang diperoleh dari sektor usaha UKM dan Komersial berhasil tumbuh mencapai Rp 5,2 triliun, atau meningkat sebesar 46% dibanding



■ UKM
■ Komersial



■ UKM
■ Komersial

Perbankan Komersial dan UKM

tahun sebelumnya dan lebih dari 2 (dua) kali lipat dari pertumbuhan yang direncanakan. Jumlah pemberian kredit tumbuh sebesar Rp 2,4 triliun, meningkat sebesar 15% dibanding tahun sebelumnya. Secara keseluruhan, kedua bisnis ini memberi sumbangan 30% atas total kredit yang diberikan Danamon dan hampir seperempat dari jumlah pendanaan.

Perbankan Usaha Kecil dan Menengah (UKM)

Segmen usaha yang ditangani unit bisnis UKM Danamon mencakup kategori usaha dengan pendapatan tahunan (*annual sales turnover*) antara Rp 2 hingga Rp 40 miliar dengan kisaran kredit antara Rp 500 juta hingga Rp 7 miliar.

Dalam upaya membantu pencapaian target pertumbuhannya, Perbankan UKM membutuhkan investasi sumber daya manusia. Oleh karena itu, pada semester pertama 2008, telah direkrut 300 karyawan baru. Dampak dari penambahan karyawan tersebut segera terasa pada kuartal kedua dan ketiga. Selain itu, lulusan dari program *Management Trainee* (MT) juga mulai memberikan sumbangsih. Sebagian besar dari profesional muda ini menjadi ujung tombak bagi pertumbuhan usaha di masing-masing cabang, dan beberapa diantara mereka bahkan telah dipromosikan menjadi Business Manager. Atas keberhasilan program tersebut, Perbankan UKM telah melaksanakan 3 (tiga) angkatan *Management Trainee* tambahan di tahun 2008. Keenam angkatan MT tersebut bertujuan untuk memastikan ketersediaan karyawan yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan.

Guna menanamkan kesan yang baik di hati nasabah, Perbankan UKM menyediakan layanan terbaik dan selalu berupaya memberikan nilai tambah bagi nasabah. Beberapa survei menunjukkan bahwa nasabah UKM menghargai proses yang cepat, fleksibilitas, dan keputusan kredit yang mudah. Untuk itu, serangkaian

inisiatif penyempurnaan proses telah dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan meningkatkan struktur persetujuan kredit. Upaya tersebut memberikan hasil yang luar biasa: waktu penanganan kredit, yaitu waktu keseluruhan yang dibutuhkan sejak permohonan kredit oleh nasabah hingga keputusan kredit, telah jauh terpankas hingga lebih dari 2/3-nya. Perbankan UKM bermaksud untuk terus memperbaiki proses pemberian kreditnya hingga hanya dibutuhkan 5 (lima) hari, secara nasional.

Perbankan UKM terus melanjutkan komitmennya dalam menyalurkan kredit (*channeling loans*) ke Bank Perkreditan Rakyat (BPR) melalui *Linkage Program* yang digagas oleh Bank Indonesia. Berkat kehati-hatian dalam pengelolaan kredit melalui pemberian kredit hanya kepada BPR yang sehat dan kuat, Perbankan UKM berhasil meningkatkan pemberian kredit kepada BPR sebesar lebih 2 (dua) kali lipat dari Rp 319 miliar pada Desember 2007 menjadi Rp 757 miliar pada Desember 2008, yang mencerminkan 16,5% dari *market share* secara nasional (berdasarkan data per Oktober 2008). Dalam periode yang sama, jumlah pendanaan dari BPR juga mengalami peningkatan dari Rp 101 miliar menjadi Rp 157 miliar. Atas keberhasilan ini, Danamon memperoleh Kriya Pranala Award di bulan Maret 2008 sebagai salah satu bank di posisi teratas dalam *Linkage Program*.

Kualitas aset, yang merupakan faktor utama dalam usaha memberikan kredit, terus mengalami peningkatan di tahun 2008. Nilai NPL bergerak membaik dari 5,0% di tahun 2006, 4,1% di tahun 2007, dan kian turun menjadi 4,0% di tahun 2008.

Disamping aktivitas pemberian kredit yang merupakan inti dari kegiatan Perbankan UKM, agar menjadi satu-satunya bank bagi nasabah, kami telah mengintensifkan kegiatan perolehan pendanaan. Di tahun 2008, cukup

Staf Danamon yang kompeten dan siap melayani senantiasa bersedia mendengarkan kebutuhan keuangan saya. Usaha saya tumbuh berkat dukungan Danamon, dan kini saya siap untuk meraih peluang yang lebih besar.
Willy Tjanggawardhana,
PT Cakrawala Maju Makmur



banyak upaya yang difokuskan pada pengembangan perolehan pendanaan UKM. Antara lain, dibentuknya tim khusus untuk pengumpulan pendanaan, juga fungsi pengelolaan *liability*, serta diluncurkannya berbagai insentif maupun program promosi. Hasilnya, jumlah dana yang diperoleh mengalami peningkatan hingga Rp 3 triliun yakni menjadi Rp 8,3 triliun, atau mencapai pertumbuhan tahunan sebesar 53%.

Perbankan Komersial

Segmen usaha yang ditangani unit bisnis Perbankan Komersial Danamon mencakup kategori usaha dengan pendapatan tahunan (*annual sales turnover*) antara Rp 40 miliar hingga Rp 500 miliar dengan besaran kredit antara Rp 7 miliar hingga Rp 100 miliar.

Perbankan Komersial terus melebarkan sayapnya, didukung oleh pasukan 42 "diamonds" (tim penjualan) yang saat ini mencakup 16 kota di Indonesia. Di tahun 2008, bisnis Perbankan Komersial diperluas lagi ke 3 (tiga) kota (Solo, Manado, dan Denpasar) dan penambahan 6 "diamonds".

Nilai kredit tumbuh sebesar 24% dari Rp 7,3 triliun di Desember 2007 menjadi Rp 9,0 triliun di Desember 2008. Strategi pembentukan tim pendanaan "diamonds" terbukti berhasil mencatatkan nilai perolehan dana pihak ketiga secara luar biasa yaitu sebesar 39% meningkat dari Rp 6,0 triliun menjadi Rp 8,4 triliun, pada periode yang sama.

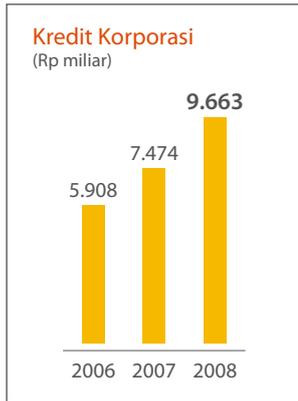
Pertumbuhan nilai kredit tidak hanya karena meningkatnya inisiatif penjualan dan distribusi tetapi juga karena perbaikan proses dan upaya *cross-sell* yang intensif sehingga memberikan solusi keuangan terpadu bagi nasabah (*one stop financial solution*).

Waktu penanganan kredit telah dipangkas hingga setengahnya melalui inisiatif penyempurnaan proses kredit, dan Perbankan Komersial bermaksud untuk terus memperbaiki proses kreditnya hingga mencapai 10 hari, secara nasional.

Seluruh keberhasilan di atas tidak akan pernah menjadi kenyataan tanpa adanya dorongan yang kuat dalam pengembangan sumber daya manusia. Lulusan program *Management Trainee* (MT), yang terbukti menjadi karyawan yang berkualitas dan produktif, merupakan 2/3 dari keseluruhan tenaga penjualan dalam tim Perbankan Komersial. Satu angkatan program MT dilakukan di tahun 2008 untuk menambah karyawan dengan kualitas yang dibutuhkan. Sebagai tambahannya, 1 (satu) angkatan program Funding MT, program yang baru dikembangkan, juga telah dilaksanakan di tahun yang sama, dan para peserta program tersebut telah menunjukkan hasil yang memuaskan hanya beberapa bulan setelah kelulusannya.

