

Diskusi dan Analisis Manajemen

atas Kinerja Keuangan dan Bisnis

02.

Prioritas Strategis tahun 2009 046.

Tinjauan Keuangan

Data Keuangan Konsolidasi 048.

Lingkungan Usaha 050.

Perekonomian Indonesia 051.

Sektor Perbankan 054.

Kinerja Keuangan 2009 058.

Tinjauan Bisnis Danamon:

Bank yang Berorientasi pada Nasabah 072.

Self Employed Mass Market - DSP 075.

Pembiayaan Mobil dan
Sepeda Motor - Adira Finance 081.

Adira Kredit 085.

Asuransi Umum - Adira Insurance 089.

Perbankan Ritel 093.

Bisnis Kartu Kredit 097.

Perbankan Syariah 101.

Perbankan Komersial dan UKM 105.

Perbankan Korporasi 109.

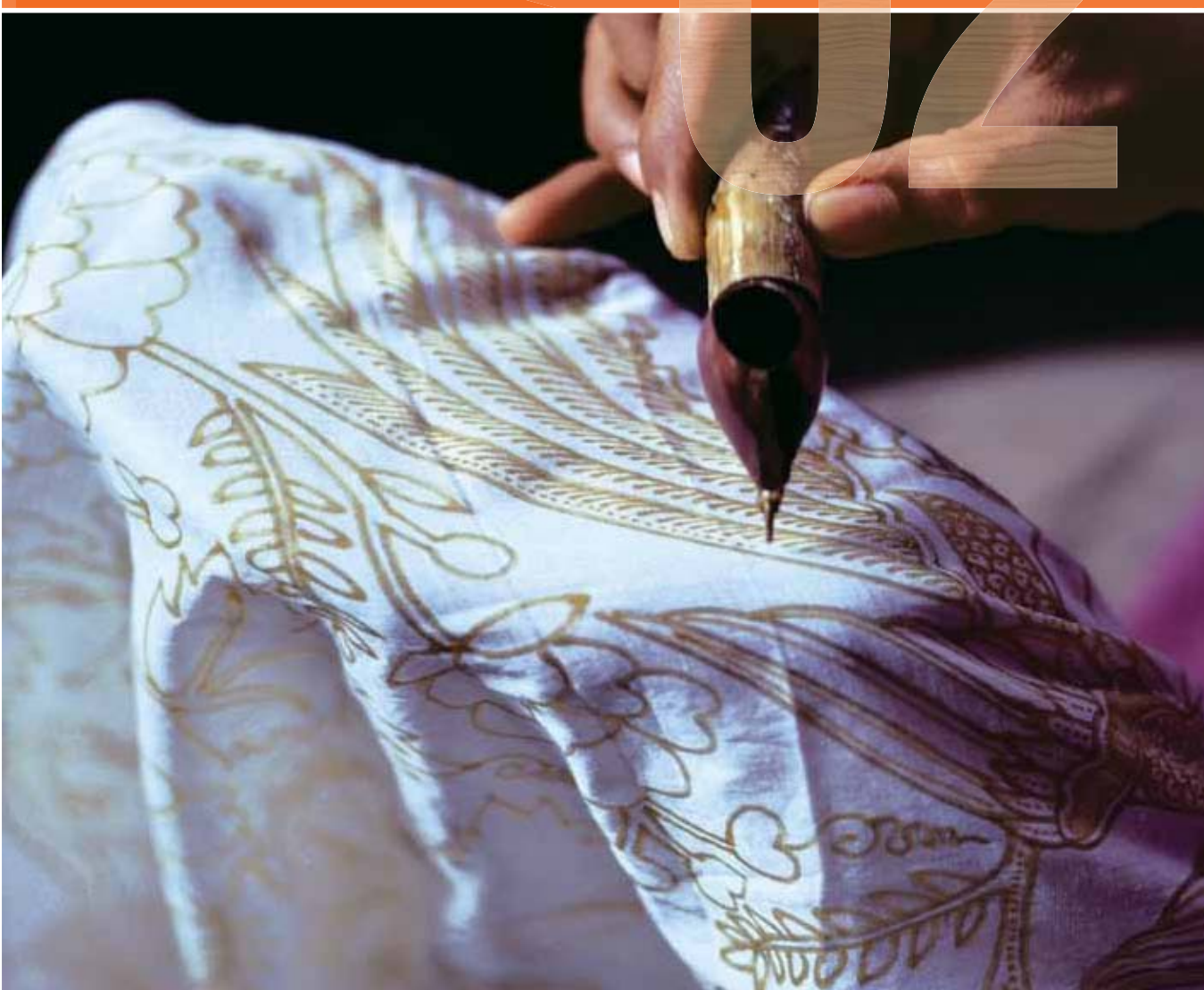
Trade Finance, Cash Management &
Transactional Services 113.

Tresuri, Pasar Modal &
Lembaga Keuangan 117.

Manajemen Risiko 121.



02



Prioritas Strategis 2009

Situasi genting dan runtuhnya lembaga-lembaga keuangan terkemuka di dunia pada tahun 2009 mendorong Danamon untuk berhenti sejenak, dan mengambil langkah-langkah antisipatif guna menjaga bisnisnya dari dampak negatif krisis keuangan global.

Memasuki tahun yang baru, strategi dan sasaran usaha jangka panjang Danamon tetap utuh. Namun demikian, akibat dari kondisi perbankan dan perekonomian dunia yang tidak menentu, prioritas Danamon bertumpu pada pengelolaan dampak krisis secara proaktif dan hati-hati.

Untuk itu diselenggarakan sebuah rapat strategis tingkat tinggi yang dihadiri oleh seluruh anggota Direksi, seluruh *business head* dan seluruh *supporting unit head*. Dari diskusi dan perdebatan yang ketat, forum tersebut berhasil memformulasikan prioritas strategis Danamon untuk tahun 2009 yang terdiri dari beberapa hal pokok sebagai berikut:

Pengelolaan likuiditas dan kegiatan pendanaan

Faktor paling utama agar tetap mampu berprestasi dalam kondisi yang penuh tantangan adalah menjaga kondisi likuiditas yang kokoh. Oleh karenanya, pada tahun 2009 Danamon memberi prioritas lebih besar terhadap upaya-upaya penggalangan kegiatan pendanaan serta mengelola likuiditas secara lebih berhati-hati.

Penanganan Sumber Daya Manusia

Dalam dua tahun terakhir, Danamon telah menambah jumlah sumber daya manusia sebesar hampir 39%. Oleh sebab itu, sangat penting bagi Danamon untuk fokus dalam hal peningkatan produktivitas, guna mempertanggungjawabkan peningkatan biaya yang timbul dari penambahan personil. Hal yang terkait langsung pada peningkatan produktivitas sumber daya manusia pada tahun 2009 adalah peresmian Danamon Corporate University, serta rapat bulanan tingkat tinggi tentang penanganan sumber daya manusia yang diketuai oleh Wakil Direktur Utama.

Prioritas Strategis 2009

Pengelolaan Biaya

Dalam kondisi yang penuh tantangan, pengelolaan biaya adalah hal utama dan wajib menjadi tanggung jawab semua pihak. Pada tahun 2009 Danamon menerapkan disiplin biaya secara ketat di seluruh lini usaha maupun bidang operasional. Hal ini membuahkan hasil nyata dari segi rasio BOPO (Biaya Operasional - Pendapatan Operasional) yang membaik selama tahun 2009.

Penjualan silang diantara nasabah dan antar lini usaha

Mendapatkan nasabah baru dalam kondisi ekonomi yang sulit bisa menimbulkan biaya yang lebih tinggi. Karena itu, Danamon fokus pada penjualan produk dan jasa kepada *captive market*, dengan menawarkan pada nasabah lama untuk mencoba produk dan layanan Danamon lainnya, serta melakukan *product bundling* di antara lini usaha.

Hasil yang diperoleh antara lain adalah pertumbuhan signifikan simpanan dana pihak ketiga di tahun 2009, dan peningkatan jumlah rekening penabung.

Fokus pada Efisiensi serta Sinergi Antar Lini Usaha dan Operasi Regional

Dalam kondisi yang kurang menguntungkan dilakukan kolaborasi dan penggalangan sumber daya bersama serta berbagi biaya di antara lini usaha maupun operasi regional. Pada tahun 2009, berbagai upaya dilakukan untuk mendeteksi dan menghilangkan pekerjaan yang berulang-ulang maupun proses duplikasi. Peningkatan kolaborasi di antara berbagai unit usaha juga memberikan Danamon manfaat sinergi baru yang sebelumnya tidak pernah terlihat peluangnya.

Mengelola Biaya Kredit

Sebagai lembaga pinjaman, biaya kredit merupakan beban yang ditanggung saat kredit diberikan dan menentukan margin laba kotor Bank. Oleh karenanya, pengelolaan beban kredit merupakan hal yang harus diutamakan di atas segalanya. Pada tahun 2009, Danamon menjalankan hal tersebut dengan menjaga kualitas dari portofolio pinjamannya. Danamon mengurangi eksposur pada segmen korporasi dan komersial, eksposur pada valuta asing, serta pada saat yang sama memperketat parameter pemberian kredit yang turut menjaga rasio NPL pada tingkat yang terkendali.

Tinjauan Keuangan

DATA KEUANGAN KONSOLIDASI

	Tahun			
	2007	2008	2009	ΔYoY
Hasil Usaha (Rp miliar)				
Pendapatan Bunga Bersih	7.136	8.354	9.462	13%
Pendapatan Imbal Jasa	1.741	1.878	1.879	0%
Pendapatan Operasional	8.877	10.232	11.341	11%
Beban Operasional	(4.255)	(5.485)	(5.685)	4%
Laba Operasional Sebelum Penyisihan Kerugian	4.622	4.747	5.656	19%
Biaya Kredit (Normalized)	(1.240)	(1,076)	(2.340)	117%
Laba Bersih Sebelum Pajak penghasilan	3.382	3.671	3.316	(10%)
Goodwill & Hak Minoritas, Lainnya	(222)	(261)	(311)	19%
Pajak Penghasilan	(1.043)	(1,076)	(969)	(10%)
Laba Bersih Setelah Pajak (Normalized)	2.117	2.334	2.036	(13%)
Pendapatan/(Beban) Tidak Rutin ^{a)}	-	(804)	(504)	(37%)
Laba Bersih Setelah Pajak	2.117	1.530	1.532	0%
Neraca (Rp miliar)				
Jumlah Aktiva	89.410	107.268	98.598	(8%)
Kredit yang Diberikan (Gross) ^{b)}	53.330	66.898	63.278	(5%)
Obligasi Pemerintah	15.808	13.083	11.011	(16%)
Jumlah Simpanan ^{c)}	59.528	75.373	68.419	(9%)
Jumlah Ekuitas	10.833	10.579	15.806	49%

a) Setelah pajak

b) Termasuk piutang pembiayaan konsumen.

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

Kredit yang Diberikan
(Rp miliar)



Simpanan
(Rp miliar)



Pendapatan Bunga Bersih
(Rp miliar)



Tinjauan Keuangan

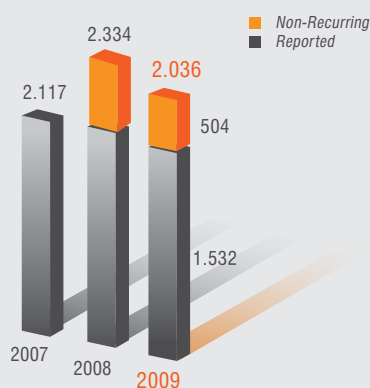
DATA KEUANGAN KONSOLIDASI (lanjutan)

	Tahun			
	2007	2008	2009	ΔYoY
Rasio Profitabilitas (%)				
Margin Bunga Bersih	10,4	11,1	12,0	0,9
Biaya/Pendapatan	47,9	53,6	50,1	(3,5)
Biaya Kredit (<i>Normalized</i>)	2,3	1,6	3,5	1,9
ROAA (<i>Normalized</i>)	2,4	2,4	2,0	(0,4)
ROAE (<i>Normalized</i>)	22,9	22,3	14,9	(7,4)
Biaya Kredit (<i>Reported</i>)	2,3	2,9	4,5	1,6
ROAA (<i>Reported</i>)	2,4	1,5	1,5	0,0
ROAE (<i>Reported</i>)	22,9	14,6	11,2	(3,4)
Rasio Kualitas Aktiva (%)				
Kredit Bermasalah/Kredit yang Diberikan	2,2	2,3	4,5	2,2
Penyisihan Kerugian Kredit/Kredit yang Diberikan	2,9	2,4	3,6	1,2
Penyisihan Kerugian Kredit/Kredit Bermasalah ^{d)}	161,2	136,7	93,8	(42,9)
Rasio Pasiva (%)				
Kredit yang Diberikan terhadap Dana Pihak Ketiga	88,1	86,4	88,8	2,4
Kredit yang Diberikan terhadap Total Pendanaan	73,6	75,8	82,4	6,6
Rasio Modal (%)				
Tingkat Kecukupan Modal - CAR (Konsolidasi) ^{e)}	20,3	15,4	20,7	5,3
Modal Inti (Tier I Capital) (Konsolidasi) ^{e)}	14,4	13,8	19,3	5,5
Ekuitas terhadap Aktiva	12,1	9,9	16,0	6,1

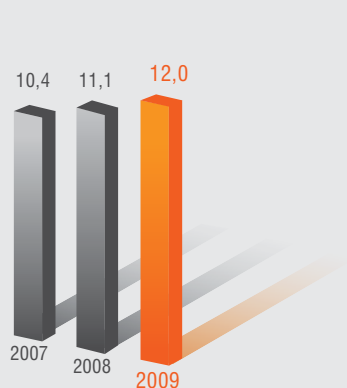
d) Termasuk nilai agunan

e) KPMM (CAR) konsolidasi setelah memperhitungkan risiko pasar dan amortisasi obligasi subordinasi

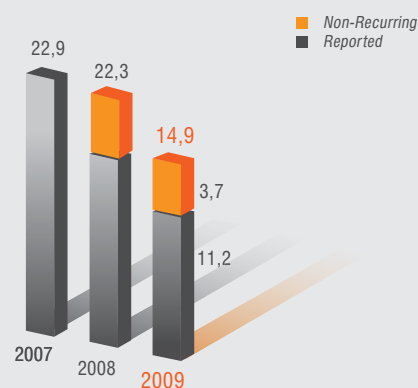
Laba Bersih Setelah Pajak (*Normalized*)
(Rp miliar)



Margin Bunga Bersih
(%)



ROAE (*Normalized*)
(%)



Tinjauan Keuangan

LINGKUNGAN USAHA

INDIKATOR EKONOMI INDONESIA

	Tahun			Kuartal			
	2007	2008	2009	1Q09	2Q09	3Q09	4Q09
Akun Nasional							
PBD (Riil) (% YoY)	6,3	6,0	4,5	4,5	4,1	4,2	5,4
Konsumsi (Riil): Sektor Privat (% YoY)	5,0	5,3	4,9	6,0	4,8	4,7	4,0
Real Gross Fixed Capital Formation (% YoY)	9,2	11,9	3,3	3,5	2,4	3,2	4,2
PBD (US\$ miliar) – nominal	432	513	544	113	131	146	153
PBD per Capita (US\$) – nominal	1.915	2.245	2.351	-	-	-	-
Tingkat Pengangguran (%)	9,8	8,6	7,9	-	-	-	-
Sektor Eksternal							
Ekspor (% YoY, US\$ miliar)	14,0	18,3	(14,4)	(29,7)	(24,7)	(17,9)	20,7
Impor (% YoY, US\$ miliar)	15,4	36,8	(27,7)	(35,7)	(38,1)	(29,5)	(4,4)
Neraca Perdagangan (US\$ miliar)	32,8	22,9	35,2	6,9	8,4	8,5	11,5
Neraca Pembayaran (% dari PBD)	2,4	0,0	1,9	2,2	1,9	1,5	2,2
Kewajiban Pemerintah Pusat (% dari PBD)	35,0	33,0	28,3	-	-	-	-
Cadangan Devisa (US\$ miliar)	56,9	51,6	66,1	54,8	57,6	62,3	66,1
Import Cover (bulan)	5,8	4,0	6,5	5,4	5,6	6,1	6,5
Rp/US\$ (periode, akhir tahun)	9.419	10.950	9.400	11.575	10.225	9.681	9.400
Rp/US\$ (periode, akhir tahun)	9.136	9.678	10.399	11.630	10.532	10.002	9.470
Lainnya							
Suku Bunga BI (% , akhir periode)	8,00	9,25	6,50	7,75	7,00	6,50	6,50
Indeks Harga Konsumen (% , akhir periode)	6,6	11,1	2,8	7,9	3,7	2,8	3,8
Fiskal (% dari PBD akhir tahun)	(1,3)	(0,1)	(1,6)	-	-	-	-
Peringkat S&P's - Valuta Asing Jangka Panjang	BB-	BB-	BB-	BB-	BB-	BB-	BB-

Sumber: BPS, Bank Indonesia, Data CEIC

Tinjauan Keuangan

PEREKONOMIAN INDONESIA

Tahun 2009 merupakan tahun yang penuh dengan tantangan dan perubahan, dimulai dari krisis keuangan global yang masih berkelanjutan pada awal tahun, hingga stabilisasi dan periode pemulihan pada kuartal terakhir. Meskipun secara keseluruhan kinerja perekonomian Indonesia tampak jauh lebih baik daripada kebanyakan negara-negara lain, masih terdapat berbagai ujian di sektor keuangan riil dan perekonomian pada semester pertama tahun ini.