Prioritas di tahun 2009 akan difokuskan pada 3 (tiga) hal utama: kualitas kredit, CASA (Giro dan Tabungan), dan *loan cross-sell*. Pengelolaan kredit secara hati-hati sangat penting selama krisis finansial global masih berlangsung. Perbankan UKM & Komersial akan mengelola kualitas kreditnya melalui kerjasama dengan nasabah bermasalah untuk mengurangi dampak buruk, secara proaktif melanjutkan upaya restrukturisasi dan rehabilitasi, dan melakukan analisa secara lebih mendalam terhadap portofolio kredit. Porsi yang signifikan atas pertumbuhan kredit akan berasal dari *cross-sell* kepada nasabah non-debitur dan pendalaman hubungan dengan debitur yang ada saat ini, didukung dengan inisiatif yang telah memegang peranan penting dalam pertumbuhan bisnis di tahun 2008. Melanjutkan keberhasilan di tahun 2008, Perbankan UKM & Komersial akan terus mengembangkan *funding franchise*-nya melalui tim khusus, menyediakan solusi *cash management* yang komprehensif, penawaran produk yang canggih dan beragam, serta program promosi yang menarik.

Perbankan Korporasi



Komposisi Pendapatan Perbankan Korporasi Tahun 2008 (%)



Sebagai salah satu perusahaan energi Indonesia yang terkemuka, Medco membutuhkan bank yang handal guna membantu kami dalam melakukan berbagai transaksi keuangan dengan mitra-mitra di seluruh dunia. Danamon adalah satu dari sedikit bank nasional yang dapat menawarkan produk yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan kami.

D. Cyril Noerhadi,
Chief Financial Officer
PT Medco Energi Internasional Tbk

Danamon menawarkan solusi yang komprehensif melalui inovasi produk dan jasa yang menunjang konsep 'Solusi Terpadu'

Unit perbankan korporasi Danamon fokus kepada korporasi besar terpilih, yang memiliki pendapatan tahunan lebih dari Rp 400 miliar. Portofolio kami terdiri dari korporasi yang bergerak di industri-industri yang memiliki peran penting terhadap keseluruhan pertumbuhan ekonomi nasional.

Pergolakan di pasar keuangan global yang diawali di sektor kredit serta pergerakan harga-harga komoditi seperti minyak, batubara, *crude palm oil* dan karet, dan melemahnya permintaan, memiliki dampak signifikan baik terhadap peta ekonomi global maupun nasional. Dampak beruntun yang tidak dapat dihindarkan tersebut juga mempengaruhi bisnis perbankan korporasi kami di kuartal keempat tahun 2008.

Meskipun di tengah kondisi yang begitu kompleks, portofolio perbankan korporasi kami tercatat masih dalam keadaan stabil dan tumbuh sebesar 29% berkat dukungan pertumbuhan yang signifikan selama kuartal pertama hingga ketiga di tahun 2008. Portofolio kredit korporasi saat ini mencapai 14% dari total portofolio kredit Danamon.

Bisnis yang kami jalankan di tahun 2008 termasuk fokus kepada industri-industri utama yang memiliki daya kompetisi dan kekuatan yang berkelanjutan serta didukung oleh kemampuan memaksimalkan besarnya populasi penduduk domestik. Kami terus melakukan aktivitas *cross-selling* dengan berbagai bidang bisnis Danamon dan memanfaatkan berbagai jaringan layanan yang ada. Kami memberikan solusi yang berbeda kepada nasabah, dengan menawarkan produk dan jasa yang inovatif, yaitu fasilitas *One Stop Solution/Solusi Satu Atap*.

Trade Finance, Cash Management dan Transaction Services

Secara konsisten kami dapat menjaga komitmen untuk memberikan solusi yang berbeda melalui penawaran produk dan jasa yang tertata secara khusus kepada nasabah. Kami menawarkan skema transaksi perbankan yang komprehensif kepada para nasabah.





Kontribusi Pendapatan
Imbal Jasa terhadap
Pendapatan Perbankan
Korporasi

45%

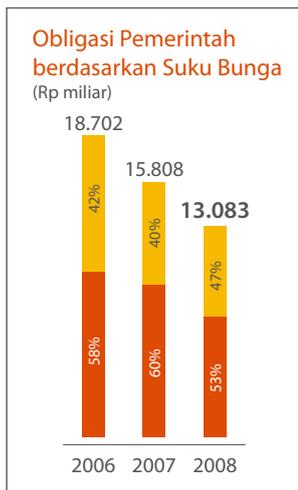
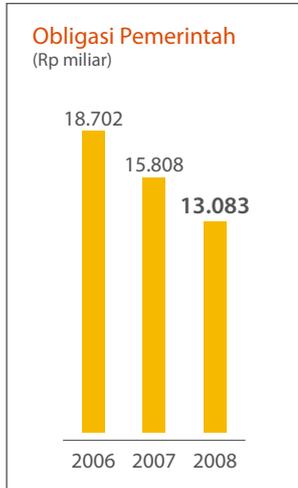
Portofolio transaksi kami terutama fokus kepada portofolio yang aman yang terdiri dari perusahaan-perusahaan berorientasi pasar lokal maupun ekspor.

Di tahun 2008, kami telah menyelesaikan beberapa pencapaian. Kami melanjutkan inovasi melalui pengembangan produk transaksi baru bagi pembayaran pajak. Kami juga telah meningkatkan kemampuan dan kompetensi sehingga karyawan memperoleh sertifikasi perdagangan internasional dari institusi terkemuka, ICC Paris. Kami telah membangun aliansi strategis dengan institusi terkemuka dan bereputasi tinggi yang menawarkan berbagai peluang usaha baru. Sejauh ini, kami telah mempelopori *cash management* di bidang bisnis konsumen (kecuali sektor KPR).

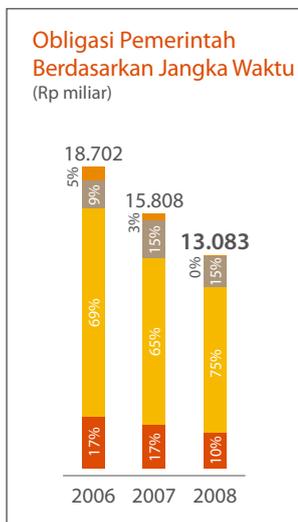
Akhirnya, melalui dedikasi dan kerja keras tanpa henti, kami meraih beberapa penghargaan: "2008 Best Trade Finance Bank in Indonesia" dari Finance Asia, "2008 Best Local Trade Bank" dari Majalah Trade Finance dan "2008 Best Local Cash Management Bank" dari Asiamoney.

Ke depan, perbankan korporasi Danamon akan terus berkonsentrasi kepada industri-industri yang mampu memaksimalkan populasi penduduk yang besar dan terbukti kuat serta memiliki bisnis yang berkesinambungan. Inisiatif *cross-selling* akan ditingkatkan dengan unit-unit lainnya melalui peningkatan kerja tim. Belajar dari kondisi pasar saat ini, penerapan manajemen risiko dan mekanisme pemantauan akan diterapkan secara hati-hati. Sementara itu, transaksi perbankan kami akan terus menawarkan solusi lengkap bagi para nasabah.

Tresuri, Pasar Modal dan Lembaga Keuangan



■ Bunga Mengambang ■ Bunga Tetap



■ Kurang dari 1 tahun ■ 5 - 10 tahun
■ 1 - 5 tahun ■ Lebih dari 10 tahun

Divisi Tresuri dan Pasar Modal (TCM) bertanggung jawab dalam pengelolaan likuiditas Danamon dan juga sebagai penyumbang penghasilan melalui perdagangan instrumen keuangan maupun penawaran produk-produk perdagangan mata uang serta suku bunga guna memenuhi kebutuhan para nasabah korporasi maupun individu.

Dalam mengelola risiko likuiditas dan suku bunga Danamon serta membangun hubungan dengan para nasabah, TCM menjalankan operasinya dalam kerangka pengelolaan risiko pasar dan likuiditas. Selain itu, produk-produk tresuri Danamon didukung oleh sistem pengelolaan risiko serta kapabilitas perdagangan yang komprehensif sehingga kami dapat senantiasa menawarkan produk offshore dan onshore yang terbaik bagi nasabah.

Kegiatan di dalam Divisi Tresuri dikelompokkan ke dalam beberapa tugas fungsional, yaitu *Asset and Liability Management (ALM) Desk*, *Trading Desk*, *Treasury Sales Desk*, *Product Development Desk* dan *Business Management Desk*.

ALM Desk bertugas mengelola risiko pasar dan likuiditas Danamon. Desk tersebut juga bertanggung jawab dalam pelaksanaan sasaran pendanaan jangka panjang Danamon, sebagai bagian dari strategi pengelolaan *asset and liability mismatch* sesuai dengan parameter risiko yang telah ditetapkan.

Untuk pengelolaan risiko pasar dan likuiditas yang lebih baik, ALM Desk mengoperasikan mekanisme *fund transfer pricing (FTP)* guna:

- memisahkan risiko pasar dari risiko-risiko komersial, usaha dan kredit;
- mengalokasikan tanggung jawab NIM di level unit usaha;
- melakukan sentralisasi atas semua risiko pasar di desk ALM serta memfasilitasi pengelolaan risiko yang lebih efisien di dalam *pool central funding/investing*, dan
- melengkapi ukuran profitabilitas Danamon untuk mendukung proses pengambilan keputusan berdasarkan gambaran profitabilitas yang menyeluruh.

Treasury Trading desk terdiri dari *Foreign Exchange*, *Interest Rate & Credit Trading*. Danamon merupakan salah satu bank Indonesia yang terdepan di perdagangan mata uang Rupiah dan perdagangan suku bunga. Pada tahun 2008, Asiamoney FX poll, lembaga keuangan di Indonesia menominasikan Danamon sebagai "*The best domestic provider for FX Service in Indonesia*".

Treasury Sales Desk berfungsi mengembangkan jaringan nasabah, baik nasabah *wholesale* maupun ritel, dengan dukungan dari *Product Development and Structuring Desk* yang bertugas mengembangkan produk-produk yang sesuai dengan kebutuhan nasabah.

Selama tahun 2008, tim penjualan tresuri telah memperoleh banyak mandate dalam memberikan solusi untuk pertukaran mata uang asing dan suku bunga nasabah. Kami telah melakukan banyak transaksi dalam FX option, *Interest rate swap* dan *cross currency swap* dengan nasabah korporasi, komersial serta Institusi keuangan. Prestasi tahun 2008 ini tercermin dengan keberhasilan Danamon meraih predikat "penyedia layanan perdagangan mata uang asing kategori inovasi mata uang asing dan *structured ideas* berdasarkan Asiamoney FX Poll.





Business Management Desk berperan dalam pengelolaan rencana usaha, penganggaran, analisa dan pelaporan internal serta kebijakan & prosedur, menjadi penghubung dengan pihak audit internal & eksternal, pengelolaan infrastruktur Tresuri serta pembuatan kontrak dengan pihak ketiga.

Divisi Financial Institution bertanggung jawab dalam pengembangan usaha institusi finansial Danamon dengan menjalin hubungan dengan pihak bank, perusahaan sekuritas, perusahaan pengelolaan aset, dana pensiun dan perusahaan asuransi. Divisi ini menawarkan

berbagai jenis layanan, termasuk layanan korespondensi bank, *international remittance*, *trade finance*, layanan kustodian, layanan pengelolaan kas serta produk dan solusi tresuri.

Di akhir 2008, total pendapatan dari kegiatan tresuri, termasuk investasi portofolio dan transaksi mata uang asing Danamon, mengalami penurunan dari Rp 892 miliar pada 31 Desember 2007 menjadi Rp 480 miliar pada 31 Desember 2008, terutama akibat kerugian penjualan surat berharga sebesar Rp 152 miliar di tahun 2008 yang sebelumnya di 2007 berhasil meraih keuntungan Rp 411 miliar.

Manajemen Risiko

Tujuan utama praktek manajemen risiko Danamon adalah untuk mengelola risiko dalam kategori sebagai berikut: risiko-risiko kredit, pasar, likuiditas, operasional, strategi, reputasi dan hukum & kepatuhan sesuai dengan arahan Bank Indonesia.

Struktur manajemen risiko Danamon terdiri dari beberapa komite dan divisi dengan tingkat tanggung jawab yang berbeda.

Komite Pengawasan Risiko merupakan komite risiko tertinggi yaitu pada tingkat Dewan Komisaris. Komite ini menyetujui kerangka manajemen risiko dan memantau implementasi dan eksposurnya. Komite ini memberikan wewenang kepada Direktur Utama, Direksi dan Direktur

bahwa aktivitas Bank diseluruh bisnis dan anak-anak perusahaannya mematuhi kebijakan manajemen risiko. Anggota Komite Pengelolaan Risiko terdiri dari Direktur Utama, anggota Direksi termasuk Direktur *Integrated Risk*, Direktur Hukum dan Kepatuhan dan eksekutif manajemen senior lainnya. Komite ini diketuai oleh Direktur *Integrated Risk* dan menyelenggarakan rapat sekali sebulan.

Kelompok Kerja Risiko Terintegrasi beroperasi dibawah Komite Pengelolaan Risiko dan mengawasi risiko pada tingkat Bank secara keseluruhan termasuk risiko anak-anak perusahaan. Kelompok Kerja Risiko Terintegrasi merupakan fungsi yang tersentralisasi dan independen, terpisah dari lini bisnis.



Integrated Risk untuk melaksanakan fungsinya dalam mengelola risiko. Komite ini melaksanakan rapat sebulan sekali untuk menganalisa kinerja dari portofolio kredit dan mendiskusikan hal-hal yang terkait risiko.

Komite Pengelolaan Risiko dibentuk pada tingkat Direksi/Manajemen Senior dan bertanggung jawab untuk mengelola risiko di seluruh Danamon. Komite ini mengawasi risiko strategi dan pengembangan kebijakan dan mengevaluasi/me-review kebijakan dan strategi risiko setiap tahun. Komite ini juga berfungsi sebagai forum utama dimana Danamon memastikan

Kelompok kerja ini menyetujui kebijakan manajemen risiko dan batasan-batasan untuk seluruh lini usaha dan menentukan kebijakan dan prosedur pada tingkat yang lebih tinggi. Kelompok Kerja Risiko Terintegrasi mensosialisasikan strategi risiko dan kebijakannya ke seluruh unit bisnis terkait dan memastikan terciptanya kultur risiko (*culture risk*) dan *risk awareness* yang sehat di seluruh organisasi. Kelompok kerja ini terdiri dari tiga divisi yang mengelola risiko pada kategori Risiko Kredit, Risiko Pasar dan Likuiditas dan Risiko Operasional.



Risiko Kredit

Risiko kredit adalah risiko yang melekat pada bisnis perbankan dan meliputi risiko kerugian yang timbul akibat penurunan kualitas kredit dari pemegang/debitur atau *counter-party* dan risiko gagalnya pemegang atau *counter-party* dalam memenuhi kewajiban finansialnya.