KRISIS KEUANGAN GLOBAL DAN PEMULIHAN

Kondisi makroekonomi Indonesia masih dibayangi oleh krisis ekonomi global, terutama pada paruh pertama tahun 2009. Laporan kerugian dari berbagai lembaga keuangan dunia, pengurangan hutang (*de-leveraging*), dan peningkatan penghindaran risiko (*risk aversion*) menjadi latar belakang pasar keuangan dan ekonomi global, yang berdampak pada negara-negara yang banyak bergantung pada ekspor dan terbuka baik secara ekonomi maupun finansial, serta negara-negara berkembang, termasuk Indonesia. Oleh karena itu kita dapat menentukan karakteristik krisis keuangan global yang melanda Indonesia pada kuartal terakhir tahun 2008 sebagai berikut:

- Jatuhnya pasar keuangan di seluruh dunia
- Pengetatan likuiditas global akibat *de-leveraging* dan *risk aversion* terhadap instrumen keuangan di *Emerging Markets*
- Gelombang resesi global, yang berasal dari negara-negara industri utama
- Menurunnya harga komoditas primer, seperti minyak, batubara, minyak kelapa sawit (CPO), karet, besi dan baja, dan lain-lain.

Gelombang resesi global (terutama di Amerika Serikat, kawasan Eropa dan Jepang) dan jatuhnya harga komoditas utama (terutama komoditas ekspor utama Indonesia) telah secara drastis mengurangi pendapatan ekspor Indonesia. Sampai dengan semester pertama tahun 2009, nilai ekspor dan impor Indonesia menurun

masing-masing sebesar 29% dan 37% dari tahun ke tahun, yang disebabkan oleh lebih rendahnya permintaan dari eksternal maupun domestik.

Penurunan harga-harga komoditas pada akhir 2008 disebabkan oleh banyaknya negara yang terkena dampak signifikan dari krisis ekonomi global, pengurangan kegiatan ekspor impor serta penurunan permintaan komoditas seiring dengan penurunan daya beli global. Jatuhnya harga komoditas diikuti oleh periode volatilitas yang tinggi pada harga batubara dan CPO, yang mana keduanya merupakan komoditas ekspor utama Indonesia. Harga CPO mencapai US\$533 per metric ton pada bulan Januari 2009 mencerminkan 50% penurunan dari periode yang sama tahun 2008. Sementara itu, harga batubara berada pada tingkat terendah selama dua tahun yaitu US\$60,2 per metric ton pada Maret 2009, atau 50% di bawah harga satu tahun sebelumnya.

Walaupun harga CPO telah mencapai titik terendah pada awal tahun 2009, tren peningkatan harga yang solid terjadi pada kuartal ketiga. Harga CPO telah pulih kembali ke tingkat US\$805 per metric ton pada akhir 2009. Sementara itu, harga batubara mengalami tekanan yang lebih tinggi sepanjang tahun seperti yang ditunjukkan oleh pergerakan harga batubara yang lebih stagnan, berkisar antara US\$60 - 86 per metric ton.

Penurunan harga komoditi (khususnya CPO, karet dan batubara) pada akhir 2008 sampai dengan kuartal kedua tahun 2009, juga telah berdampak negatif pada pendapatan produsen komoditas tersebut, terutama yang tinggal di luar Jawa. Daya beli yang rendah ini pada gilirannya telah memperlambat konsumsi sektor swasta. Pertumbuhan konsumsi swasta riil (dari tahun ke tahun) adalah sebesar 4,9% pada tahun 2009, tingkat terendah selama tiga tahun terakhir.

Perekonomian Indonesia tumbuh 4,3% (*year on year*) pada paruh pertama 2009, penurunan yang signifikan bila dibandingkan dengan pertumbuhan 6,3% pada tahun

Tinjauan Keuangan

sebelumnya. Namun perlambatan tersebut tertolong oleh stimulus yang terkait dengan pemilihan umum dan pengeluaran pemerintah, yang mendukung pemulihan ekonomi di paruh kedua hingga akhir tahun. Secara keseluruhan, ekonomi Indonesia tumbuh sebesar 4,5%, menempatkan Indonesia pada jajaran negara-negara dengan pertumbuhan positif bersama dengan Cina dan India. Tanpa perlu dipungkiri, Indonesia telah terbukti dapat bertahan dalam menghadapi krisis ekonomi global, yang didorong oleh kuatnya permintaan domestik daripada permintaan eksternal.

Permintaan domestik dan aktivitas perdagangan yang lebih rendah selama krisis dan efek dasarnya telah mengakibatkan penurunan tingkat inflasi pada tahun 2009, meskipun inflasi masih relatif tinggi untuk makanan olahan sehingga memberikan tekanan terhadap daya beli di daerah pedesaan. Selain itu, dari sisi penawaran, produksi pertanian relatif banyak dan inflasi impor hampir tidak ada karena harga komoditas telah menurun secara global dan Rupiah sedang dalam tren peningkatan. Sementara itu, dari sisi permintaan, uang beredar (M1) yang terbatas tidak mengalami pertumbuhan secara substansial serta telah terjadinya penurunan pemanfaatan kapasitas produksi. Ekspektasi inflasi juga berada pada tingkat terendah secara standar historis.

Tingkat inflasi yang mencapai 11,1% *year on year* pada akhir 2008 turun tajam menjadi 2,8% pada akhir tahun 2009. Hal ini memberikan ruang bagi bank sentral untuk mempertahankan suku bunga acuan pada tingkat yang masih akomodatif.

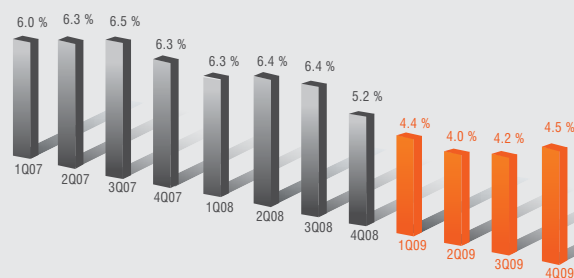
GEJOLAK DI PASAR KEUANGAN

Krisis ekonomi global juga menyebabkan kesulitan likuiditas di pasar keuangan dunia. Banyaknya lembaga keuangan di Amerika Serikat dan Eropa yang berjatuh, serta meningkatnya premi risiko pasar negara berkembang telah memicu arus keluar modal ke luar negeri. Pada puncak krisis keuangan, Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG) di Bursa Efek Indonesia menurun hingga 52% dan mencapai tingkat terendah yaitu 1.256,1 di bulan Maret 2009.

Namun, indeks terus mengalami pemulihan karena fundamental ekonomi yang membaik, dan kembalinya tingkat kepercayaan publik terutama investor lokal. Sepanjang 2009, JCI mendapat predikat sebagai pasar modal terbaik di kawasan ASEAN, dan kedua terbaik di Asia Pasifik setelah Cina. Indeks JCI meningkat 87%, dan ditutup pada 2.534,26 di akhir tahun.

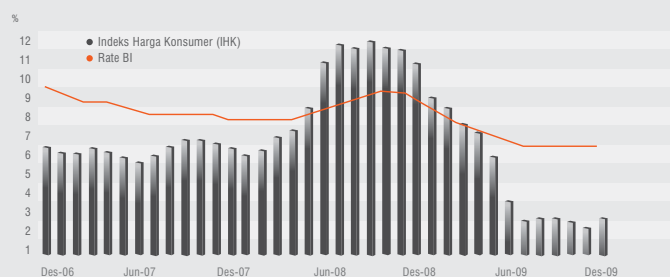
Pertumbuhan Ekonomi

Perubahan PBD (Riil) Kuartalan



Sumber: Central Bureau of Statistics (BPS), Bloomberg

Tingkat Inflasi dan Tingkat Suku Bunga



Sumber: Bank Indonesia, Bloomberg

Tinjauan Keuangan

Tidak dapat dielakkan bahwa pengaruh dinamika perekonomian global telah berdampak pada perekonomian Indonesia sepanjang 2009. Namun, wilayah *Emerging Asia* telah memimpin pemulihan global, dan Indonesia, sebagai negara dengan tingkat hutang yang cukup rendah bersamaan dengan kebijakan makroekonomi domestik yang baik, telah menjadi negara tujuan investasi yang menarik.

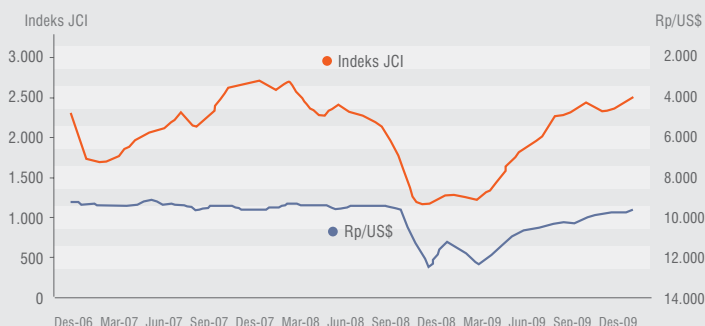
Situasi yang serupa juga terjadi pada mata uang Rupiah. Berawal dari nilai tukar yang rendah sebesar Rp9.063 per US\$ pada bulan Agustus 2008, Rupiah melemah dengan pesat pada kuartal terakhir tahun 2008 sebagai akibat dari keluarnya arus modal dari pasar keuangan domestik dan kecemasan akan berlanjutnya defisit *current account*. Pada awal 2009, Rupiah telah menunjukkan tren penurunan dengan nilai perdagangan sebesar Rp10.950 per US\$. Permintaan luar negeri yang rendah akan produk ekspor serta investasi pada aktiva bermata uang dollar mulai mempengaruhi neraca perdagangan negara dan menekan Rupiah. Rupiah jatuh pada tingkat Rp12.065 per US\$ di bulan Maret 2009 yang merupakan salah satu kurs terendah selama tiga tahun terakhir.

Namun, dengan meredanya rangkaian *de-leveraging* global, modal asing mulai mengalir kembali ke pasar domestik dan memperkuat Rupiah pada paruh kedua

tahun 2009. Optimisme juga kembali muncul yang dipicu oleh berbagai data yang menunjukkan tanda-tanda bahwa penurunan aktivitas ekonomi tidak seburuk seperti yang diperkirakan oleh banyak kalangan. Ekspor barang dagangan, jasa dan pendapatan (*current account*) juga membaik. Pada akhir tahun 2009, cadangan devisa meningkat menjadi US\$66,1 miliar; atau meningkat sebesar US\$14,5 miliar dibandingkan dengan awal tahun. Neraca surplus tersebut mendorong kenaikan Rupiah sebesar 14% sepanjang tahun, dan ditutup pada Rp9.400 per US\$ serta menjadi salah satu mata uang berkinerja terbaik di Asia Pasifik.

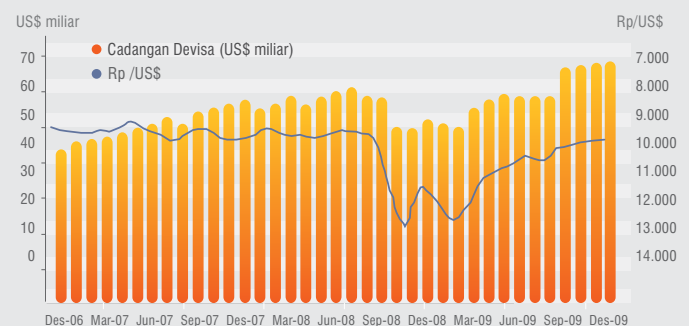
Pada kuartal pertama 2009, nilai tukar Rupiah masih stabil di tengah kewaspadaan atas kewajiban hutang luar negeri. Kepemilikan asing atas obligasi pemerintah (SUN) menurun hingga mencapai Rp78,5 triliun di bulan Maret 2009, sementara kepemilikan asing pada Sertifikat Bank Indonesia (SBI) menurun tajam hingga mencapai Rp8 triliun pada bulan Februari 2009. Namun, kecemasan atas pembayaran hutang luar negeri terbukti tidak menjadi kendala dan kepercayaan investor asing dengan cepat pulih kembali. Sementara itu, pertimbangan *de-leveraging* global juga mereda. Pada akhir 2009, kepemilikan asing pada SUN naik 22% menjadi Rp106 triliun, sementara posisi asing di SBI meningkat dari Rp8 triliun menjadi sekitar Rp44 triliun.

Kinerja JCI



Sumber: Bloomberg

Nilai Tukar



Sumber: Bank Indonesia, Bloomberg

Tinjauan Keuangan

SEKTOR PERBANKAN INDONESIA

INDIKATOR PERBANKAN INDONESIA

Rp triliun	Tahun				Kuartal			
	2007	2008	2009	ΔYoY	1Q09	2Q09	3Q09	4Q09
Aktiva	1.890	2.172	2.534	17%	2.213	2.353	2.389	2.534
Kredit yang Diberikan	1.004	1.314	1.447	10%	1.308	1.331	1.369	1.447
Obligasi Pemerintah	265	254	238	(6%)	264	258	247	238
Simpanan	1.463	1.682	1.914	14%	1.728	1.771	1.804	1.914
Ekuitas	202	215	267	24%	227	238	252	267
Pendapatan Bunga Bersih	96	113	129	14%	31	32	31	35
Laba Operasional	35	30	40	33%	7	11	9	13
Laba Bersih	35	31	49	58%	12	11	11	15
Marjin Bunga Bersih (NIM) (%)	5,7	5,8	5,6	(0,2)	5,8	5,6	5,5	5,6
Rasio Biaya terhadap								
Pendapatan (CIR) (%)	84,1	88,6	86,6	(2,0)	90,7	87,8	87,4	86,6
Rasio Pengembalian								
terhadap Aktiva (ROA) (%)	2,8	2,3	2,6	0,3	2,8	2,7	2,6	2,6
Kredit yang Diberikan								
terhadap Dana Pihak Ketiga (LDR) (%)	66,3	74,6	72,9	(1,7)	73,8	73,2	73,6	72,9
Rasio Kredit Bermasalah (NPL) (%)	4,1	3,2	3,3	0,1	3,9	3,9	3,8	3,3
Tingkat Kecukupan Modal (CAR) (%)	19,3	16,8	17,4	0,6	18	18,2	17,8	17,4
Jumlah Bank	130	124	121	(2%)	123	122	122	121

Sumber: Bank Indonesia

PERTUMBUHAN KREDIT BANK UMUM

Selama semester pertama, sektor perbankan Indonesia masih terkena dampak dari penurunan ekonomi global. Hal ini mengakibatkan lebih lambatnya pertumbuhan kredit dan meningkatnya tingkat kredit bermasalah di sistem perbankan. Persepsi terhadap krisis ekonomi yang berkepanjangan juga membawa dampak permasalahan likuiditas bagi pelaku industri yang mengarah kepada persaingan antar bank yang agresif dalam meningkatkan deposito dengan cara menawarkan bunga tinggi dan bertindak lebih hati-hati dalam penyaluran pinjaman baru.

Pada semester kedua tahun 2009 juga belum menunjukkan adanya pemulihan yang signifikan pada kegiatan penyaluran kredit. Penurunan bunga pinjaman bank jauh tertinggal dari pengurangan suku bunga BI yang agresif selama delapan bulan pertama tahun tersebut. Bank-bank enggan menurunkan suku bunga kredit dan suku bunga deposito karena banyaknya pandangan akan risiko yang berkaitan dengan masih lemahnya pemulihan ekonomi global serta perlambatan pertumbuhan ekonomi domestik. Bank-bank Pemerintah dihindari oleh Pemerintah untuk meningkatkan

Tinjauan Keuangan

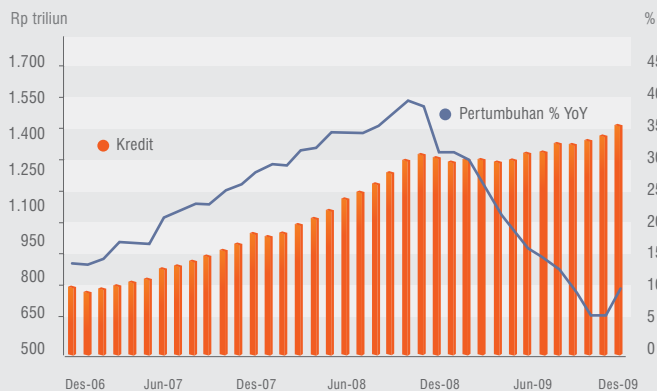
pertumbuhan kredit dengan harapan bahwa bank-bank swasta akan mengikuti sepanjang tahun. Pertumbuhan kredit pada bank-bank pemerintah dapat mencapai dua digit, sementara kredit pada bank-bank umum swasta hampir tidak mengalami pertumbuhan.

Sepanjang tahun, kredit bank umum hanya tumbuh 10% menjadi Rp1.447 triliun, menurun tajam jika dibandingkan dengan pertumbuhan sebesar 31% pada tahun sebelumnya. Pendorong utama ekspansi kredit tersebut adalah kredit konsumsi (konsumen) yang tumbuh 19% mencapai Rp448 triliun pada akhir 2009. Hal ini mencerminkan daya tahan yang baik segmen konsumen di tengah kondisi perlambatan ekonomi global. Disamping itu, pertumbuhan kredit tersebut juga menunjukkan kurang pekanya segmen konsumen terhadap perubahan tingkat bunga. Dengan demikian, kredit konsumsi mencapai 31% dari total kredit bank komersial, atau naik dari 29% pada tahun sebelumnya. Kredit modal kerja, yang mencapai 48% dari total kredit perbankan hanya tumbuh 3% dibandingkan dengan 29% pada tahun sebelumnya, yang mencerminkan perlambatan bisnis sektor riil sebagaimana terdapat pengurangan persediaan untuk mengantisipasi

penurunan permintaan produk dan jasa. Sementara itu, kredit investasi meningkat 16% menjadi Rp297 triliun didukung oleh penyaluran kredit untuk proyek-proyek infrastruktur yang disponsori Pemerintah, dimana sebagian besar pendanaannya diperoleh dari bank-bank milik Pemerintah.

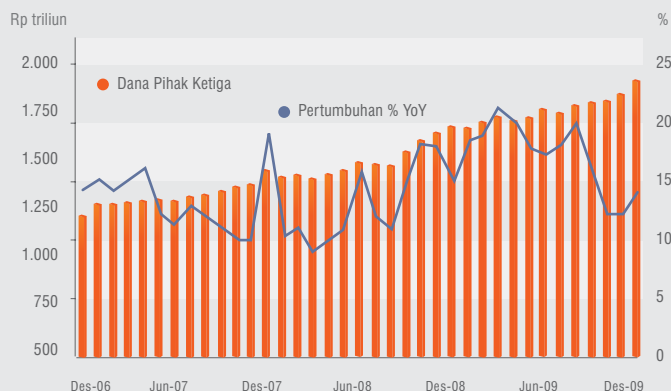
Pertumbuhan kredit oleh bank swasta dan bank asing melambat secara signifikan, sementara bank milik Pemerintah dan Bank Pembangunan Daerah (BPD) terus meningkatkan neraca. Secara keseluruhan, bank swasta hanya membukukan pertumbuhan kredit sebesar 9% mencapai Rp593 triliun, menurun tajam dari 28% pada tahun sebelumnya. Disamping itu, pinjaman bank asing dan bank *joint venture* juga menurun 10% menjadi Rp171 triliun di tahun 2009 bila dibandingkan dengan pertumbuhan kredit sebesar 34% pada tahun 2008. Meskipun dengan tingkat pertumbuhan yang lebih rendah, kredit bank milik Pemerintah dan BPD meningkat masing-masing sebesar 17% dan 25% sepanjang tahun. Kredit bank Pemerintah dan BPD masing-masing mencapai Rp534 triliun dan Rp121 triliun, sementara kredit Bank Perumahan Rakyat (BPR) naik 10% menjadi Rp28 triliun.

Kredit Bank Umum



Sumber: Bank Indonesia

Dana Pihak Ketiga



Sumber: Bank Indonesia

Tinjauan Keuangan

Pinjaman korporasi, atau pinjaman di atas Rp50 miliar hanya tumbuh sebesar 8% menjadi Rp340 triliun, jauh lebih rendah dari kenaikan sebesar 60% pada periode yang sama tahun 2008. Pinjaman komersial yang meliputi pinjaman antara Rp5 miliar hingga Rp50 miliar turun sebesar 1% menjadi Rp275 triliun sepanjang tahun dibandingkan dengan pertumbuhan sebesar 21% pada 2008. Pinjaman Usaha Kecil Menengah (UKM) dan pinjaman mikro masing-masing meningkat sebesar 12% dan 9% menjadi Rp228 triliun dan Rp156 triliun. Pinjaman UKM termasuk pinjaman di atas Rp50 juta hingga Rp5 miliar, sementara pinjaman mikro merupakan pinjaman di bawah Rp50 juta.

Di sisi lain, pertumbuhan kredit (total) yang relatif rendah sebesar 10% pada tahun 2009 juga disebabkan oleh menurunnya pinjaman dalam mata uang asing (FCY) sebesar 17,4% (dalam nilai Rupiah) atau 3,8% (dalam nilai dolar) walaupun pinjaman Rupiah tumbuh sebesar 16,5%. Kredit dengan mata uang Rupiah mencapai 86% dari total pinjaman sedangkan sisanya sebesar 14% adalah pinjaman dalam mata uang asing. Penurunan pinjaman dalam mata uang asing dalam sektor perbankan terutama disebabkan oleh penurunan pembiayaan perdagangan (*trade financing*), sejalan dengan perdagangan eksternal (baik ekspor dan impor) yang menurun cukup tajam pada tahun 2009.

DANA PIHAK KETIGA

Dalam paruh pertama tahun ini, likuiditas tetap menjadi perhatian. Bank-bank bersaing menawarkan suku bunga deposito yang menarik untuk mengantisipasi krisis global lebih lanjut. Dana pihak ketiga, yang terdiri dari giro, rekening tabungan dan deposito berjangka, tumbuh 14% menjadi Rp1.914 triliun dari Rp1.682 triliun pada tahun sebelumnya. Penggerak utama dari pertumbuhan tersebut berasal dari rekening tabungan yang meningkat 21% menjadi Rp611 triliun, yang mewakili 32% dari total dana pihak ketiga bank umum. Deposito berjangka naik 9% menjadi Rp895 triliun pada akhir tahun. Sementara giro meningkat menjadi Rp408 triliun atau naik 13% dari Rp359 triliun di tahun sebelumnya.

Pengumpulan deposito Rupiah, yang mencapai Rp1.613 triliun atau 84% dari total dana pihak ketiga, telah membaik selama 2009 dengan mencatat peningkatan sebesar 15% dari tahun ke tahun. Tabungan Rupiah mencatat pertumbuhan tertinggi yaitu 19% dibandingkan dengan giro Rupiah dan deposito berjangka Rupiah yang tumbuh masing-masing sebesar 15% dan 12%. Di sisi lain, dana pihak ketiga dalam mata uang asing hanya naik 8% menjadi Rp301 triliun, menurun tajam dari pertumbuhan 30% pada 2008.

Walaupun likuiditas perbankan tampak tercukupi, krisis ekonomi global telah menciptakan penghindaran risiko, sehingga depositan lebih berpihak pada bank-bank besar. Hal tersebut mengakibatkan kurangnya likuiditas pada bank-bank kecil sehingga bank-bank kecil pada akhirnya meningkatkan suku bunga deposito untuk menarik dan mempertahankan nasabah. Pada bulan Agustus 2009, Bank Indonesia mengundang 14 bank besar dan memperkenalkan batas maksimum atas suku bunga deposito untuk diterapkan. Batas maksimum suku bunga deposito pada awalnya ditetapkan sebesar 150bps di atas BI *rate* namun kemudian diturunkan menjadi 50bps untuk mengurangi persaingan pendanaan dalam sistem perbankan dan untuk lebih mendorong penyaluran kredit.

PROFITABILITAS

Meskipun dampak penurunan ekonomi global terjadi pada seluruh perekonomian dunia sepanjang tahun, sektor perbankan Indonesia masih menunjukkan profitabilitas yang solid pada tahun 2009 dimulai dari paruh kedua.

Sektor perbankan menghasilkan margin bunga bersih yang relatif stabil pada kisaran 5,6% hingga 5,8% selama tiga tahun terakhir, yang disebabkan oleh penurunan tingkat bunga deposito yang lebih cepat dibandingkan dengan penurunan bunga pinjaman. Pada akhir tahun, rata-rata bunga pinjaman untuk masing-masing kredit konsumsi, modal kerja, dan kredit investasi adalah sebesar 15,81%; 13,27%; dan 12,55%. Sementara itu, rata-rata suku bunga deposito di sektor adalah di sekitar 7,91%.

Tinjauan Keuangan

Laba operasional meningkat 33% menjadi Rp40 triliun pada tahun 2009 dibandingkan dengan Rp30 triliun pada tahun sebelumnya, menunjukkan peningkatan yang cukup besar dalam hal efisiensi. Rasio biaya terhadap pendapatan (*Cost-to-Income Ratio/CIR*) juga membaik dari 88,6% pada 2008 menjadi 86,6% pada Desember 2009, meskipun angka tersebut masih di atas rasio CIR industri yang ideal sebesar 70% hingga 80%.

Indikator profitabilitas lainnya, seperti *Return on Asset* (ROA) mencapai 2,6% pada akhir 2009 atau meningkat dari 2,3% pada tahun sebelumnya yang membuktikan daya tahan industri perbankan di tengah krisis.

Secara keseluruhan, praktik perbankan yang berhati-hati dan perbaikan peningkatan efisiensi telah mengantarkan perbankan Indonesia pada keberhasilan dalam menghadapi masa – masa sulit. Sektor perbankan mencatat peningkatan laba bersih yang signifikan sebesar 58% menjadi Rp49 triliun pada Desember 2009 dibandingkan dengan Rp31 triliun pada tahun sebelumnya.

KUALITAS AKTIVA, LIKUIDITAS, DAN PERMODALAN

Walaupun mampu menghadapi masa-masa yang penuh tantangan, namun sektor perbankan tidak sepenuhnya terbebas dari krisis ekonomi seperti dapat dilihat dari meningkatnya rasio NPL dari 3,2% tahun 2008 menjadi 3,9% pada semester pertama tahun 2009, mencerminkan peningkatan risiko kredit. Pada semester kedua tahun 2009, NPL industri membaik menjadi 3,3% oleh karena sebagian bank mulai menyalurkan lebih banyak kredit ditengah perbaikan ekonomi.

LDR sektor perbankan berada pada tingkat 72,9% pada akhir tahun, yang mencerminkan harga likuiditas yang wajar meski rasio tersebut sedikit lebih rendah dari 74,6% pada tahun sebelumnya.

Permodalan perbankan Indonesia juga mengalami peningkatan yang didukung oleh hasil kinerja keuangan yang solid. Gabungan rasio kecukupan modal (CAR)

perbankan Indonesia meningkat menjadi 17,4% pada akhir 2009 dari 16,8% pada tahun sebelumnya, jauh diatas persyaratan minimum 8%.

KINERJA KEUANGAN 2009

TINJAUAN UMUM

Krisis keuangan global meningkat lebih lanjut pada paruh pertama tahun ini, hal tersebut mengakibatkan ketidakpastian dan volatilitas yang ekstrim bagi permodalan global dan pasar kredit. Selama periode tersebut, prioritas utama kami adalah untuk menavigasi krisis keuangan, dan melanjutkan promosi konsep-konsep *universal banking*. Sebagai hasilnya, kami berhasil menempatkan diri dengan baik, tetap berada dalam jajaran 10 bank terbesar di Indonesia. Danamon menempati peringkat keenam terbesar untuk total aset, kredit, dan deposito per Desember 2009.

Kami adalah pemain industri yang telah terbukti berhasil dalam menyediakan layanan keuangan yang terdiversifikasi, dari layanan perbankan pada umumnya, jasa asuransi dan pembiayaan, bagi berbagai segmen dari perusahaan-perusahaan skala besar, perusahaan skala menengah (komersial), kecil menengah (UKM), konsumen, dan terutama untuk pasar *mass market*. Selain itu, kami juga menawarkan asuransi umum, pembiayaan otomotif, dan barang-barang elektronik melalui anak perusahaan kami.

Jaringan kami yang luas telah berkembang pesat dari tahun ke tahun, meliputi hampir semua wilayah di dalam negeri. Pada akhir 2009, bisnis kami mencakup 475 jaringan cabang konvensional (termasuk 1 cabang di luar negeri), 1.247 *outlet mass market* (DSP) termasuk *mobile team*, 48 unit penjualan CMM, 11 cabang Syariah dan 846 ATM (dengan lebih dari 14.000 jaringan ATM bersama).

Pada tahun 2009, prioritas utama Danamon adalah memperkuat neraca, memastikan kecukupan likuiditas dan terus memberikan pelayanan yang terbaik bagi

Tinjauan Keuangan

nasabah kami. Hal tersebut salah satunya telah diwujudkan melalui keberhasilan kami dalam melakukan penawaran saham terbatas (*rights issue*) sebesar Rp4 triliun pada paruh pertama tahun, untuk memperkuat permodalan dalam mengantisipasi perlambatan pemulihan ekonomi serta meningkatkan likuiditas guna mengantisipasi hal-hal yang tidak dapat diperkirakan. Kami juga telah berhasil menyelesaikan inisiatif strategis lainnya dalam mengupayakan pertumbuhan bisnis bermargin tinggi melalui peningkatan kepemilikan di salah satu anak perusahaan, Adira Finance, dari 75% menjadi 95% guna memperkuat kehadiran kami di industri pembiayaan otomotif konsumen Indonesia yang menarik.

KINERJA KEUANGAN

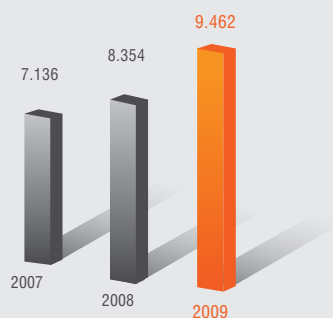
Kinerja operasional dan perbandingan kinerja keuangan kami dengan periode sebelumnya telah dan akan terus dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kondisi ekonomi di Indonesia, perubahan kebijakan dan peraturan Pemerintah yang berkaitan dengan sektor perbankan serta sistem perpajakan.

Pendapatan Bunga Bersih

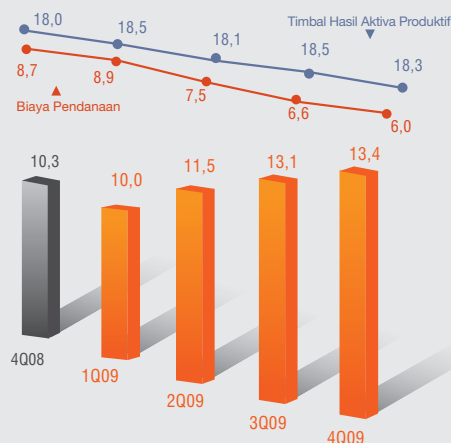
Pendapatan bunga bersih didefinisikan sebagai selisih antara pendapatan bunga pada aktiva produktif, terutama pinjaman dan surat-surat berharga dan beban bunga pada kewajiban yang memiliki beban bunga, terutama simpanan dan sumber pendanaan lainnya.

Pendapatan bunga bersih kami naik 13% menjadi Rp9.462 miliar pada tahun 2009 didorong oleh ekspansi margin serta rata-rata aktiva produktif yang lebih tinggi. Pendapatan bunga naik 11% menjadi Rp15.683 miliar karena adanya peningkatan rata-rata aktiva produktif dan pengembalian hasil (*yield*) yang lebih tinggi. Rata-rata aktiva produktif kami naik 2% menjadi Rp84.747 miliar dari Rp83.445 miliar tahun lalu didukung oleh pertumbuhan kredit *mass market*. Pada tahun 2009, *yield* aktiva mencapai 18,3% lebih baik dari 16,8% pada tahun sebelumnya yang diantaranya disebabkan oleh meningkatnya kontribusi kredit *mass market*.

Pendapatan Bunga Bersih
(Rp miliar)



Margin Bunga Bersih
(%)



Tinjauan Keuangan

Beban bunga naik 7% menjadi Rp6.221 miliar pada tahun 2009 disebabkan oleh kenaikan rata-rata bunga pendanaan serta peningkatan biaya pendanaan. Rata-rata pendanaan kami meningkat 5% menjadi Rp82.129 miliar karena kami telah memperkuat posisi likuiditas untuk menghadapi krisis keuangan global khususnya selama paruh pertama tahun. Selain itu, biaya pendanaan kami meningkat menjadi 7,3% pada 2009 dari 7,0% pada periode yang sama di tahun sebelumnya sebagai akibat dari ketatnya likuiditas pasar. Namun, biaya pendanaan mulai menurun pada kuartal kedua hingga menuju 6,0% pada kuartal keempat oleh karena perbaikan likuiditas di pasar serta penurunan suku bunga.