Risiko Kredit dikelola melalui kebijakan dan prosedur yang telah ada, yang meliputi pengelolaan kriteria penerimaan kredit, persetujuan kredit, origination, penetapan harga dan pemantauan serta pengelolaan kredit dan portofolio. Kebijakan dan prosedur yang spesifik diajukan oleh setiap unit bisnis dan disetujui oleh Kelompok Kerja Risiko Terintegrasi. Masing-masing unit bisnis memiliki kebijakan risiko.

Fungsi Manajemen Risiko Kredit telah dibentuk di setiap *Line of Business* termasuk anak-anak perusahaan. Setiap *Line of Business* / lini bisnis (LoB) memiliki fungsi manajemen risiko yang spesifik dan fungsi Risiko Terintegrasi dari Kantor Pusat melaksanakan fungsi pengawasannya untuk portofolio risiko terkait.

Sistem Informasi Manajemen yang komprehensif juga tersedia guna mendeteksi secara dini setiap perkembangan yang kurang menguntungkan, sehingga memungkinkan pengambilan langkah-langkah untuk mengatasi memburuknya kualitas kredit ataupun mengurangi kerugian kredit.

Manajemen Risiko

Guna memperkuat proses persetujuan kredit internal, Danamon bekerja sama dengan perusahaan pemeringkat kredit internasional yang terpercaya untuk menyempurnakan model pemeringkatan bagi segmen korporasi dan komersial. Hal ini memungkinkan Danamon untuk dapat melakukan estimasi kemungkinan gagal bayar/*probability of default* (PD) berdasarkan obligor. Selain itu, kami sedang melakukan perhitungan PD untuk seluruh portofolio segmen *mass market* dan ritel Danamon.

Risiko Pasar

Divisi Risiko Pasar dan Likuiditas (MLR) bertanggung jawab terhadap pengelolaan risiko pasar Danamon. Divisi tersebut bekerjasama dengan Komite *Asset and Liability* (ALCO) yang dipimpin oleh Direktur Utama. Anggota ALCO terdiri dari CFO, Treasurer, Direktur *Integrated Risk, Market dan Liquidity Risk Head* serta para *Business Head*. Rapat diselenggarakan setidaknya sekali dalam sebulan, atau lebih jika diperlukan. Fungsi MLR Danamon diimplementasikan berdasarkan praktek-praktek terbaik internasional.

Danamon mengelola risiko pasar melalui pemantauan aktivitas trading (perdagangan). Bank menetapkan batasan sensitivitas risiko (kerugian dari perubahan 1 basis *point*) dan melakukan evaluasi (*review*) terhadap batasan-batasan tersebut pada pertengahan tahun dan secara *ad hoc* (jika diperlukan).

MLR juga mengukur dan memantau risiko suku bunga untuk melindungi sensitivitas pendapatan Danamon saat ini maupun ke depan terhadap eksposur risiko suku bunga. Danamon melakukan simulasi analisa secara berkala untuk mengukur sensitivitas pendapatan bunga bersih. Disamping analisa simulasi, Danamon juga melakukan analisa *repricing gap* dan analisa *duration gap* untuk manajemen risiko suku bunga.

Risiko Likuiditas

Danamon menggunakan pendekatan yang tersentralisasi untuk memaksimalkan akses likuiditas dan mengurangi biaya pendanaan.

Divisi Risiko Pasar dan Likuiditas Danamon mencakup risiko likuiditas. Fungsi utamanya adalah untuk melakukan identifikasi dan mengukur risiko likuiditas dan menetapkan kebijakan dan prosedur untuk manajemen risiko likuiditas. Dengan melakukan konsultasi dengan ALCO, Divisi tersebut melaksanakan rencana skenario likuiditas. Danamon mengembangkan dan mempertahankan rencana *contingency* pendanaan untuk mengevaluasi posisi likuiditas dibawah kondisi operasional yang berbeda dan memastikan bahwa Bank dapat beroperasi dengan kondisi sumber pendanaan normal yang terbatas.

Danamon mengelola likuiditas risiko melalui, antara lainnya, analisa *liquidity gap*. Analisa *liquidity gap* membuat proyeksi atas kelebihan atau kekurangan likuiditas berdasarkan profil jangka waktu aktiva dan pasiva Danamon. Bank telah mengembangkan sistem pendeteksian dini untuk meningkatkan kecepatan dan ketepatan pada proses pemantauan.

Danamon menggunakan batasan konsentrasi (*concentration limit*) dan *stress test* (pengujian) likuiditas untuk memantau likuiditas risiko. Pendanaan *concentration limit* di pantau oleh ALCO setiap bulan dan *stress test* likuiditas dilakukan setiap bulan dan juga di evaluasi oleh ALCO pada saat rapat bulanan mereka.

Bank, melalui ALCO, menetapkan dan memantau aturan likuiditas untuk memastikan kecukupan likuiditas untuk memenuhi potensi kebutuhan pendanaannya. ALCO bertanggung jawab untuk menetapkan kebijakan dan strategi aktiva dan pasiva Bank sesuai dengan prinsip manajemen risiko yang hati-hati dan berdasarkan ketentuan yang berlaku. ALCO juga bertanggung jawab atas proyeksi neraca Danamon.

Risiko Operasional

Kegagalan dalam mengelola risiko operasional secara tepat dapat mengakibatkan kerugian finansial yang signifikan pada posisi finansial Danamon. Pengelolaan risiko operasional Danamon terutama bertujuan untuk memitigasi kemungkinan terjadinya kerugian tersebut dengan mengimplementasikan *Operational Risk Management Framework* (ORMF/Kerangka Manajemen Risiko Operasional) secara konsisten dan menyeluruh yang merupakan risiko spesifik pada setiap proses bisnis.

Danamon mendelegasikan fungsi manajemen risiko operasional kepada seluruh pihak terkait. Direksi dan Dewan Komisaris melaksanakan fungsi pengawasannya, sedangkan Divisi Manajemen Risiko Operasional bertugas memfasilitasi praktek manajemen risiko operasional. Setiap lini bisnis (LOB) dan unit Pengendalian Internal secara aktif terlibat dalam pemantauan praktek ORM (*Operational Risk Management*).

Operational Risk Management Framework Danamon diimplementasikan melalui siklus yang terintegrasi (*integrated cycle*) dimana Danamon memastikan bahwa pengendalian risiko sudah memadai dan risiko telah diidentifikasi untuk produk dan proses baru maupun yang sudah ada.

Pengukuran risiko operasional dilakukan setiap kuartal melalui *Risk Control Self Assessment* (RCSA) yang dilaksanakan oleh setiap unit kerja termasuk anak-anak

perusahaan. RCSA bertujuan untuk memetakan eksposur risiko, mengukur kecukupan pengendalian atas proses utama yang beresiko, serta mengukur tingkat kejadian pada unit terhadap pengendalian yang ada. Tindakan perbaikan segera dilakukan untuk menyempurnakan proses pengendalian yang lemah dengan dukungan *Operational Risk Management System (ORMS)*, yaitu perangkat *online-real time* yang dirancang untuk menyatukan komponen-komponen dari ORMF kedalam perangkat *web based*.

Danamon melakukan pendekatan yang konservatif dalam mengumpulkan kejadian risiko operasional. Secara konsisten, Danamon melakukan pencatatan atas kemungkinan kesalahan (*near misses*) dan kejadian kerugian dalam operasional harian dari LOB dan anak-anak perusahaan ke dalam data base kejadian/kerugian risiko. *Data base* tersebut menghasilkan berbagai analisa dari kejadian risiko berdasarkan akar permasalahannya, kemungkinan terjadinya kejadian serta besarnya konsekuensi kerugian yang timbul.