Secara keseluruhan, marjin bunga bersih kami meningkat menjadi 12,0% dibandingkan dengan 11,1% pada tahun sebelumnya. Di samping itu, marjin bunga bersih mencapai 13,4% pada kuartal keempat, menunjukkan *positioning* Danamon yang unik dan strategis di sektor perbankan Indonesia.

Pendapatan Non-Bunga

Pendapatan non-bunga mencapai Rp1.879 miliar pada tahun 2009 dibandingkan dengan Rp1.878 miliar di tahun sebelumnya disebabkan oleh lebih rendahnya pendapatan imbal jasa dari kredit. Pendapatan imbal jasa dari kredit, yang mencapai 50% dari pendapatan non-bunga, menurun 23% menjadi Rp937 miliar dikarenakan rendahnya pencairan pinjaman baru sebagai akibat dari pengetatan standar penjaminan kredit selama masa krisis ekonomi global. Di sisi lain, pada tahun 2009 kami membukukan keuntungan atas penjualan surat berharga, terutama obligasi pemerintah sebesar Rp38 miliar jika dibandingkan dengan kerugian Rp152 miliar pada tahun sebelumnya. Dengan demikian, pendapatan non-bunga memberikan kontribusi hingga 17% dari total pendapatan operasional kami dibandingkan dengan 18% pada periode yang sama tahun lalu. Secara keseluruhan, total pendapatan operasional meningkat 11% menjadi Rp11.341 miliar pada tahun 2009.

RINCIAN PENDAPATAN JASA

Rp miliar	Tahun				Kuartal			
	2007	2008	2009	ΔYoY	1Q09	2Q09	3Q09	4Q09
Pendapatan Imbal Jasa	1.330	2.030	1.841	(9%)	423	486	519	413
Imbal Jasa dari Kredit	869	1.213	937	(23%)	207	243	258	229
Layanan Transaksi	288	237	282	19%	63	66	78	75
Produk Tresuri	(49)	274	240	(12%)	78	86	54	22
Asuransi Umum	202	242	296	22%	52	78	103	63
Lain-lain	20	64	86	34%	23	13	26	24
Keuntungan / (Kerugian) Penjualan								
Surat Berharga	411	(152)	38	125%	(12)	16	27	7
Pendapatan Non Bunga	1.741	1.878	1.879	0%	411	502	546	420

Tinjauan Keuangan

Beban Operasional

Beban operasional kami sebesar Rp5.685 miliar pada tahun 2009 atau 4% lebih tinggi dari Rp5.485 miliar di tahun sebelumnya, hal ini mencerminkan disiplin manajemen biaya kami pada masa-masa yang penuh tantangan. Selain itu, biaya operasional yang terkait dengan bisnis *mass market* meningkat 8% menjadi Rp2.818 miliar pada tahun 2009 disebabkan oleh berkembangnya bisnis tersebut dimana beban operasional *mass market* mewakili 50% dari total biaya operasional bank.

Beban tenaga kerja kami hanya meningkat sebesar 2% menjadi Rp3.436 miliar pada tahun 2009 dibandingkan dengan Rp3.365 miliar di tahun sebelumnya oleh karena adanya peningkatan efisiensi guna mengantisipasi kondisi operasional yang masih terdapat banyak

tantangan. Selama 2009, total jumlah karyawan bank dan anak perusahaan adalah 41.615 personel, sedikit menurun dari 41.617 di tahun sebelumnya. Di samping itu, kami juga berhasil menahan kenaikan beban umum dan administrasi melalui sejumlah upaya efisiensi. Oleh karena itu, beban umum dan administrasi kami hanya meningkat 6% menjadi Rp2.249 miliar walaupun jaringan kami berkembang dari 2.338 *outlet* menjadi 2.349 *outlet*.

Sebagai hasil dari berbagai inisiasi biaya, kami berhasil menurunkan rasio beban terhadap pendapatan menjadi 50,1% dibandingkan dengan 53,6% di tahun 2008.

RINCIAN BEBAN OPERASIONAL

Rp miliar	Tahun				Kuartal			
	2007	2008	2009	ΔYoY	1Q09	2Q09	3Q09	4Q09
Biaya Tenaga Kerja	2.621	3.365	3.436	2%	784	845	881	926
Beban Tetap	1.868	2.356	2.376	1%	602	585	580	609
Beban Variabel	753	1.009	1.060	5%	182	260	301	317
Beban Umum dan Administrasi	1.634	2.120	2.249	6%	524	552	569	604
Total	4.255	5.485	5.685	4%	1.308	1.397	1.450	1.530

Tinjauan Keuangan

Biaya Kredit

Tanpa memperhitungkan biaya non-rutin, biaya kredit kami (*normalized*) mencapai Rp2.340 miliar dibandingkan dengan Rp1.076 miliar pada periode yang sama tahun lalu. Krisis keuangan global telah berdampak pada pasar negara berkembang (*emerging markets*), termasuk Indonesia, dan pada akhirnya menurunkan tingkat kelayakan kredit pada hampir semua segmen nasabah kami, terutama segmen *mass market* yang lebih sensitif pada penurunan sektor riil, yang mengakibatkan kenaikan kredit bermasalah. Oleh karena itu, biaya kredit (*normalized*) terhadap rata-rata aktiva produktif (tidak termasuk sekuritas pemerintah) meningkat menjadi 3,5% pada tahun 2009 dibandingkan dengan 1,6% tahun lalu. Biaya kredit pembiayaan otomotif kami sedikit meningkat menjadi 3,4% dibandingkan dengan 3,0% pada periode yang sama tahun lalu. Biaya kredit pada bisnis kredit mikro mencapai 4,7% pada tahun 2009 dibandingkan dengan 3,2% pada tahun sebelumnya.

Merosotnya harga komoditi bersamaan dengan devaluasi Rupiah yang mendadak pada akhir 2008 berdampak pada arus kas eksportir secara signifikan, yang mengakibatkan terjadinya gagal bayar (*default*) atas kontrak-kontrak derivatif. Kami membukukan kerugian non-rutin sebesar Rp504 miliar (setelah pajak) yang merupakan pembukuan pencadangan atas piutang yang timbul sebagai akibat dari ketidak mampuan nasabah untuk memenuhi kontrak *forward* valuta asing. Dengan memperhitungkan kerugian non-rutin tersebut, kami membukukan biaya kredit sebesar 4,5% pada tahun 2009 dibandingkan dengan 2,9% pada periode yang sama di 2008.

RINCIAN BIAYA KREDIT

Rp miliar	Tahun				Kuartal			
	2007	2008	2009	ΔYoY	1Q09	2Q09	3Q09	4Q09
Provisi	1.007	971	2.194	126%	470	368	592	764
Penghapus - bukuan								
bersih (pembukuan kembali)	(78)	(125)	(147)	18%	(32)	(41)	(36)	(38)
Kerugian penjualan aktiva								
yang diambil alih	311	230	293	27%	8	165	104	16
Total Biaya Kredit (<i>Normalized</i>)	1.240	1.076	2.340	117%	446	492	660	742
Biaya non rutin	-	878	743	(15%)	69	174	194	306
Biaya Kredit yang Dilaporkan								
(<i>Normalized</i>)	1.240	1.954	3.083	58%	515	666	854	1.048
Rata-rata Aktiva Produktif	54.280	66.352	68.160	3%	70.812	67.893	66.476	67.460
Biaya Kredit / Aktiva Produktif								
(<i>Normalized</i>)	2,3%	1,6%	3,5%	1,9%	2,6%	3,0%	4,1%	4,5%
Biaya Kredit / Aktiva Produktif								
(<i>Reported</i>)	2,3%	2,9%	4,5%	1,6%	3,0%	3,9%	5,1%	6,2%

Tinjauan Keuangan

Pendapatan Bersih

Kinerja Danamon berakhir dengan baik, dengan laba operasional sebelum penyisihan kerugian sebesar Rp5.656 miliar, mencerminkan daya tahan bisnis inti dan keberhasilan langkah-langkah efisiensi biaya. Secara keseluruhan, Danamon membukukan laba bersih konsolidasi setelah pajak sebesar Rp1.532 miliar tahun ini dibandingkan dengan Rp1.530 miliar di tahun sebelumnya. Oleh karenanya Laba Bersih Per Saham Dasar (*Basic Earning per Share / EPS*) adalah sebesar Rp186,36 pada tahun 2009. ROAA (*reported*) dan ROAE (*reported*) bank masing-masing adalah sebesar 1,5% dan 11,2%.

Namun tanpa memperhitungkan dampak dari transaksi non-rutin, Pendapatan Bersih Setelah Pajak (*normalized*) kami mencapai Rp2.036 miliar pada tahun 2009, mencerminkan kinerja bisnis utama yang solid. Dengan demikian, ROAA (*normalized*) dan ROAE (*normalized*) kami adalah masing-masing sebesar 2,0% dan 14,9%, cukup baik mengingat kami meningkatkan ekuitas sebesar 40% di tahun 2009.

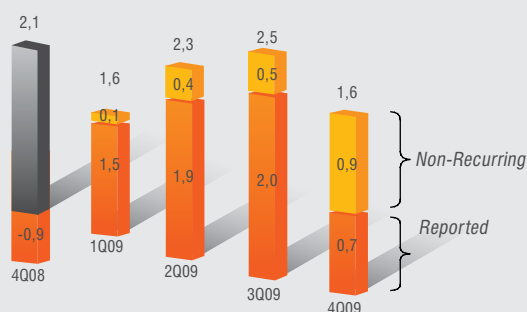
Analisis Neraca

Aktiva konsolidasi kami mencapai Rp98.598 miliar pada akhir tahun dibandingkan dengan Rp107.268 miliar pada tahun sebelumnya, berada pada posisi keenam terbesar di negeri ini. Penurunan tersebut terutama didorong oleh lebih rendahnya penyaluran kredit serta kepemilikan obligasi pemerintah. Lebih dari 64% dari aktiva kami terdiri dari kredit, sementara obligasi pemerintah dan giro & penempatan pada bank sentral masing-masing mewakili 11% dan 10% dari total aktiva pada akhir tahun 2009.

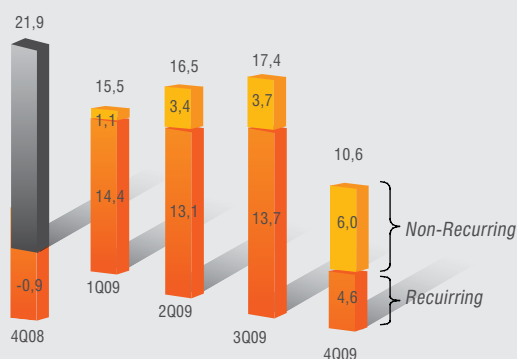
Komposisi Aktiva Produktif

Aktiva produktif kami mencapai Rp90.132 miliar pada akhir 2009, menurun 7% bila dibandingkan dengan Rp97.371 miliar pada tahun sebelumnya sebagai akibat dari penurunan kredit dan obligasi pemerintah. Portofolio kredit yang mencapai sekitar 70% dari keseluruhan aktiva produktif, menurun sebesar 5% menjadi Rp63 triliun. Sementara obligasi pemerintah turun 16%

ROAA (*Normalized*)
(% Per Tahunan)



ROAE (*Normalized*)
(% Per Tahunan)



Tinjauan Keuangan

menjadi Rp11.011 miliar dan mewakili 12% dari aktiva produktif. Piutang derivatif menurun sebesar 86% bila dibandingkan dengan Rp2.412 miliar pada tahun 2008 oleh karena kami tidak lagi menjual produk derivatif yang kompleks dan hanya menawarkan produk-produk *plain vanilla* sebagai gantinya.

Penyaluran kredit kami mencapai Rp63.278 miliar pada akhir 2009, atau menurun sebesar 5% dari Rp66.898 miliar pada tahun sebelumnya yang dikarenakan oleh

kenaikkan kredit *mass market* yang di-offset dengan penurunan kredit *wholesale* dan komersial. Lebih lanjut, pertumbuhan kredit kami terus mengalami penurunan pada paruh pertama tahun 2009 ketika kami meningkatkan standar penjaminan kredit dalam menghadapi krisis keuangan global.

Kredit *mass market* terus berkembang sepanjang tahun. Kredit *mass market* meningkat 10% menjadi Rp34.084 miliar didorong oleh pertumbuhan kredit mikro dan

KOMPOSISI AKTIVA

	2007		2008		2009		ΔYoY
	Rp miliar	%Total	Rp miliar	%Total	Rp miliar	%Total	
Kas	1.238	1%	4.162	4%	2.117	2%	(49%)
Giro dan Penempatan pada BI ¹⁾	9.576	11%	9.966	9%	9.959	10%	0%
Surat Berharga (gross)	4.129	4%	4.146	4%	4.438	5%	7%
Obligasi Pemerintah	15.808	18%	13.083	12%	11.011	11%	(16%)
Kredit yang Diberikan (gross) ²⁾	53.330	60%	66.898	62%	63.278	64%	(5%)
Aktiva Tetap	1.539	2%	1.905	2%	1.802	2%	(5%)
Lainnya	3.790	4%	7.108	7%	5.993	6%	(16%)
Total Aktiva	89.410	100%	107.268	100%	98.598	100%	(8%)

1) Tidak termasuk Sertifikat Bank Indonesia dan disajikan gross

2) Termasuk pembiayaan konsumen

KOMPOSISI AKTIVA PRODUKTIF

	2007		2008		2009		ΔYoY
	Rp miliar	%Total	Rp miliar	%Total	Rp miliar	%Total	
Giro dan Penempatan pada BI	9.576	11%	9.966	10%	9.959	11%	0%
Surat Berharga	4.129	5%	4.146	4%	4.438	5%	7%
Obligasi Pemerintah	15.808	19%	13.083	13%	11.011	12%	(16%)
Kredit yang Diberikan ¹⁾	53.330	64%	66.898	69%	63.278	70%	(5%)
Piutang Derivatif	336	NM	2.412	3%	326	NM	(86%)
Piutang Akseptasi	685	1%	866	1%	1.120	2%	29%
Total Aktiva Produktif	83.864	100%	97.371	100%	90.132	100%	(7%)

1) Termasuk pembiayaan konsumen

Catatan: Semua disajikan gross

Tinjauan Keuangan

bisnis pembiayaan konsumen otomotif. Oleh karena itu, pinjaman *mass market* menyumbang 54% dari total kredit di akhir tahun 2009 dibandingkan dengan 46% pada tahun sebelumnya. Danamon Simpan Pinjam (DSP), yang melayani usaha mikro dan usaha kecil, membukukan pertumbuhan kredit sebesar 12% menjadi Rp12.289 miliar pada akhir tahun. Dengan demikian, kredit mikro menyumbang 19% dari total pinjaman bank bila dibandingkan dengan 16% pada tahun sebelumnya. Pembiayaan konsumen otomotif membukukan pertumbuhan sebesar 13% walaupun penjualan industri sepeda motor baru dan penjualan mobil baru turun masing-masing sebesar 6% dan 20% sepanjang tahun. Pembiayaan otomotif kami mencapai Rp19.134 miliar pada akhir tahun 2009 dan menyumbang 30% dari total kredit. Di samping itu, bisnis pembiayaan

barang elektronik kami bertumbuh menjadi Rp882 miliar pada akhir 2009. Pinjaman *Consumer Mass Market (CMM)* mencapai Rp1.779 miliar, yang mewakili 5% dari pinjaman *mass market*.

Kredit ritel yang terdiri dari pinjaman hipotek, piutang kartu kredit dan pinjaman pribadi, menurun 13% menjadi Rp4.924 miliar dan menyumbang 8% dari total kredit. Hal ini terutama disebabkan oleh penurunan pinjaman pribadi dan pinjaman hipotek yang masing-masing menurun sebesar 40% dan 22%, sebagai akibat dari penurunan permintaan.