Penyelarasan *Operational Risk Management Cycle* dengan fungsi Pengendalian dan program Audit Internal dilakukan secara berkala untuk memastikan efektivitas pengendalian yang berlapis. Rapat mengenai manajemen risiko operasional dilaksanakan secara berkala guna memastikan pengetahuan risiko (*risk awareness*) dan kultur risiko (*risk culture*) diimplementasikan pada bank secara konsisten dan menyeluruh.

Danamon dan anak-anak perusahaannya telah membentuk *Disaster Recovery Plans* dan Pengelolaan Kesiambungan Usaha (*Business Continuity Plan*) dengan tujuan untuk mengantisipasi risiko operasional yang mungkin timbul dari kondisi yang ekstrim seperti bencana alam (banjir, gempa bumi atau kebakaran) dan kondisi lingkungan bisnis yang tidak kondusif. Kerangka ini dikenal dengan *Business Continuity Management (BCM)* yang memberikan pedoman untuk prosedur yang perlu dilakukan sebelum, pada saat dan setelah terjadi kejadian yang ekstrim untuk memastikan tidak terganggunya operasi layanan Danamon. Proses *due diligence* telah dilakukan pada kerangka dan praktek BCM oleh pihak eksternal yang independen guna memastikan bahwa kerangka dan praktek tersebut sesuai dengan standar dan praktek internasional yang terbaik.

Manajemen Risiko Operasional Danamon dilaksanakan berdasarkan ketentuan Peraturan Bank Indonesia No.5/8/PBI/2003 (Implementasi Manajemen Risiko untuk Bank Umum), No. 8/6/PBI/2006 (Implementasi Manajemen Risiko Konsolidasi untuk Bank yang Memiliki Kendali Atas Anak-anak Perusahaannya) dan Basel II.

Secara berkala, Danamon melakukan simulasi kalkulasi perhitungan modal (*capital charge*) untuk risiko operasional dengan menggunakan Basic Indicator Approach dan telah melakukan persiapan yang baik untuk mengimplementasikan kalkulasi perhitungan modal (*capital charge*) risiko operasional berdasarkan *Standardized Approach*, yang ditargetkan pada bulan Januari 2010 seperti yang ditetapkan oleh Bank Indonesia.

Sehubungan dengan ketentuan baru Bank Indonesia atas Manajemen Risiko TI, Danamon telah melakukan *gap analysis* dengan bantuan konsultan independen. Ke depan, pada bulan Maret 2009 Danamon akan melaksanakan kepatuhannya secara menyeluruh sesuai arahan Bank Indonesia.

Risiko Strategi dan Reputasi

Manajemen risiko strategi menangani setiap risiko yang diakibatkan oleh penetapan strategi serta implementasi yang kurang memadai, sedangkan manajemen risiko reputasi menangani hal-hal guna memelihara kepercayaan nasabah dan masyarakat.

Risiko-risiko tersebut dikelola oleh Danamon melalui tim kerja Koordinasi Risiko Strategi dan Reputasi di bawah pimpinan *Operational Risk Management Head* yang terdiri dari wakil-wakil Integrated Risk Management, Kontrol Keuangan (CFO), Hukum, Litigasi, Kepatuhan serta anak-anak perusahaan Danamon. Tim Kerja ini melakukan analisa dan mengawasi risiko strategis dan reputasi dan setiap kuartal melaporkannya kepada Direksi dan Komite Risiko.

Risiko Hukum dan Kepatuhan

Risiko Hukum diakibatkan oleh aspek penanganan hukum yang kurang memadai, sedangkan risiko kepatuhan disebabkan oleh kegagalan dalam mentaati peraturan dan ketentuan yang berlaku. Risiko Hukum dikelola oleh Divisi Hukum Danamon sedangkan risiko kepatuhan dikelola oleh Grup Kepatuhan. Hal-hal penting dan temuan atas kedua risiko tersebut dilaporkan kepada Direksi dan Komite Risiko.

Implementasi Basel II

Danamon secara aktif bekerja sama dengan Bank Indonesia disemua tingkat Basel II melalui kehadiran dan partisipasi di berbagai forum. Danamon telah membentuk Komite Koordinasi Basel II yang melibatkan Manajer Risiko dari masing-masing lini usaha, CFO Office dan Divisi Teknologi Informasi serta fungsi Kepatuhan. Komite Koordinasi Basel II bertanggung jawab terhadap implementasi seluruh ketentuan yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia dan memastikan kepatuhan terhadap seluruh ketentuan Basel II.

Sumber Daya Manusia

Danamon senantiasa mengedepankan perannya sebagai mitra bagi karyawannya dalam membangun lingkungan kerja positif yang memberikan peluang kepada setiap individu untuk terus berkembang.

Danamon senantiasa menekankan pentingnya merekrut talenta terbaik di semua disiplin, mendorong seluruh karyawan untuk mengembangkan potensinya serta terus menerus menumbuhkan kepemimpinan dengan menawarkan jalur karir yang jelas guna meraih keberhasilan.

Selama tahun 2008, komitmen kami pada sumber daya manusia terus diwujudkan seiring dengan peresmian Danamon Corporate University sebagai penyempurnaan dari konsep Danamon Learning Center yang terdahulu. Melalui enam departemennya, yakni Retail & SME Banking School, Microfinance School, Wholesale Banking School, Risk Management School, Operation & Technology School and Innovation Center, Danamon Corporate University memberikan sumbangan bagi pengembangan sumber daya manusia baik dengan perannya sebagai pusat pembelajaran Danamon maupun dengan mendorong proses alih pengetahuan di seluruh organisasi.

Danamon Corporate University menawarkan beragam program pelatihan yang meliputi lebih dari 70 subyek, termasuk program Danamon *Leadership Academy* yang merupakan salah satu model pengembangan

kepemimpinan yang terbaik di Indonesia. Program-program pelatihan ini tidak hanya bertujuan untuk membekali para peserta dengan pengetahuan untuk menjadi bankir yang berhasil melainkan juga menawarkan program-program yang mendorong terciptanya kehidupan yang sehat dan seimbang.

Kampus kami seluas 4,5 hektar di Ciawi, Bogor senantiasa siap berperan sebagai pusat pembelajaran Danamon yang dilengkapi dengan berbagai sarana pembelajaran mutakhir, seperti fasilitas kelas, laboratorium komputer, perpustakaan serta balai serba guna, asrama dan *guest house*.

Sebanyak 2.554 program pelatihan dan *workshop* telah diselenggarakan di tahun 2008, yang diikuti oleh lebih dari 70.000 peserta. Total *learning man-days* yang dialokasikan mencapai 262.011 *learning man-days*, meningkat 150% lebih banyak tahun 2007 sebesar 104.853 *man-days*. Di tahun 2008, kami juga berhasil melipatgandakan jumlah peserta program Sertifikasi Manajemen Risiko sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dari 703 peserta di tahun sebelumnya menjadi sebanyak 1.640 peserta.

Program Pelatihan Danamon 2007 - 2008

	2007			2008		
	Jumlah Pelatihan	Jumlah Peserta	Total Man-day	Jumlah Pelatihan	Jumlah Peserta	Total Man-day
<i>Soft Skill Development</i>	504	12.677	18.924	644	31.625	36.750
<i>Technical Skill Development</i>	1.270	26.346	81.115	1.763	39.116	221.426
<i>Workshops</i>	110	3.179	4.814	147	3.054	3.835
Total	1.884	42.202	104.853	2.554	73.795	262.011



Peningkatan
Learning Man-day
selama tahun 2008

150%

Agar dapat senantiasa menarik talenta yang terbaik, banyak kemajuan telah berhasil diraih dalam upaya memperkuat citra Danamon sebagai Perusahaan Pilihan Bagi Karyawan. Program Danamon Young Leader Award, yang menawarkan kesempatan mengikuti program INSEAD MBA di Singapura, terus berhasil menjaring pelajar dari universitas-universitas terbaik dan menjadi program rekrutmen yang efektif bagi Danamon. Sepanjang 2008, kami terus mengembangkan kerjasama strategis dengan universitas-universitas terkemuka Indonesia, termasuk enam kerjasama baru dengan Universitas Gadjah Mada, Universitas Parahyangan, Universitas Pajajaran, President University, STIE Tazkia dan STIKOM InterStudi.

Hingga akhir tahun, kami telah merekrut sebanyak 8.500 karyawan baru. Dengan demikian, termasuk anak-anak perusahaan, jumlah karyawan mencapai sebanyak 41.617 karyawan yang menempatkan Danamon sebagai salah satu bank terbesar di Indonesia.

Sebagai bagian dari proses desentralisasi, di 2008 kami telah meresmikan terbentuknya tujuh pusat sumber daya manusia regional, meliputi daerah Nanggroe Aceh Darussalam hingga Papua. Keberhasilan ini akan meningkatkan responsivitas kami dalam mendukung kebutuhan para pelanggan internal sekaligus menselaraskan fungsi sumber daya manusia dengan rencana pengembangan jaringan Danamon.

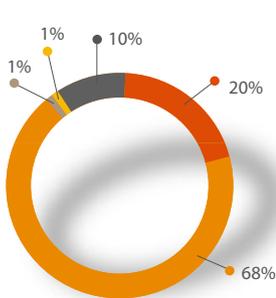
Sumber Daya Manusia

Dengan dukungan seluruh karyawan, Danamon juga menggiatkan program Karyawan Peduli, yakni program sosial yang ditujukan bagi para karyawan internal. Karyawan Peduli melaksanakan program penggalangan dana dimana untuk setiap Rupiah yang disumbangkan oleh karyawan, Danamon juga akan menyumbang dalam jumlah yang sama. Melalui program ini, para

karyawan secara aktif dapat membantu karyawan lain di semua segmen dan daerah melalui donasi beasiswa, ataupun sumbangan lainnya bagi mereka yang mengalami musibah. Di tahun 2008, Karyawan Peduli telah membantu lebih dari 2.500 penerima sumbangan dengan total sumbangan mencapai lebih dari Rp 1 miliar.

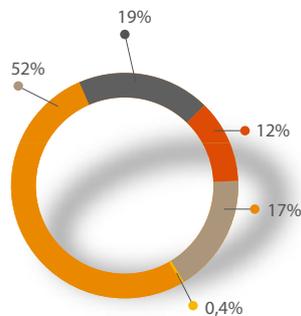
Komposisi Karyawan Tahun 2008

Pendidikan



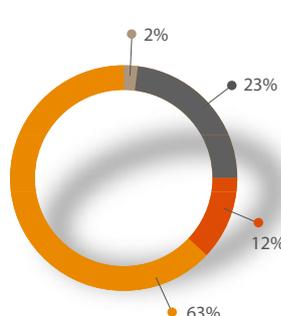
- Pasca Sarjana
- Sarjana
- Diploma
- SMA
- SD/SMP

Lama Masa Kerja



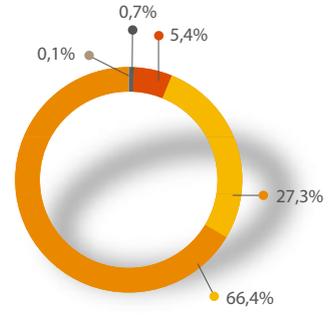
- 0 – 3 tahun
- 3 – 5 tahun
- 5 – 10 tahun
- 10 – 20 tahun
- > 20 tahun

Kelompok Usia



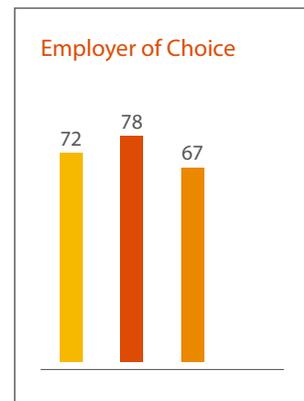
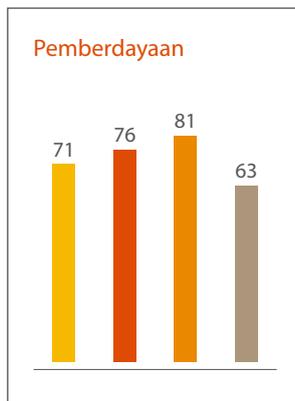
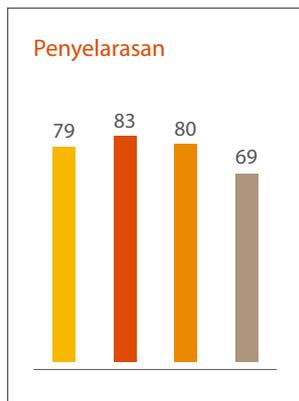
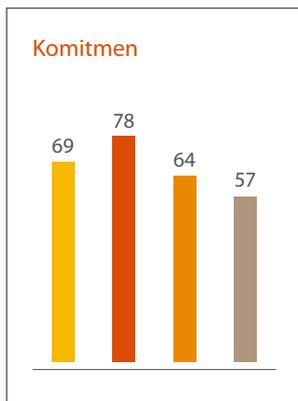
- > 45
- 35-44
- < 25
- 25-34

Jabatan



- Top Management and Technical Advisors
- Senior Managers
- Managers
- Officers
- Karyawan

Danamon Employee Opinion Survey (DEOS) Indeks Kepuasan Karyawan



- Danamon 2007
- Danamon 2008
- Indonesia 2008
- Asia Pasifik 2008



Tahun 2008 merupakan tahun ke empat penyelenggaraan Survei Opini Karyawan Danamon (DEOS), di mana untuk pertama kalinya survei juga mencakup anak-anak perusahaan Danamon, Adira Finance, Adira Insurance dan Adira Quantum. Di industri perbankan, survei yang melibatkan lebih dari 24.000 responden ini merupakan salah satu survei lingkungan kerja terbesar yang dilakukan di kawasan regional.

Seperti di survei sebelumnya, survei ini bertujuan mengukur posisi Danamon dengan melakukan perbandingan tidak saja dengan perusahaan sejenis di Indonesia, melainkan juga dengan perusahaan-perusahaan tekemuka di kawasan Asia Pasifik.

Tahun 2008, Nilai Komitmen Karyawan meningkat signifikan dari 69% di tahun sebelumnya menjadi 78%, yang merefleksikan peningkatan posisi Danamon sebagai Perusahaan Pilihan Bagi Karyawan. Nilai Keselarasan Karyawan, yang mengukur keselarasan sasaran karyawan dan manajemen, juga meningkat

dari 79% di 2007 menjadi 83% di 2008, mengungguli rata-rata nilai perusahaan-perusahaan di Indonesia dan di Asia Pasifik. Nilai Pemberdayaan Karyawan, yang mengukur yang mengukur kemampuan Danamon dalam memberi peluang pengembangan potensi karyawan juga membaik sebanyak 5% dari 71% di 2007 menjadi 76% di tahun 2008.

Di tahun 2009 kami akan meluncurkan portal *e-Learning* untuk mendukung program pelatihan kami. Melalui sistem pembelajaran baru ini, kami merencanakan untuk menawarkan sebanyak 60 jam program pelatihan berbasis *e-Learning* yang meliputi materi-materi pelatihan sertifikasi BSMR maupun materi pelatihan spesifik bagi unit usaha Danamon.