Pinjaman *mid-size* yang terdiri dari pinjaman komersial dan UKM menyumbang 26% dari total kredit pada akhir 2009. Pinjaman komersial menurun 18% menjadi

RINCIAN KREDIT YANG DIBERIKAN BERDASARKAN SEGMENT

Rp miliar	Tahun				Kuartal			
	2007	2008	2009	ΔYoY	1Q09	2Q09	3Q09	4Q09
<i>Wholesale</i>	9.000	11.518	7.789	(32%)	9.726	8.187	7.755	7.789
Ritel	4.710	5.659	4.924	(13%)	5.607	5.553	5.242	4.924
UKM & Komersial	16.237	18.678	16.481	(12%)	17.217	16.532	16.377	16.481
<i>Mass Market</i>	23.383	31.043	34.084	10%	30.766	31.314	32.770	34.084
Total	53.330	66.898	63.278	(5%)	63.316	61.586	62.144	63.278

RINCIAN KREDIT MASS MARKET

Rp miliar	Tahun				Kuartal			
	2007	2008	2009	ΔYoY	1Q09	2Q09	3Q09	4Q09
Kredit Otomotif	13.385	17.007	19.134	13%	16.801	16.862	17.945	19.134
Kredit Mikro	8.600	10.965	12.289	12%	10.958	11.466	11.852	12.289
Kredit Elektronik	402	767	882	15%	771	819	857	882
CMM	996	2,304	1.779	(23%)	2.236	2.167	2.116	1.779
Total	23.383	31.043	34.084	10%	30.766	31.314	32.770	34.084

Tinjauan Keuangan

Rp7.361 miliar dikarenakan oleh lebih rendahnya pembiayaan berbasis aset (*asset based financing*), pembiayaan perdagangan (*trade finance*), serta kredit investasi. Perlambatan aktivitas ekonomi, jatuhnya harga komoditas dan tingkat bunga yang tinggi juga telah mengakibatkan menurunnya permintaan pembiayaan. Kredit UKM menurun 5% menjadi Rp9.120 miliar terutama disebabkan oleh penurunan permintaan untuk pembiayaan berbasis aset dan kredit investasi.

Kredit *wholesale*, yang terdiri dari kredit korporasi, dan pinjaman *Joint Finance and Asset Buy* (JFAB), menurun 32% menjadi Rp7.789 miliar dari Rp11.518 miliar pada tahun 2008. Oleh karenanya pangsa kredit *wholesale* menurun menjadi 12% dari total kredit pada Desember 2009 dari 17% pada tahun sebelumnya. Pinjaman

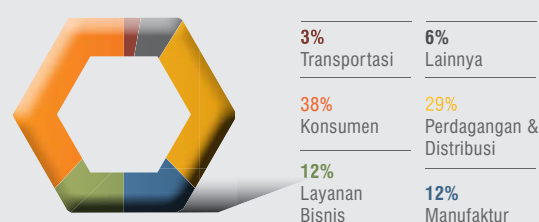
korporasi menurun 32% menjadi Rp6.500 miliar disebabkan oleh penurunan *trade financing* sebesar 56% sebagai akibat dari jatuhnya harga komoditas dan penurunan aktivitas perdagangan yang telah mengurangi permintaan pembiayaan perdagangan secara signifikan. Pinjaman JFAB dengan perusahaan keuangan lainnya juga mengalami penurunan sebesar 32% menjadi Rp1.265 miliar.

Portofolio kredit bank telah terdiversifikasi di seluruh sektor ekonomi. Pada tanggal 31 Desember 2009, pinjaman sektor konsumen menyumbang 38% dari total pinjaman diikuti oleh pinjaman dari sektor perdagangan dan distribusi, yang mencapai 29%. Sementara sektor manufaktur dan sektor jasa usaha masing-masing memberikan kontribusi 12% sedangkan sektor

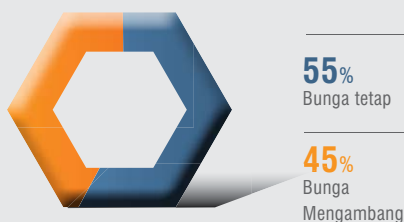
RINCIAN KREDIT BERMASALAH BERDASARKAN SEGMENT

Rp miliar	Tahun				Kuartal			
	2007	2008	2009	ΔYoY	1Q09	2Q09	3Q09	4Q09
<i>Wholesale</i>	114	126	865	587%	230	308	449	865
Ritel	88	116	198	71%	167	222	222	198
UKM & Komersial	528	623	796	28%	638	714	799	796
<i>Mass Market</i>	433	669	943	41%	790	888	980	943
Total	1.163	1.534	2.802	83%	1.825	2.132	2.450	2.802

Kredit Berdasarkan Sektor Ekonomi 31 Desember 2009



Kredit Berdasarkan Suku Bunga 31 Desember 2009



Tinjauan Keuangan

transportasi menyumbang sebesar 3% dari total kredit. Selain itu, 55% dari kredit kami terdiri dari kredit dengan tingkat bunga tetap, yang terutama terdiri dari kredit *mass market*. Sementara, sisanya sebesar 45% adalah kredit dengan tingkat bunga mengambang, yang terutama kepada nasabah UKM, komersial dan *wholesale*.

Total kredit bermasalah naik menjadi Rp2.802 miliar dibandingkan dengan Rp1.534 miliar pada tahun sebelumnya, mencerminkan kondisi operasional yang kurang mendukung sepanjang tahun. Lambatnya kegiatan ekonomi, jatuhnya harga komoditas, meningkatnya volatilitas mata uang dan likuiditas yang diperketat pada gilirannya berdampak kurang menguntungkan terhadap kualitas kredit nasabah di semua segmen. Oleh karena itu, rasio kredit bermasalah (NPL) naik menjadi 4,5% dari 2,3% di tahun sebelumnya. Di samping itu, rasio NPL kredit mikro mencapai 4,7% dibandingkan dengan 3,8% pada tahun sebelumnya. Sementara rasio NPL di pada pembiayaan otomotif berada pada tingkat di bawah 1%. NPL *net* mencapai 2,5% setelah memperhitungkan nilai agunan pinjaman, terutama untuk kredit korporasi, kredit komersial, pinjaman UKM dan pinjaman hipotek. Lebih lanjut, rasio penyisihan kerugian kredit terhadap kredit yang diberikan meningkat menjadi 3,6% dari 2,4% tahun sebelumnya.

Obligasi Pemerintah

Kami mengurangi portofolio obligasi pemerintah menjadi Rp11.011 miliar pada akhir tahun 2009 dari Rp13.083 miliar pada tahun sebelumnya karena adanya penjualan obligasi pemerintah untuk memanfaatkan peluang pasar terutama pada dua kuartal terakhir. Kami membukukan keuntungan sebesar Rp37 miliar dibandingkan dengan kerugian sebesar Rp172 miliar di tahun sebelumnya atas penjualan obligasi pemerintah. Dengan demikian, obligasi pemerintah hanya menyumbang 11% dari aktiva per Desember 2009 dibandingkan dengan 12% di tahun sebelumnya.

Dalam hal suku bunga, 44% dari obligasi pemerintah memiliki tingkat bunga tetap sedangkan sisanya sebesar 56% adalah obligasi dengan suku bunga mengambang. Lebih dari 21% dari obligasi pemerintah tersebut diklasifikasikan sebagai rekening Ditahan Hingga Jatuh Tempo (*Held to Maturity (HTM)*) dan 2% pada rekening Perdagangan (*Trading*). Sisanya sebesar 77% sebagai rekening Tersedia untuk Dijual (*Available for Sale*).

OBLIGASI PEMERINTAH BERDASARKAN JATUH TEMPO

Rp miliar	Tahun				Kuartal			
	2007	2008	2009	ΔYoY	1Q09	2Q09	3Q09	4Q09
Kurang dari 1 tahun	483	-	743	NM	3	4	189	743
1 - 5 tahun	2.314	2.037	2.506	23%	9.167	10.466	9.294	2.506
5 - 10 tahun	10.283	9.780	7.301	(25%)	2.996	1.406	1.329	7.301
Lebih dari 10 tahun	2.728	1.266	461	(64%)	1.253	1.299	931	461
Total	15.808	13.083	11.011	(16%)	13.419	13.175	11.743	11.011

Tinjauan Keuangan

Pengeluaran Biaya atas Aktiva Tetap

Sebagian besar pengeluaran aktiva tetap digunakan untuk kegiatan yang berkaitan dengan perluasan operasi bisnis dalam bentuk renovasi kantor cabang dan kantor perwakilan, pembelian peralatan dan *furniture* kantor.

Tujuan pengeluaran ini adalah untuk mendukung kinerja bisnis perusahaan dengan meningkatkan jaringan bisnis. Secara keseluruhan, total pengeluaran untuk aktiva tetap berjumlah Rp356 miliar pada tahun 2009.

RINCIAN PORTOFOLIO OBLIGASI PEMERINTAH

Rp miliar	Tahun				Kuartal			
	2007	2008	2009	ΔYoY	1Q09	2Q09	3Q09	4Q09
Perdagangan	1.214	438	216	(51%)	598	472	214	216
Bunga Tetap	1.214	438	216	(51%)	598	472	214	216
Tersedia untuk Dijual	10.369	10.168	8.461	(17%)	10.279	10.290	9.170	8.461
Bunga Tetap	7.371	3.984	2.292	(42%)	4.092	4.102	2.982	2.292
Bunga Mengambang	2.998	6.184	6.169	0%	6.187	6.188	6.188	6.169
Ditahan Hingga Jatuh Tempo	4.225	2.478	2.334	(6%)	2.542	2.413	2.359	2.334
Bunga Tetap	925	2.478	2.334	(6%)	2.542	2.413	2.359	2.334
Bunga Mengambang	3.300	-	-	0%	-	-	-	-
Total	15.808	13.083	11.011	(16%)	13.419	13.175	11.743	11.011
Bunga Tetap	9.510	6.900	4.842	(30%)	7.232	6.987	5.555	4.842
Bunga Mengambang	6.298	6.183	6.169	0%	6.187	6.188	6.188	6.169

PENGELUARAN BIAYA ATAS AKTIVA TETAP

Rp juta	Tahun			
	2007	2008	2009	ΔYoY
Tanah	595	3.129	7.226	131%
Bangunan	41.604	63.314	50.825	(20%)
Perlengkapan Kantor	145.944	440.149	280.638	(36%)
Kendaraan Bermotor	93.338	277.641	17.766	(94%)
Total Pengeluaran	281.481	784.233	356.455	(55%)

Tinjauan Keuangan

Pendanaan

Pendanaan terdiri dari dana pihak ketiga (nasabah) dan pendanaan jangka panjang. Kami meningkatkan pendanaan jangka panjang untuk mengantisipasi *asset and liabilities miss-match* bersamaan dengan bertumbuhnya kredit *mass market*. Dana pihak ketiga mencapai Rp68.419 miliar pada akhir 2009, atau mencapai 89% dari total pendanaan. Total dana pihak ketiga menurun 9% dari tahun sebelumnya yaitu sebesar Rp75.373 miliar sebagaimana kami melepaskan beberapa deposito berjangka yang mahal pada kuartal kedua oleh karena posisi likuiditas yang membaik. Kami juga memperoleh sekitar Rp4 triliun dari hasil *Rights Issue* pada kuartal kedua dan membatasi pertumbuhan kredit pada semester pertama, yang secara signifikan telah meningkatkan posisi likuiditas dan permodalan. Dengan demikian, deposito berjangka, yang terdiri atas 60% dari total pendanaan, turun 18% menjadi Rp45.651 miliar pada akhir tahun.

Disamping terus meningkatkan pendanaan dengan biaya yang rendah, rekening giro dan tabungan (CASA) meningkat masing-masing sebesar 4% dan 20% menjadi Rp7.398 miliar dan Rp15.370 miliar, yang mencerminkan peningkatan deposit *franchise*. Dengan demikian, CASA memberikan kontribusi hingga 33% dari total dana pihak ketiga pada Desember 2009 dibandingkan dengan 26% di tahun sebelumnya. Akibatnya, Loan to Deposit Ratio (LDR) mencapai 88,8% pada Desember 2009 dari 86,4% di tahun 2008.

Sebanyak 11% dari pendanaan merupakan pendanaan jangka panjang, yang mencakup obligasi senior, surat berharga yang dijual dengan perjanjian pembelian kembali (REPO) dan pinjaman jangka panjang lainnya. Pendanaan jangka panjang menurun 35% menjadi Rp8.194 miliar dibandingkan dengan Rp12.656 miliar dari tahun lalu karena adanya pembayaran *sub-debt* sebesar US\$300 juta di bulan Maret 2009.

Secara keseluruhan, total pendanaan menurun 13% menjadi Rp76.613 miliar. Namun, rasio pinjaman terhadap total pendanaan mencapai 82,4% pada Desember 2009, yang masih mencerminkan kondisi neraca yang likuid.

Tinjauan Keuangan

KOMPOSISI PENDANAAN

Rp miliar	Tahun				Kuartal			
	2007	2008	2009	ΔYoY	1Q09	2Q09	3Q09	4Q09
Giro	5.920	7.103	7.398	4%	6.567	6.993	7.078	7.398
Rupiah	4.056	4.888	5.214	7%	4.219	4.928	4.690	5.214
Mata Uang Asing	1.864	2.215	2.185	(1%)	2.348	2.065	2.387	2.185
Tabungan	12.203	12.847	15.370	20%	12.470	13.189	14.473	15.370
Rupiah	12.203	11.938	13.806	16%	11.356	12.023	13.137	13.806
Mata Uang Asing	0	909	1.564	72%	1.114	1.166	1.336	1.564
Deposito Berjangka	41.405	55.423	45.651	(18%)	55.575	47.514	47.634	45.651
Rupiah	34.014	47.985	41.372	(14%)	47.879	41.904	42.439	41.372
Mata Uang Asing	7.391	7.438	4.278	(42%)	7.696	5.610	5.195	4.278
Pendanaan Jangka Panjang	11.448	12.655	8.194	(35%)	10.715	9.126	8.773	8.194
Rupiah	6.377	8.221	6.803	(17%)	8.222	7.023	7.024	6.803
Mata Uang Asing	5.071	4.434	1.390	(69%)	2.493	2.103	1.749	1.390
Total Pendanaan	70.976	88.029	76.613	(13%)	85.327	76.822	77.957	76.613

Permodalan

Rasio kecukupan modal (CAR) secara konsolidasi meningkat menjadi 20,7% pada Desember 2009 dari 15,4% pada tahun sebelumnya, hal ini mencerminkan basis permodalan yang kuat dan merupakan salah satu yang tertinggi di negara ini. Penambahan Rp4 triliun dari *Rights Issue*, yang memperkuat Modal Utama (Tier 1)

kami menjadi 19,3% pada Desember 2009 dari 13,8% di tahun sebelumnya. Sementara Modal Pelengkap (Tier 2) menurun menjadi 1,4% pada Desember 2009 dari 1,6% di tahun sebelumnya karena pembayaran *sub-debt* di bulan Maret 2009. Selain itu, rasio ekuitas terhadap aktiva mencapai 16,0% di Desember 2009 dibandingkan dengan 9,9% pada tahun sebelumnya, sehingga pertumbuhan bisnis dapat terus ditingkatkan.

Tinjauan Keuangan

PERMODALAN (KONSOLIDASI)

Rp miliar	Tahun				Kuartal			
	2007	2008	2009	ΔYoY	1Q09	2Q09	3Q09	4Q09
Modal Tier 1	9.769	10.438	14.616	40%	10.976	14.384	14.573	14.616
Modal Tier 2	4.116	1.405	1.256	(11%)	1.267	1.240	1.246	1.256
Investasi	(300)	(389)	(1.905)	390%	(654)	(711)	(1.918)	(1.905)
Total Modal setelah Investasi	13.585	11.454	13.967	22%	11.589	14.913	13.901	13.967
Aktiva Tertimbang								
Menurut Risiko (termasuk risiko pasar)	66.882	74.234	67.636	(9%)	68.585	66.054	66.629	67.636
Rasio Kecukupan Modal	20,3%	15,4%	20,7%	5,3%	16,9%	22,6%	20,9%	20,7%
Rasio Tier 1	14,4%	13,8%	19,3%	5,5%	15,4%	21,1%	19,4%	19,3%
Rasio Tier 2	5,9%	1,6%	1,4%	(0,2%)	1,5%	1,5%	1,4%	1,4%

Berita Terkini

Pembayaran Dividen

Untuk memenuhi kesepakatan sebagaimana dinyatakan dalam perjanjian kredit antara Danamon dan International Finance Corporation, 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 akan dilaksanakan pada 25 Mei 2009, menetapkan distribusi dividen tunai untuk tahun 2008 sebesar 50% dari laba bersih atau sejumlah Rp765.012 juta atau Rp90,82 (nilai penuh) per saham untuk saham Seri A dan Seri B, bonus untuk manajemen (tantiem) sebesar Rp36.365 juta serta alokasi untuk pencadangan umum dan wajib sebesar Rp15.300 juta.

Informasi Keuangan Terkait Dengan Kondisi Luar Biasa

Tidak ada informasi keuangan yang terkait dengan kondisi luar biasa dalam laporan tahunan 2009.

Peristiwa-peristiwa setelah tanggal Laporan Keuangan Auditor

- PT Esa Kertas Nusantara

Bank menghadapi kasus litigasi di Pengadilan Negeri Jakarta Selatan dengan PT Esa Kertas Nusantara (EKN) sehubungan dengan transaksi derivatif. Proses perkara ini dilanjutkan di Pengadilan Negeri Jakarta Selatan setelah kedua pihak tidak menemukan kata sepakat dalam proses mediasi.