Upaya pemberdayaan dan desentralisasi juga akan dilanjutkan melalui pembukaan empat pusat pelatihan wilayah di Semarang, Makassar, Medan dan Surabaya guna meningkatkan kemampuan kami dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan wilayah.

Teknologi Informasi

Visi teknologi kami menekankan nilai strategis teknologi informasi sebagai pendorong pertumbuhan usaha Danamon.

Danamon senantiasa mengedepankan peran strategis dari teknologi informasi dalam menawarkan produk dan layanan perbankan kepada nasabah, mengukur dan memonitor kinerja usaha, serta mendukung proses pengambilan keputusan manajemen.

Komitmen tersebut diimplementasikan di bawah pengawasan Komite Teknologi Informasi (*Information Technology Steering Committee/ITSC*) yang bertanggung jawab atas pengelolaan pemanfaatan teknologi informasi di Danamon. ITSC yang diketuai oleh Wakil Presiden Direktur Danamon, bertugas menetapkan strategi, cetak biru serta prioritas investasi dan pengembangan teknologi di Danamon. Di bawah arahan ITSC, banyak kemajuan telah diraih sepanjang tahun 2008 dalam upaya mengembangkan landasan teknologi yang handal, fleksibel, responsif serta efektif bagi seluruh unit usaha Danamon.

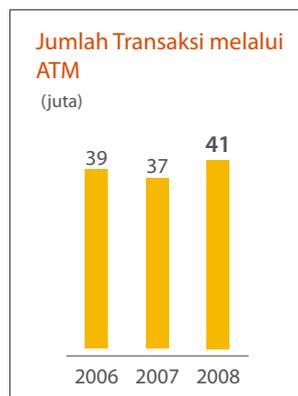
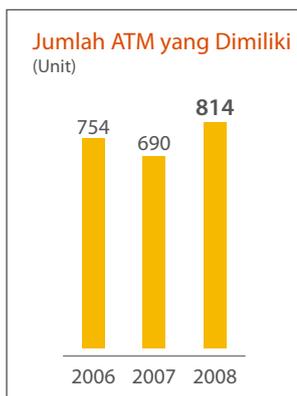
Menyusul keberhasilan proyek pilot di tahun sebelumnya, pada tahun 2008 kami telah menyelesaikan proyek migrasi dari seluruh 700 cabang *mass market* ke aplikasi *New Core Banking System* (NCBS) Danamon yang baru. Keberhasilan tersebut merupakan salah satu proses

migrasi sistem yang tercepat di industri perbankan, dengan melibatkan lebih dari 10.000 karyawan dalam kurun waktu kurang dari lima bulan.

Selain itu, banyak pencapaian penting lain yang berhasil diselesaikan dalam rangka memperkuat jaringan layanan elektronik Danamon. Bersamaan dengan peluncuran *brand positioning* Danamon yang baru, 'Untuk Anda, Bisa', kami telah menyelesaikan pemasangan 630 ATM, sehingga kini, kami mengoperasikan 814 ATM dengan teknologi terkini yang menawarkan berbagai kemudahan dan kehandalan dengan tampilan modern dan menarik.

Di akhir 2008, kami telah mencapai tahap akhir dari pengembangan fasilitas internet banking dan call center Danamon, yang akan diluncurkan pada kuartal kedua tahun 2009. Kedua layanan elektronik tersebut akan menawarkan ragam fasilitas yang lengkap, mengungguli fasilitas yang kini telah tersedia di bank-bank lain.

Agar dapat menawarkan solusi teknologi berstandar internasional, kami selalu menekankan pentingnya pengembangan sumber daya manusia serta





Cabang *Mass Market* bermigrasi ke NCBS

700

penyempurnaan terus menerus dari proses pengembangan aplikasi di Danamon. Di tahun 2008, Danamon menjadi satu-satunya bank di Indonesia yang berhasil meraih sertifikasi CMM (*Capability Maturity Model*) Level 3 di bidang *Switch and Core Banking application* dari Software Engineering Institute (SEI), Pittsburgh, U.S.A. Sertifikasi internasional ini merupakan bukti komitmen Danamon dalam melembagakan proses pembelajaran dan praktek terbaik sebagai bagian penting dalam pengembangan sumber daya manusia.

Ke depan, di tahun 2009 kami merencanakan untuk melaksanakan fase berikutnya dari migrasi sistem *core banking* dengan mengoperasikan NCBS Danamon di jaringan cabang konvensional. Kami juga akan terus memperluas jaringan ATM guna mendukung rencana pengembangan unit usaha perbankan ritel Danamon. Pemanfaatan keunggulan teknologi ATM Danamon akan dikembangkan dengan meluncurkan kartu baru berbasis EMV chip yang dapat menawarkan tingkat keamanan dan proteksi terhadap penipuan/kecurangan yang jauh lebih unggul bagi para nasabah.

Jaringan Distribusi

Pengembangan infrastruktur jaringan Danamon yang berkesinambungan merupakan prioritas utama dalam mendukung pertumbuhan dan menghadapi kompetisi ditahun-tahun mendatang. Saat ini, Danamon memiliki salah satu jaringan layanan terluas di Indonesia, yang meliputi lebih dari 1.400 kantor cabang, 800 ATM, internet banking, layanan *handphone* dan *call center*.

Selama tahun 2008 kami menyelesaikan evaluasi terhadap keseluruhan kantor cabang untuk menjangkau daerah yang memiliki potensi pertumbuhan yang tinggi. Kami membuka 348 kantor cabang baru dan menutup 4 cabang, sehingga total menjadi 1.483 kantor cabang operasional. Sementara itu kami menambahkan 139 cabang baru dan menutup 30 ATM, dengan total ATM sebanyak 814 di akhir tahun 2008. Di tahun 2008, kami menyelesaikan perubahan atas seluruh penampilan ATM dengan teknologi modern dan canggih melalui pemasangan ATM dengan teknologi mutakhir yaitu Triple DES dan EMC, yang sesuai dengan ketentuan Visa/MasterCard. ATM baru ini dapat memberikan pelayanan yang lebih aman dan handal dalam melakukan proses transaksi sehingga akan meningkatkan kualitas pelayanan terhadap nasabah kami.

Seiring dengan pengembangan jaringan distribusi kami, Danamon telah melakukan transformasi yang signifikan atas penampilan kantor cabang dan ATMnya dengan gaya baru dan modern seiring dengan implementasi program *re-branding*. Kami telah berhasil menyelesaikan *re-branding* di seluruh kantor cabang retail sehingga menghasilkan penampilan yang berbeda dan memperkuat keberadaan serta image kami diseluruh Indonesia. Jaringan distribusi kami sekarang telah sesuai

dengan penampilan (*image*) Danamon yang didukung oleh *merchandizing automated system* yang dapat menyelaraskan/menyseragamkan informasi mengenai produk dan jasa di seluruh Indonesia. Kami juga telah melakukan penyempurnaan terhadap Danamon *Call Center* dengan memasang teknologi mutakhir untuk mendukung pelayanan yang cepat dan berkualitas. Di tahun 2008, kami memulai implementasi internet banking yang akan secara formal diluncurkan pada kuartal pertama di tahun 2009.

Operasional

Salah satu tujuan utama unit operasional adalah untuk menyediakan layanan yang berkualitas dan prima kepada nasabah yang melakukan proses transaksi di seluruh segmen melalui berbagai alternatif jaringan dengan memberikan layanan yang unik dan konsisten sehingga nasabah mendapatkan kepuasan yang tinggi (*great customer experience*). Dalam meraih target-target utama kami, beberapa inisiatif telah dilakukan.