Tinjauan Keuangan

Pada tanggal 27 Januari 2010, Pengadilan Negeri Jakarta Selatan mengabulkan sebagian gugatan EKN dan mewajibkan Bank membayar ganti rugi (kerugian material) sebesar Rp63 miliar. Sehubungan dengan hal di atas, Bank telah menyatakan untuk mengajukan banding atas putusan tersebut.

Sementara itu, Bank juga telah mengajukan permohonan pailit terhadap EKN terkait dengan tidak terpenuhinya kewajiban fasilitas L/C di Pengadilan Niaga Jakarta Pusat. Bank telah menyatakan Kasasi atas putusan Pengadilan Niaga yang menolak permohonan pailit atas EKN. Hingga tanggal laporan ini, Danamon belum mendapat pemberitahuan keputusan secara resmi dari Pengadilan Niaga tentang keputusan Mahkamah Agung atas permohonan pailit EKN oleh Danamon.

- Yayasan Supersemar, Dakab dan Dharmais

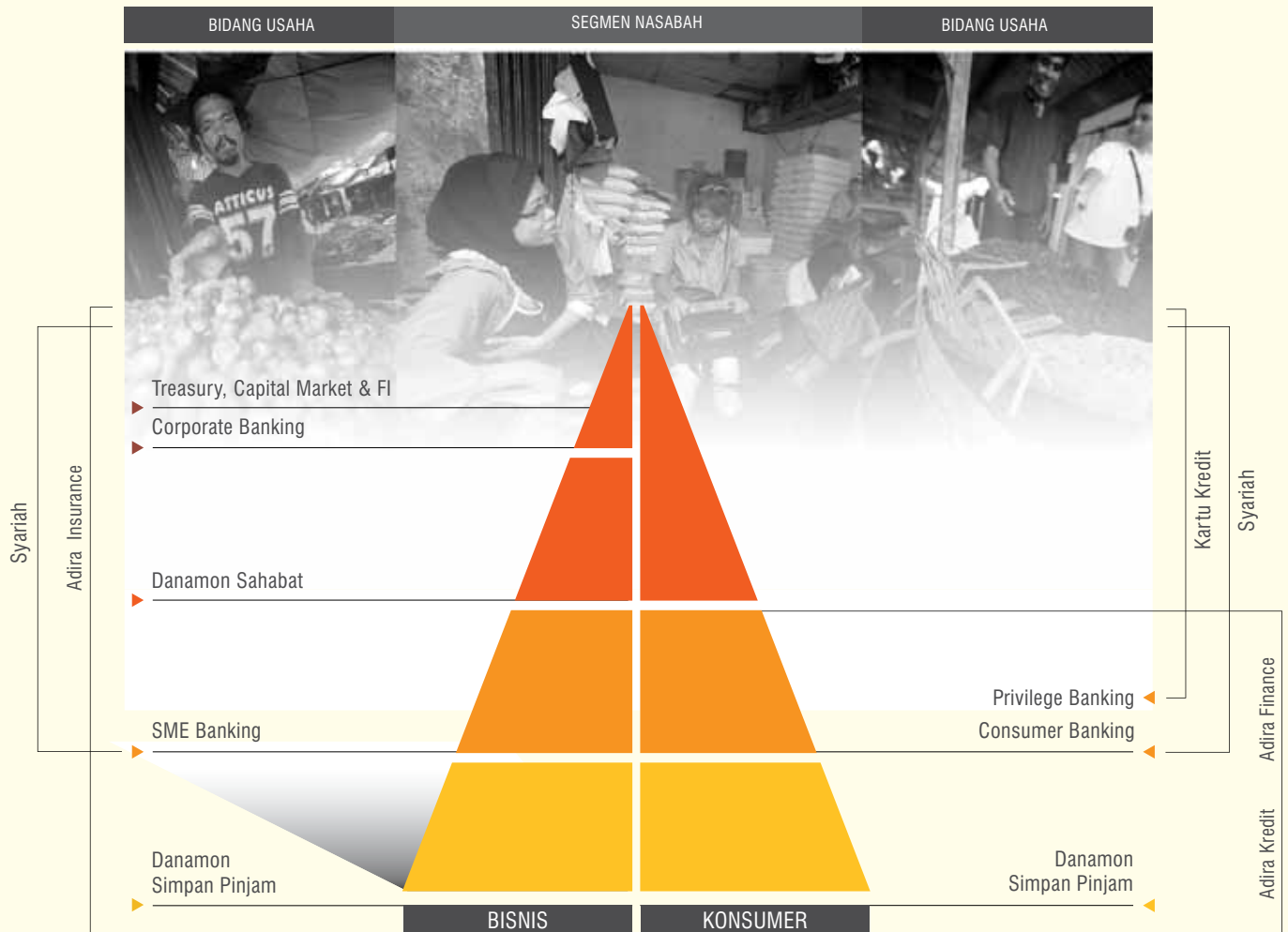
Pada tanggal 5 Maret 2009, Yayasan Supersemar, Dakab dan Dharmais mendaftarkan gugatan perbuatan melawan hukum terhadap Bank di Pengadilan Negeri Jakarta Selatan yang berkaitan dengan akun sebelum penggabungan (merger).

Sementara itu, Menteri Keuangan pada tanggal 23 Juli 2009 telah mengajukan Gugatan Intervensi untuk dapat diikutsertakan sebagai pihak dalam perkara ini dengan dasar bahwa objek perkara (Rp124 miliar) yang telah dialihkan ke rekening Bendahara Umum Negara di Bank Indonesia adalah sah milik Pemerintah Republik Indonesia karena merupakan kelebihan dana rekapitalisasi oleh Pemerintah.

Pada tanggal 28 Januari 2010, Pengadilan Negeri Jakarta Selatan telah memutuskan tidak menerima gugatan Yayasan Supersemar, Dakab dan Dharmais terhadap Bank. Hingga tanggal laporan ini, Danamon belum memperoleh pemberitahuan resmi dari Pengadilan Negeri Jakarta Selatan tentang adanya permohonan banding dari Yayasan Supersemar, Dakab dan Dharmais.

Danamon : Bank yang **Berorientasi pada Nasabah**

Kesediaan Danamon untuk melakukan riset yang mendalam, mencari peluang untuk pengembangan ide baru serta mendengarkan baik nasabah lama maupun calon nasabah, dalam waktu yang luar biasa singkat telah mentransformasi Danamon menjadi sebuah organisasi yang berorientasikan nasabah dan penyedia jasa keuangan yang memiliki keunggulan yang berbeda. Kunci keberhasilan strategi Danamon adalah kemampuannya untuk mengidentifikasi, mengembangkan dan menyajikan produk serta layanan yang dapat mengisi segmen-segmen sasaran tertentu, masing-masing dengan tawaran nilai yang unik serta filosofi manajemen risiko yang sesuai. Dengan cara ini Danamon memastikan kebutuhan nasabah akan memperoleh dukungan yang memadai dengan pertimbangan yang matang terhadap risiko yang terkait.



- Korporasi & Lembaga Keuangan
- Komersial
- Usaha Kecil & Menengah
- Mass Self-Employed

- Affluent
- Affluent
- Pendapatan Menengah
- Mass Employed

Tinjauan Bisnis





140.000

Self Employed Mass Market (Mass Self Employed)

nasabah baru bergabung di DSP pada tahun 2009



Danamon Simpan Pinjam (SEMM) – DSP

Bisnis Danamon Simpan Pinjam (DSP) lahir dari kesediaan Danamon untuk mendengar serta menanggapi kebutuhan para nasabah di segmen perbankan mikro. Pada awalnya, DSP dibentuk atas dasar suatu studi pasar yang mendalam, yang menunjukkan potensi luar biasa dari suatu segmen pasar tertentu yang kurang dilayani. Oleh sebab itu, sejak berdirinya DSP pada tahun 2003, Danamon terus memberi perhatian yang besar pada segmen *self-employed mass-market* (SEMM). Studi tersebut terbukti akurat, dan penerapan DSP secara terarah dan konsisten selama lima tahun terakhir ini telah membuahkan hasil yang menggembirakan.



Dewasa ini, DSP merupakan usaha yang dinamis dan bergairah, dengan lebih dari 1.000 gerai pelayanan dan pos penjualan di seluruh Indonesia, lebih dari 11.000 karyawan, dan jumlah kredit yang diberikan sebesar Rp12,3 triliun pada akhir tahun 2009, dan terus berkembang.

Pasar yang dibidik DSP terutama terdiri dari para pemilik usaha kecil atau kios-kios pasar yang menerima kredit perbankan kurang dari Rp500 juta. Namun saat ini, segmen SEMM adalah mesin pertumbuhan utama bagi Danamon, yang membukukan lebih dari 19% dari total portofolio pinjaman dan menyumbangkan 33% dari profitabilitas Perseroan.

Tinjauan Bisnis



“Bersaing di pasar saja sudah merupakan hal yang sulit tanpa harus mengkhawatirkan masalah keuangan dari hari ke hari. Kini hal yang satu itu sudah teratasi oleh DSP, saya hanya perlu memikirkan bagaimana menjual dagangan saya.”



Pada tahun 2009, DSP tumbuh sebesar 12,1% dibanding tahun sebelumnya dari segi aset pinjaman, dan 4,5% dari segi pendapatan bunga bersih menjadi Rp2,2 triliun. Sementara laba bersih mencapai Rp504 miliar. Kendati bertumbuh pesat, DSP tetap mempertahankan rasio kredit bermasalah (NPL) dengan jumlah kredit yang diberikan di bawah 5%, sehingga turut berkontribusi terhadap kualitas aset kredit Danamon secara keseluruhan.

Baik peningkatan pendapatan bunga bersih maupun NPL yang relatif stabil juga merupakan hasil upaya mitigasi risiko dan pengendalian beban kredit secara ketat. Dalam mengantisipasi peningkatan NPL di tahun 2009 sebagai akibat dari kondisi ekonomi yang penuh tantangan, DSP memrakarsai sejumlah perbaikan dalam kebijakan kredit dan

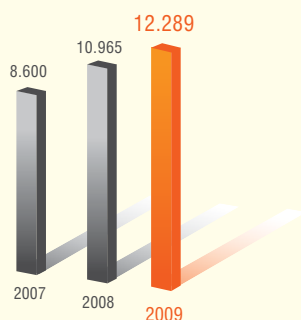
koleksi sepanjang tahun. Para calon debitur diteliti secara lebih seksama, sementara proses penagihan dilakukan secara lebih ketat dan tepat waktu atas seluruh kredit DSP. Dengan cara itu, rasio biaya kredit terhadap rata-rata aset pendapatan untuk portofolio DSP menjadi tetap dapat dikendalikan.

Pasar DSP meliputi para pedagang dan pemilik kios di lebih dari 1.500 pasar tradisional di 32 provinsi di seluruh Indonesia, pedagang kecil, industri rumah tangga, penjaja makanan, bengkel mobil, bengkel kerajinan tangan, dan usaha-usaha kecil lainnya. Kesemuanya merupakan lebih dari 590 ribu nasabah DSP pada tahun 2009, dan jumlah ini terus bertambah. Arah baru Danamon untuk memperluas basis nasabahnya di sektor informal yang masih merupakan bagian signifikan

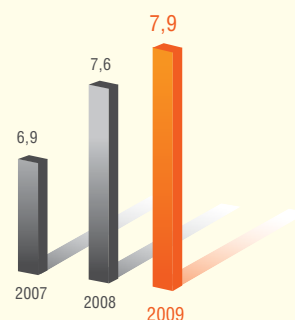
dari perekonomian Indonesia sangat membantu dalam menambah rekening-rekening baru ke dalam portofolio usaha DSP. Sebanyak 140 ribu nasabah baru telah diregistrasi oleh DSP pada tahun 2009, yang sebagian besarnya berasal dari segmen yang hingga kini masih kurang mendapat layanan, seperti pedagang *voucher* ponsel, warung-warung kaki lima yang berjumlah hingga jutaan di seantero negeri ini.

Pada tahun 2009, DSP tetap bertumpu pada posisi pasarnya yang kuat dalam pembiayaan mikro yang telah dikembangkannya sejak lima tahun silam. Prakarsanya untuk memisah pasar menjadi dua jalur distribusi yang berbeda pada tahun 2008 – yaitu distribusi produk tanpa agunan untuk pinjaman senilai hingga Rp30 juta dan distribusi produk dengan agunan untuk

Kredit yang Diberikan
(Rp miliar)



Pangsa Pasar
(%)



Tinjauan Bisnis



“Saat pertama mereka menawarkan pinjaman, saya pikir mereka hanyalah rentenir berpakaian bagus. Betapa salahnya saya menilai DSP bahkan sebelum mengenal mereka.” ▶



pinjaman di atas Rp30 juta – telah terbukti efektif pada tahun 2009 karena DSP dapat lebih fokus pada kedua segmen tersebut secara terpisah dan memodifikasi tawaran nilainya sesuai dengan tuntutan kebutuhan pasar yang berbeda. Secara keseluruhan, janji DSP yang jelas dan sederhana, yang menawarkan Kecepatan, Kesederhanaan, dan Kemudahan, dalam pemrosesan, persetujuan, dan pembayaran kredit merupakan tawaran nilai yang menarik bagi jutaan usaha-usaha kecil dan wiraniagawan, yang sebagian besar belum pernah mendapat akses ke jasa perbankan. Perputaran persetujuan kredit DSP selama rata-rata tiga hari dipandang luas sebagai bukti dari janji tersebut, sementara unit bergerak DSP – yang berjumlah 200 unit hingga akhir tahun 2009 – merupakan bukti dari komitmen DSP terutama untuk melayani nasabah perbankan mikro.

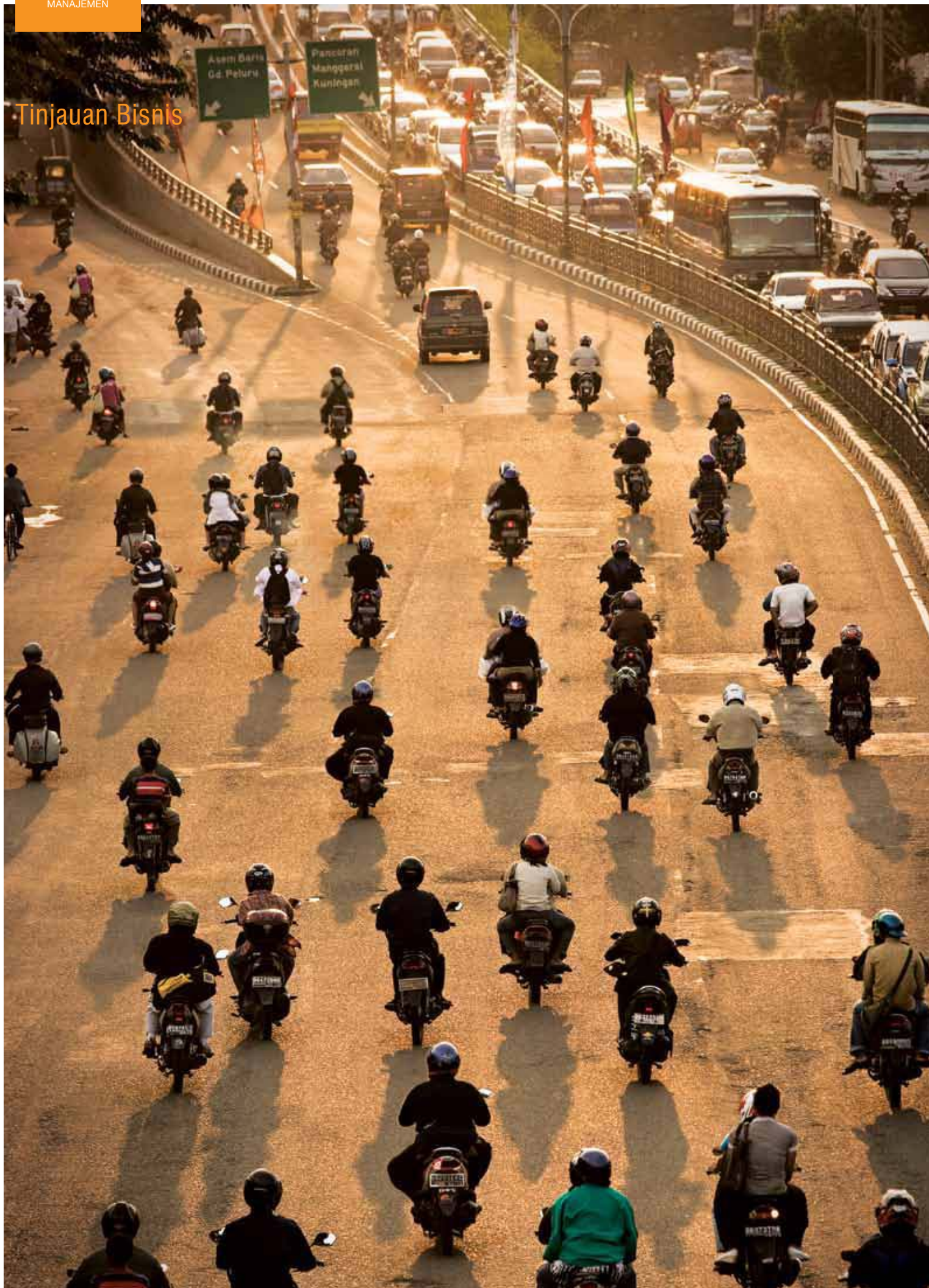
Selain itu, gabungan dari model usaha yang solid, kepemimpinan yang kuat, dan pelaksanaan yang efektif di pasar telah mengubah DSP menjadi suatu usaha unik yang jauh lebih dari sekedar model usaha yang sukses. Kekuatan utama DSP memang terletak pada ikatan kuat yang telah berhasil dibina dengan masyarakat yang merupakan pasar yang dilayani. Bekerjasama erat dengan Yayasan Danamon Peduli yang mengawasi program-program tanggung jawab sosial, DSP telah menjadi suatu entitas yang benar-benar memberdayakan, melalui penggabungan jasa kredit dan tabungan bank dengan prakarsa-prakarsa pengembangan masyarakat. Hal ini benar-benar membedakan DSP dari berbagai usaha dan jasa perbankan mikro lainnya yang ada di pasar saat ini. Melihat ke depan, Danamon akan

terus memaksimalkan kelebihan yang signifikan yang telah kami capai di dalam segmen perbankan mikro melalui keberhasilan model usaha DSP kami. Prakarsa kami untuk mengenali prospek sasaran baru pasar di dalam sektor informal yang luas dan tumbuh dari perekonomian Indonesia akan memberikan momentum lebih bagi pertumbuhan DSP yang berkelanjutan di tahun 2010 dan seterusnya. Dan tak ada lagi keraguan bahwa kondisi pasar dan ekonomi yang membaik pada tahun 2010 akan berdampak positif pada pertumbuhan DSP yang berkelanjutan, dan juga pasar yang dilayani.