Di tahun lalu, kami terus meningkatkan layanan dan menyempurnakan proses melalui *Customer Fulfillment Framework*. Kerangka ini merupakan suatu proses yang berkesinambungan yang dirancang untuk meningkatkan kepuasan nasabah di seluruh jaringan Danamon termasuk di kantor cabang, ATM dan *Handphone Banking*.

Implementasi E-Form di Danamon merupakan jawaban/solusi untuk menyediakan proses transaksi yang lebih cepat, nyaman dan efisien kepada para nasabah. Diluncurkan tahun 2008, E-Form menyederhanakan proses manual di berbagai transaksi, termasuk transaksi kas, *clearing setoran*, penarikan tunai, *overbooking* dan





outgoing transfer. Inisiatif ini juga membantu menurunkan biaya dibandingkan dengan proses manual.

Kualitas dan konsistensi standar layanan di tingkat *front liners* terus dipertahankan melalui berbagai program, termasuk Edukasi Layanan (*Service Trainings*) & *Role Play* di kantor cabang, *Mystery Shopper* & *Mystery Caller*, inisiatif *Service Motivation*, *Service Award* serta Kompetisi Layanan antar cabang/*Service Competition* (*Danamon Service Star*/Bintang Layanan Danamon & Juara Layanan Danamon/*Danamon Service Champion*, *Service Idols*/Idola Layanan & lain-lain)

Selain itu, *New Core Banking System* (NCBS) telah direalisasikan untuk menggantikan sistem yang lama guna memperkuat dukungan terhadap inisiatif bank secara keseluruhan. Fungsi *Service Desk* juga telah sepenuhnya diimplementasi untuk menampung input dan saran nasabah.

Pada tahun 2008, kami telah bekerja sama dengan Western Union. Melalui kerjasama ini, nasabah dapat menikmati berbagai keuntungan ketika melakukan penarikan maupun transfer dana di Danamon lewat Western Union. Keuntungan ini antara lain mencakup hadiah promosi, bebas biaya administrasi, dan proses transaksi yang lebih aman, cepat dan mudah.

Dengan dukungan berbagai usaha dan inisiatif yang diluncurkan selama tahun 2008, kami berhasil meraih berbagai penghargaan yang bergengsi dari insitusi-institusi terkemuka: *Most Consistent Bank in Service Excellence* (seiring dengan keberhasilan Danamon mempertahankan posisi ini selama 6 tahun terakhir) dari

majalah InfoBank dan Market Research Indonesia (MRI), *2nd Best Bank Overall in Service Excellence, Service Quality Gold Award* juga dari majalah InfoBank dan MRI, *1st Best Mobile Banking Commercial Bank* dan *Best Bank Overall* dari ATM Bersama.

Selain berbagai program inisiatif layanan nasabah, unit operasional juga telah memberikan sumbangan yang berarti bagi aktivitas bisnis Danamon. Melalui pelatihan staf di bidang pengetahuan produk dan teknik penjualan (*selling skill*) umum, tim unit operasional kami telah berhasil melakukan *cross-selling* yang tercermin dari trend peningkatan terhadap sumbangan finansialnya sejumlah Rp 3,2 miliar atau merupakan 55% dari pencapaian *bancassurance*. Dengan melakukan inisiatif *cross-selling*, tim unit operasional kami juga berhasil menjaring lebih dari 133.000 akun bagi produk simpanan baru kami, Danamon Lebih, serta kontribusi dari operasional terhadap Western Union mencapai Rp 62 miliar.

Keberhasilan transaksi operasional kami juga tercermin dari peningkatan *ATM Fee Based Income* sebesar 18% dimana jumlah transaksi naik 34% dari awal hingga akhir tahun.

Kami juga telah melakukan berbagai inisiatif guna pengelolaan biaya yang lebih efektif. Kami mengimplementasikan program penghematan biaya untuk mengelola *overhead cost* kantor cabang dan mengoptimisasi penggunaan ruang kantor. Selain itu, kami telah melakukan sentralisasi operasional *back office* untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi.

Jaringan Distribusi



Ke depan, kami akan fokus pada implementasi *Core Banking System* yang baru di seluruh kantor cabang kami di Indonesia guna memfasilitasi inisiatif yang bersifat korporasi (*corporate-wide*), dan menurunkan biaya serta bersamaan menyediakan teknologi yang lebih canggih. Dalam jangka panjang, kami akan terus melakukan investasi secara strategis pada sistem serta mengelola biaya secara hati-hati. Kami percaya bahwa investasi teknologi dan infrastruktur harus dapat memberikan hasil dikemudian hari dan keuntungan bagi nasabah. Kami akan meluncurkan program-program untuk mempromosikan keberadaan dan utilisasi ATMDanamon. Dalam mengelola biaya dan dengan memperhatikan krisis global yang sedang berjalan, kami akan terus

melakukan proses *re-engineering* untuk mensentralisasi operasional *back office* dan beberapa fungsi di unit regional.

Center of Operational Excellence

Sebagai bagian dari komitmen kami untuk menunjang operational excellence Danamon, kami meluncurkan unit khusus, yaitu, *Central of Operation Excellence* (COE) untuk memimpin inisiatif *reengineering*/penataan ulang guna menyempurnakan tingkat produktivitas dan efisiensi bank secara keseluruhan.

Tim-tim khusus telah ditempatkan pada berbagai unit usaha untuk memperkenalkan pendekatan baru guna meningkatkan efisiensi dan produktivitas.

Wilayah	Cabang Reguler Danamon	Cabang Syariah dan Sales Channel Danamon	Privilege Centers dan Service Points Danamon	ATM	Worksite Consumer Mass Market	Unit dan Sales Office Danamon Simpan Pinjam	Outlet Adira Finance	Outlet Adira Insurance	Cabang dan Perwakilan Adira Quantum
1	146	39	7	278	19	139	24	10	10
2	31	29	2	53	6	109	31	3	4
3	76	24	5	145	6	235	52	5	7
4	53	11	4	80	2	72	24	4	5
5	34	5	5	65	4	45	33	4	4
6	64	9	7	103	13	230	92	10	8
7	55	32	7	90	8	217	44	6	8
Total	459	149	37	814	58	1.047	300	42	46



Di tahun 2008, kami telah membangun proses dan sistem yang lebih efisien yang menghasilkan proses waktu persetujuan yang lebih singkat di bisnis UKM, Komersial, kartu kredit, Danamon Simpan Pinjam. Kami juga melakukan program pendidikan (*training*) khusus untuk menstimulasi kemampuan *problem solving* (memecahkan permasalahan) untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas melalui berbagai macam program aplikasi terutama terkait sistem dan proses.

Pencapaian yang nyata ditahun 2008 termasuk pengembangan TI (teknologi informasi) di *call center*, pengurangan 20% kas melalui *cash expense management*, rekrutmen yang signifikan di unit usaha DSP, pengembangan bisnis di anak perusahaan dan perbaikan yang jelas di produktivitas melalui penurunan biaya lembur (*overtime*).

Ke depan, kami akan terus melakukan perbaikan efisiensi secara berkesinambungan khususnya dengan mengingat kondisi usaha saat ini dimana produktivitas yang diukur dari *cost to income* menjadi lebih penting. Tim khusus akan di tugaskan untuk mengkaji-ulang infrastruktur operasional kami untuk menghindari redundansi di infrastruktur operasional. Pengembangan kompetensi akan berlanjut melalui program kompetisi yang dirancang demi persaingan yang sehat di sektor operasional. Setelah berhasil memotong waktu persetujuan di berbagai unit bisnis, kami akan memantau proses persetujuan tersebut untuk memastikan sistem dan proses berjalan secara konsisten.