“Walaupun ini bukan pengalaman pertama saya berurusan dengan kreditur, saya bisa merasakan bedanya Danamon Simpan Pinjam (DSP). Anak-anak muda ini menyambangi saya secara rutin dan menjadi teman saya. Mereka sungguh peduli akan usaha saya, dan hal itulah meyakinkan saya.” ▶



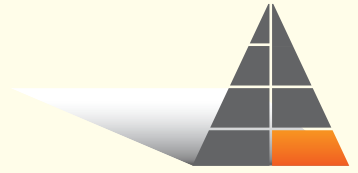
Tinjauan Bisnis



2,2 juta

Pembiayaan Otomotif (Adira Finance)

pelanggan dilayani oleh Adira di 260 kota di seluruh Indonesia



Pembiayaan Otomotif (Adira Finance)

Pada tahun 2009, Danamon meningkatkan kepemilikannya di Adira Finance dari 75% menjadi 95%, yang menggarisbawahi pentingnya Adira Finance bagi Danamon, dan penguasaan strategisnya atas pasar pembiayaan kendaraan bermotor yang besar dan terus berkembang di Indonesia.



Adira Finance telah tumbuh dengan sangat pesat sepanjang sepuluh tahun terakhir dan menjadi salah satu perusahaan pembiayaan otomotif terbesar di Indonesia. Pada tahun 2009 saja, Adira Finance berhasil membukukan pembiayaan baru sebesar Rp14,5 triliun; sedangkan total pembiayaan mencapai Rp19,1 triliun yang terdiri dari pangsa pasar motor baru sebesar kira-kira 13,2% dan mobil baru sebesar 3,4%.

Kesuksesan tersebut didukung oleh fokus bisnis yang kuat dan strategis pada pasar sepeda motor di penghujung tahun 1990, pada saat terperosoknya nilai Rupiah menyusul krisis keuangan yang melanda Asia pada tahun 1997, membuat harga mobil melambung tinggi jauh dari jangkauan mayoritas penduduk Indonesia. Akibatnya masyarakat beralih ke sepeda motor guna memenuhi kebutuhan transportasi mereka.

Ketika kebutuhan untuk sepeda motor memuncak di tahun 2000 dan seterusnya, Adira sudah ada di posisi untuk menikmati keuntungan dari pertumbuhan tersebut: Perusahaan yang tepat dan di tempat yang tepat untuk menawarkan solusi pembiayaan terbaik.

Serangkaian prakarsa manajemen strategis yang dijalankan pada tahun 2005 semakin memperkuat posisi Adira Finance di antara merek-merek utama motor dan mobil, dan mendukung pertumbuhan pesat pembiayaan Adira untuk merek-merek kendaraan tersebut. Pada tahun 2004, Adira Finance menemukan calon pemegang saham yang memiliki kemampuan finansial kuat untuk mendukung pertumbuhan secara eksponensial, yaitu Danamon: Bank yang tepat dengan visi yang tepat untuk suatu kesempatan sempurna untuk tumbuh.

Lima tahun kemudian, di tahun 2009, Adira Finance terus melanjutkan pertumbuhan yang solid. Masih dengan fokusnya di sektor otomotif yang tumbuh cepat, Adira melayani lebih dari 2,2 juta nasabah melalui lebih dari 300 gerai di lebih dari 260 kota di negeri ini.

Tinjauan Bisnis

Krisis keuangan global di tahun 2008 hampir tak berpengaruh pada volume penjualan Adira di tahun 2009. Kendati perusahaan, seperti halnya semua unit usaha Danamon, telah mengambil langkah-langkah antisipatif untuk menghadapi suatu tahun yang penuh tantangan, pertumbuhan dan produktivitas Adira Finance tetap kuat, bahkan lebih kuat, dari tahun-tahun sebelumnya.

Volume penjualan membukukan peningkatan sebesar 3,8%. Total nilai kredit meningkat sebesar 13% menjadi Rp19,1 triliun pada tahun 2009. Portofolio kredit Adira Finance terdiri dari 74% pembiayaan motor, yang merupakan bagian terbesar dari pertumbuhan industri, diikuti pembiayaan mobil sebesar 26%.

Pendapatan bunga bersih meningkat 11% dari Rp2,7 triliun di 2008 menjadi Rp3,0 triliun pada tahun 2009, atau sekitar 31% dari seluruh pendapatan bunga bersih Danamon. Sementara beban kredit dipertahankan di sekitar 3,4% dari rata-rata kredit yang diberikan, mencerminkan praktik usaha Adira yang memegang

prinsip kehati-hatian dalam menghadapi ketidakpastian perekonomian global.

Dengan fokus yang tajam, Adira Finance terus menghadirkan produk-produk pembiayaan otomotif terdepan dibarengi dengan pelayanan prima. Dari tahun ke tahun, Adira telah membangun nilai-nilai yang unik melalui berbagai program hubungan dengan nasabah yang berpusat pada kegiatan komunitas serta interaksi personal dengan para nasabah. Program ADIRA CARE, contohnya, mengandalkan interaksi dengan nasabah dengan memberikan lebih dari sekadar pemenuhan kontrak formal usaha guna membangkitkan kepercayaan diantara para nasabah. Adira Finance juga tak henti berupaya dan mencari solusi yang lebih baik, serta meningkatkan kemudahan pelayanan dan kepuasan pelanggan.

Saat ini, nasabah bisa mengakses layanan pembiayaan Adira Finance di lebih dari 8.500 dealer otomotif di Indonesia. Nasabah juga memiliki berbagai akses ke fasilitas pembayaran kredit, mulai dari kantor pos hingga ATM dan cabang-cabang Danamon

serta Adira Finance di seluruh Indonesia. Di samping itu, program tukar tambah yang menawarkan harga jual kembali yang menarik tak hanya memberi ketenangan pikiran bagi para nasabah, namun juga meningkatkan loyalitas pelanggan.

Untuk berbagai pencapaian tersebut selama tahun 2009, Adira Finance mendapatkan penghargaan serta pengakuan dari berbagai media dan institusi terkemuka, antara lain:

- Peringkat ketiga di kategori Financial Private Listed dalam Annual Report Award 2008, yang diselenggarakan oleh Bapepam-LK, Dirjen Pajak Pendapatan, Kementerian BUMN, Bank Indonesia (BI), Bursa Efek Indonesia, The National Committee on Governance (NCG), dan Ikatan Akuntan Indonesia (IAI).
- Top Brand Award untuk Perusahaan Pembiayaan Kendaraan Beroda Dua dan Empat yang diselenggarakan oleh Marketing Magazine.
- Pemenang GCG Award dalam kategori Best Individual Indicators Responsibility of the Board di Anugerah GCG Award





“Tanpa motor ini, saya tak akan memiliki mata pencaharian untuk ▶
menghidupi keluarga saya. Saya tahu Adira Finance mengerti hal
ini dan menyetujui aplikasi kredit untuk motor baru saya ini.”

2009 yang diselenggarakan oleh IICD (Indonesian Institute for Corporate Directorship).

- Service Quality Golden Award untuk Achieving Excellent Total Service Quality Satisfaction Based on Customer Perception Survey ISSI 2009 untuk kategori kendaraan roda dua dan roda empat yang diselenggarakan oleh Marketing Magazine dan Carre-CCSL (Center for Customer Satisfaction & Loyalty).
- Automotive Finance Company of the Year dari Asia Pacific Automotive Award yang diselenggarakan oleh Frost and Sullivan.
- HR Excellent Award 2009 dalam kategori Best Overall Engagement yang diselenggarakan oleh Management Institute, Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Majalah SWA dan Majalah HR Indonesia.
- Peringkat pertama untuk kategori Multifinance di Bisnis Indonesia Award 2009 yang diselenggarakan oleh Harian Bisnis Indonesia.

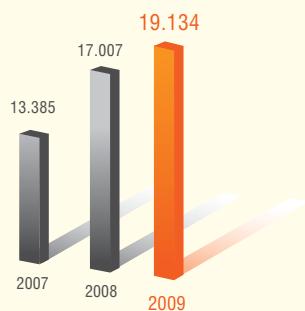
- ICSA (Indonesia Customer Satisfaction Award) untuk kategori kendaraan beroda dua dan empat.
- Multifinance Golden Award 2009 untuk kinerja dengan peringkat ‘Sangat Baik’ dalam Infobank Award.
- The Best Finance Company 2009 untuk kategori aset di atas Rp500 miliar di Malam Penghargaan Asosiasi Perusahaan Pembiayaan Indonesia (APPI) 2009.
- Indonesian Human Capital Study 2009 untuk kategori Employee Engagement on Financial Industry and Human Capital Management System yang diselenggarakan oleh Majalah Human Capital dan Dunamis Consulting.

Ke depan, Adira Finance berharap untuk memanfaatkan kesempatan pertumbuhan sehat di tahun 2010 sementara indikator pasar dan perekonomian semakin membaik. Di sisi lain, praktik-praktik ketat manajemen risiko yang telah dibakukan pada tahun 2009 sebagai antisipasi menghadapi tahun yang kurang bergairah

akan terus dipertahankan dan bahkan diperkuat. Operasional teknologi informasi untuk intelijen manajemen risiko akan ditingkatkan. Adira Finance juga akan terus fokus secara intensif pada efisiensi biaya dalam operasionalnya, sembari meningkatkan produktifitas sumber daya.

Seperti halnya pada tahun 2009, Perseroan akan mengaplikasikan alat-alat analisis yang lebih baik lagi untuk mencermati *Key Performance Indicator*, produktifitas, sumber daya manusia, dan bidang-bidang perkembangan lainnya sebagai bagian dari strateginya untuk menjadi usaha yang produktif. Tak kurang pentingnya, *brand equity* Adira Finance akan terus ditingkatkan melalui program-program Customer Care serta Customer Loyalty.

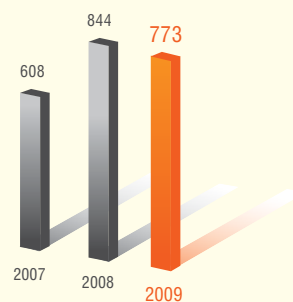
Piutang
(Rp miliar)



Pembiayaan Baru
(Rp miliar)

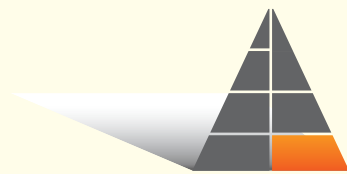


Unit Motor Baru yang Dibiayai
(ribuan)



Tinjauan Bisnis





Adira Kredit

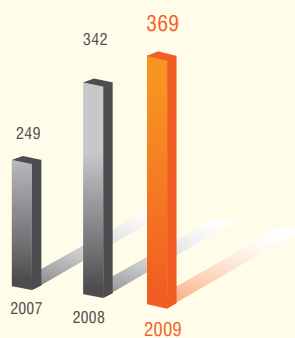
PT Adira Quantum Multifinance, atau yang lebih dikenal sebagai Adira Kredit, merupakan salah satu perusahaan pembiayaan barang-barang konsumtif terkemuka di Indonesia, yang menyediakan kredit angsuran khususnya untuk barang-barang tahan lama seperti elektronik, komputer, mebel, dan perkakas rumah tangga. Adira Kredit melengkapi rantai nilai dari keseluruhan usaha pembiayaan konsumen, yang juga meliputi pembiayaan otomotif dari Adira Finance, kredit tanpa agunan dan pembiayaan kartu dari Danamon, serta pembiayaan barang konsumtif dari Adira Kredit.

Dalam beberapa tahun terakhir, seiring perkembangan pesat konsumen kelas menengah di Indonesia, kebutuhan akan pembiayaan yang mudah dan terjangkau untuk membeli barang-barang elektronik, perkakas rumah tangga, mebel dan perlengkapan rumah tangga lainnya tumbuh secara signifikan. Di satu sisi, kartu kredit menyediakan pembiayaan kepada konsumen dari tingkat pendapatan menengah ke atas, Adira Kredit melayani konsumen dari tingkat pendapatan menengah ke bawah dalam hal kemudahan kredit angsuran untuk barang-barang konsumtif. Hal ini membedakan pasar Adira Kredit dari pasar kartu kredit, sehingga memungkinkan Adira Kredit untuk mengembangkan segmen pasar khususnya secara signifikan sejak didirikan pada tahun 2002.

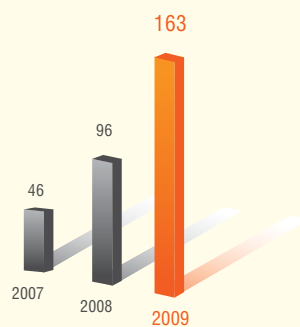
Tinjauan Bisnis



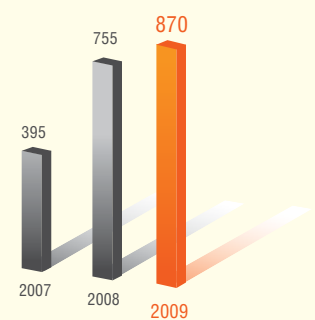
Jumlah Pelanggan
(ribuan)



Jumlah Outlet



Piutang
(Rp miliar)



Pada tahun 2008, melihat adanya berbagai kesempatan di pasar pembiayaan barang tahan lama, strategi usaha diubah guna membawa Adira Kredit ke tingkat yang lebih tinggi di usaha pembiayaan konsumen. Rencana pertumbuhan adalah untuk fokus pada perluasan distribusi, loyalitas nasabah dan *merchant*, serta manajemen risiko dan efisiensi operasional. Pada tahun yang sama, merek baru Adira Kredit (dari yang sebelumnya Adira Finance/Quantum) diperkenalkan untuk membuat Adira Kredit sebagai merek pembiayaan konsumen yang solid.

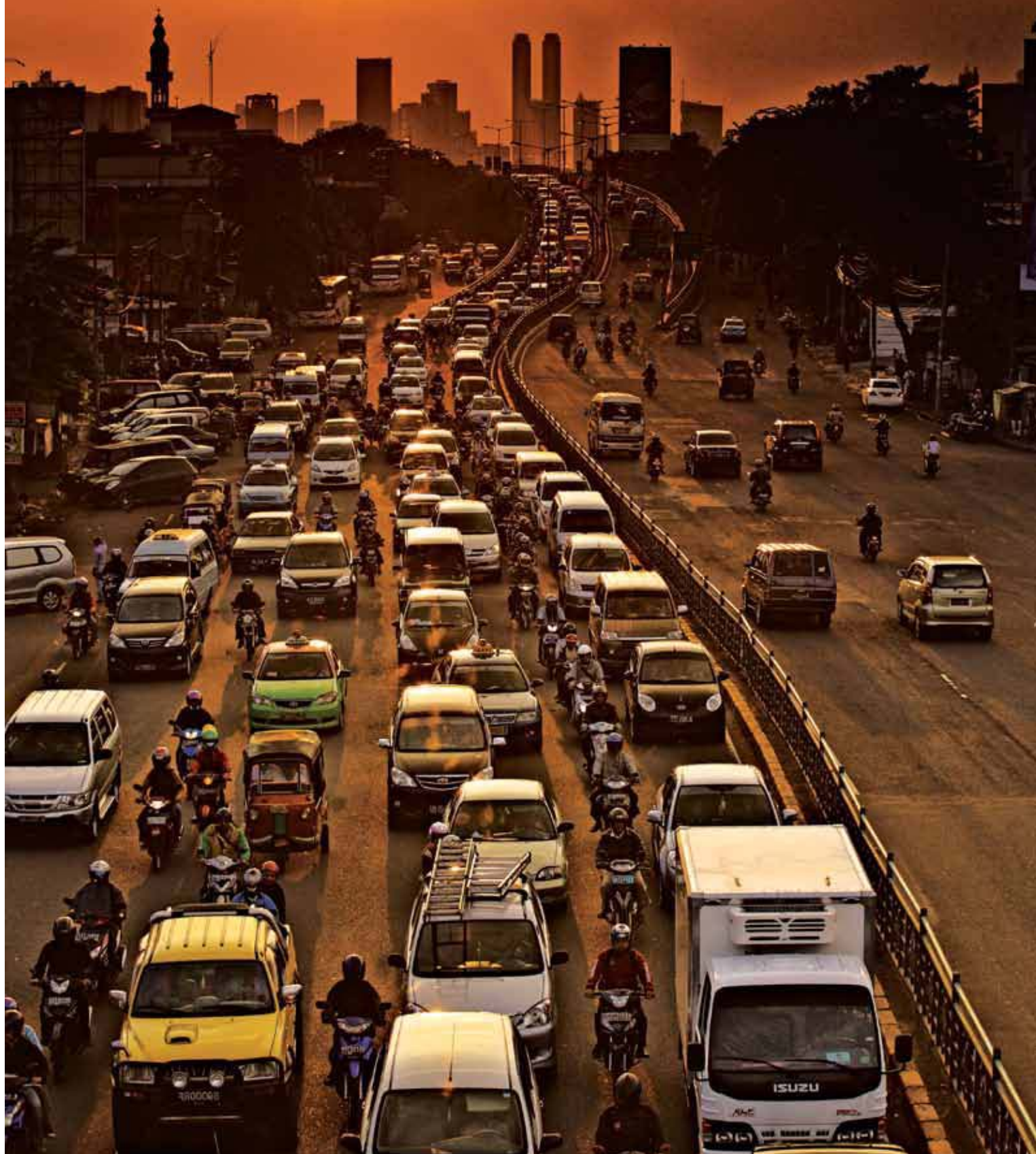
Kendati terjadi resesi ekonomi global pada tahun 2009, segmen pasar konsumen di Indonesia tetap sehat, didukung pasar domestiknya yang besar. Angka-angka industri menunjukkan bahwa keseluruhan volume penjualan barang-

barang konsumtif tahan lama seperti elektronik, mebel, komputer, telepon selular dan sebagainya mencapai nilai Rp33,3 triliun. Hal ini juga mendukung pertumbuhan Adira Kredit yang mampu mencapai volume penjualan senilai Rp1,23 triliun pada tahun 2009. Dari tahun 2008 hingga 2009, pendapatan bunga bersih meningkat sebesar 34%. Total aset meningkat 15%, dengan *Return on Assets* (ROA) dan *Return on Equity* (ROE) yang masing-masing dicatat pada tingkat 2,4% dan 16,1%. Rasio kredit bermasalah dipertahankan di 2,5%, yang mencerminkan proses persetujuan kredit dan sistem penagihan yang efektif.

Per Desember 2009, Adira Kredit melayani lebih dari 369.000 nasabah melalui lebih dari 163 gerai: 45 cabang dan kantor representatif, ditambah 118 *point of sales* (POS).



Tinjauan Bisnis



14,6%

Asuransi Umum (Adira Insurance)

pertumbuhan GWP pada tahun 2009



Asuransi Umum (Adira Insurance)

Sebagai pelaku usaha utama di bidang asuransi di Indonesia, Adira Insurance adalah salah satu dari sedikit perusahaan di industri ini yang memiliki merek produk dan jasa yang kuat dan dikenal luas.

Sebagai salah satu dari tritunggal yang merupakan kelompok jasa finansial Adira di dalam tubuh usaha Danamon, Adira Insurance menawarkan sederetan produk dan layanan asuransi umum, yang memberikan perlindungan baik untuk aset kendaraan bermotor maupun aset non-kendaraan. Kategori yang disebut terakhir meliputi perlindungan untuk kecelakaan pribadi, alat berat, kargo laut, lambung kapal serta untuk kerusakan akibat kebakaran, gempa, atau bencana alam lainnya.

Produk asuransi kendaraan bermotor Adira, menghasilkan tak kurang dari Rp525 miliar premi bruto atau *Gross Written Premiums* (GWP) di tahun 2009 saja. Autocillin, produk asuransi mobil, tetap merupakan salah satu merek asuransi yang paling terkenal di pasar saat ini. Autocillin didukung oleh jaringan luas sentra pelayanan yang tersebar di seluruh Indonesia serta akses 24 jam yang memungkinkan para pelanggan untuk meminta pertolongan di mana saja dan kapan saja dibutuhkan.

Pada akhir tahun 2009, asuransi kendaraan bermotor mencapai hampir 70% dari portofolio usaha Adira Insurance. Sementara perbandingan portofolio masih cenderung ke arah asuransi kendaraan bermotor, angka tersebut sebenarnya sudah turun cukup jauh dibandingkan pencapaian tahun 2006 yang berkisar di 95%. Hal ini menunjukkan bahwa asuransi kategori non-kendaraan bermotor telah tumbuh melebihi 30% sepanjang tiga tahun terakhir.

Angka-angka tersebut menggambarkan secara akurat situasi yang kini dihadapi Adira Insurance. Sementara usaha asuransi kendaraan terus tumbuh sejalan dengan pertumbuhan sektor otomotif yang sehat di Indonesia dewasa ini, Adira Insurance mengerahkan segala upayanya untuk meningkatkan segmen asuransi non-kendaraan menjadi lebih besar dari kategori kendaraan.

Tinjauan Bisnis

Berbagai upaya ini terus membuahkan berbagai hasil yang signifikan untuk asuransi non-kendaraan bermotor pada tahun 2009, kendati kenyataannya kategori ini tetap berada di bawah bayangan asuransi kendaraan bermotor. Sementara GWP untuk asuransi kendaraan bermotor meningkat sebesar 5,5% di tahun 2009 dibandingkan angka yang disebut sebelumnya, GWP untuk asuransi non-kendaraan meningkat 36,5% menjadi Rp283 miliar. Hal ini berarti pertumbuhan GWP Adira Insurance secara keseluruhan menjadi 14,6% secara setahun, meningkat dari Rp705 miliar pada tahun 2008 menjadi Rp808 miliar pada tahun 2009.

Pertumbuhan Adira Insurance di tahun 2009 melebihi harapan awal. Dengan krisis keuangan global pada puncaknya di akhir tahun 2008, dan bayangan resesi ekonomi global di tahun 2009, perusahaan memilih untuk memberi pandangan yang bersifat hati-hati untuk gambaran (*outlook*) 2009, sejalan dengan apa yang juga dilakukan

di kelompok usaha Danamon secara keseluruhan. Karena itu, Adira Insurance tidak memperkirakan adanya pertumbuhan dua angka dan menyesuaikan sasaran-sasaran usahanya. Pada kenyataannya, peluang di pasar pada tahun 2009 tetap besar. Justru pada saat krisis dan ketidakpastian perusahaan-perusahaan lebih bergantung pada asuransi sebagai cara untuk mendapat perlindungan serta mitigasi risiko.

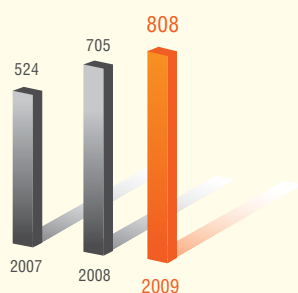
Dengan demikian, tanpa mengesampingkan kehati-hatian, pada tahun 2009 Adira Insurance memberikan pertanggungan dalam jumlah lebih banyak daripada tahun 2008. Banyak dari pertanggungan tersebut berasal dari kategori asuransi non-kendaraan bermotor, yang menawarkan kesempatan signifikan untuk pertumbuhan Adira Insurance di masa mendatang. Sebagian besar dari pertumbuhan ini akan dimotori oleh berbagai kesempatan signifikan untuk *cross-sell* di dalam kelompok usaha Danamon. Dengan

demikian, Adira Insurance telah dan akan terus mengembangkan produk-produk asuransi yang bisa dikaitkan dengan sederetan produk dan jasa perbankan Danamon dalam perbankan mikro, perbankan ritel, segmen pasar umum dan bahkan perbankan korporasi dan *privilege banking* untuk pasar masyarakat mapan.

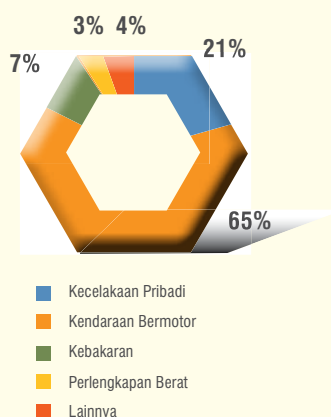
Sejumlah inisiatif terus dilakukan oleh Perseroan untuk memperbaiki proses dan efisiensi di seluruh lini usaha. Tujuan utamanya adalah meningkatkan kenyamanan nasabah yang memberi dampak pada kepuasan pelanggan pada tahun 2009, yang tercermin pada pertumbuhan usaha perusahaan yang sehat sepanjang tahun itu.

Sebagai bagian dari usaha efisiensi, Adira Insurance membentuk Komite Pertanggungan untuk bekerjasama dengan Komite Pelayanan. Kedua komite ini memungkinkan manajemen untuk mendapat akses yang lebih baik ke

Premi Bruto (GWP)
(Rp miliar)



Premi Bruto (GWP) per Produk
(%)



“Sebagai orang tua, kami menyisihkan porsi yang cukup besar dari pendapatan ke dalam suatu aset keluarga untuk masa depan anak kami. Kami merasa tenang bahwa Adira Insurance juga mengawasi aset keluarga kami itu.”



informasi kunci yang berkaitan dengan pasar dan nasabah saat menangani masalah besar mengenai pertanggung jawaban maupun pelayanan nasabah. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk tidak hanya memiliki pandangan yang lebih holistik atau menyeluruh dalam penanganan masalah serta mitigasi risiko, tetapi juga menemukan solusi yang fleksibel terutama bila berkaitan dengan permasalahan kepuasan pelanggan.

Berbagai penghargaan diterima sepanjang tahun tersebut, termasuk "Best Brand 2009" dari Motopro, dalam kategori asuransi motor dari Majalah SWA Sembada, "2nd Top Brand Award" untuk kategori asuransi mobil dari Majalah Marketing, "2nd Best General Insurance Company" dari Majalah Media Asuransi dan Majalah Investor, "Insurance Golden Trophy" untuk 5 tahun berturut-turut "Sangat Baik" kinerja keuangan (2004-2008) dari Majalah Infobank, "Gold Service Quality Award" dari Majalah Marketing, "Call Center Award"

dengan peringkat "Baik" dari Majalah Marketing, "2nd Best Islamic General Insurance 2009" untuk Adira Insurance Syariah dari Karim Business Consulting, dan "2nd Most Admired General Insurance Company" di Indonesia dari Majalah Business Week.

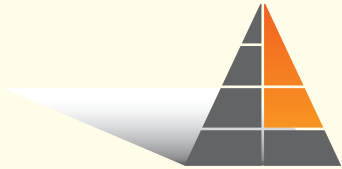
Melihat ke depan, Danamon berharap Adira Insurance akan tumbuh lebih sehat lagi di tahun 2010 mengikuti pulihnya perekonomian global dan pertumbuhan perekonomian Indonesia.

Mengingat hal tersebut, Adira Insurance akan terus mengejar berbagai kesempatan untuk berkembang di tahun 2010 dengan kebijakan-kebijakan yang tepat dan manajemen risiko yang kuat guna memaksimalkan berbagai kesempatan yang ada.



Tinjauan Bisnis





24%

Perbankan Ritel

pertumbuhan volume rata-rata CASA Perbankan Ritel selama tahun 2009

Perbankan Ritel

Perbankan Ritel Danamon terus mengonsolidasikan perannya dalam memberi pelayanan kepada individu-individu yang berasal dari segmen masyarakat atas dan berada dengan sederetan lengkap produk-produk deposito, kredit, investasi, dan *bancassurance*, sementara menjadi sumber utama pembiayaan bagi semua mesin kredit Danamon.

Tahun 2009 menandai tonggak sejarah penting bagi Perbankan Ritel, sebagai titik puncak dari program investasi Danamon untuk mengusung perbankan ritel kami ke tingkat yang semakin kompetitif. Secara bersamaan, kami mulai mengimplementasikan model usaha baru dan *Unique Value Proposition* (UVP) kami, yang bila digabungkan dengan investasi sebelumnya, akan membawa usaha kami ke tingkat selanjutnya. UVP ini berkomitmen untuk menyediakan "Dukungan finansial sepanjang hidup ... kapan pun, di mana pun", sudah pasti akan memberikan diferensiasi yang dibutuhkan untuk membesarkan usaha kami secara berkelanjutan.

Sebagai bagian dari transformasi menyeluruh tersebut, Perbankan Ritel mengembangkan dan menjalankan suatu strategi baru untuk menghasilkan dana murah yang membidik segmen-segmen nasabah yang berbeda dengan tawaran-tawaran nilai yang lain. Prakarsa tersebut berhasil meningkatkan volume tabungan selama sepuluh bulan berturut-turut sejak Maret 2009 saat strategi tersebut pertama kali diperkenalkan. Pada saat bersamaan di tahun 2009, Perbankan Ritel Danamon mendaftarkan 258.000 nasabah baru dan meningkatkan volume rata-rata CASA ke tingkat 24% yang belum pernah tercapai sebelumnya. Rekening tabungan yang jumlahnya kini mencapai 1,1 juta menyediakan basis yang signifikan untuk *cross-sell* untuk kami melangkah ke depan. Total biaya pendanaan turun sebanyak

Tinjauan Bisnis

365 *basis point* membukukan 65% dari keseluruhan dana pihak ketiga yang dihasilkan oleh semua unit-unit pembiayaan Danamon.

Aktivitas di produk konsumen lainnya tak kalah menariknya. Usaha *bancassurance* kami meraih jumlah polis dan premi asuransi yang belum pernah tercapai sebelumnya, meningkatkan pendapatan imbal jasa sebesar 48%. Usaha pengiriman uang juga mendapat momentum kuat untuk memanfaatkan merek dan promosi kreatif Western Union, sehingga mencapai lebih dari 7.000 transaksi per bulan. ATM kami menjadi yang pertama menawarkan kerjasama promosi dengan berbagai produk konsumen lainnya seperti Kentucky Fried Chicken dan BlackBerry. Hasilnya, imbal jasa ATM meningkat 81%, menarik perhatian nasabah baru, dan menyanggah anggapan bahwa jalur ini hanya merupakan suatu pusat

biaya. Kami menginvestasikan banyak usaha untuk merampingkan produk, proses kredit dan investasi kami, yang diharapkan akan tumbuh pada tahun 2010 saat kondisi ekonomi menjadi lebih baik.

Dukungan iklan dan promosi untuk berbagai produk utama kami terus hadir sepanjang tahun dan iklan TV yang agresif untuk produk unggulan kami, Danamon Lebih, muncul di mana-mana. Usaha-usaha tersebut didukung dengan *rebranding* yang sukses sepanjang dua tahun silam, memungkinkan Danamon meningkatkan posisinya di persepsi oleh nasabah dari 40% menjadi 70%, pertumbuhan terbesar untuk bank utama di Indonesia.

Di sisi teknis, banyak yang sudah tercapai untuk memfasilitasi akses kami ke para nasabah sehingga mampu memenuhi aspek “kapan pun... di mana pun.” Kami

berhasil meluncurkan suatu platform *Internet banking* di pertengahan 2009, yang sudah dikenal di kawasan Asia Pasifik karena fiturnya yang inovatif. Kami mengembangkan jaringan ATM di 846 lokasi, serta menambah 18 cabang baru sehingga kini berjumlah 475. Kami mengimplementasikan teknologi kelas dunia pada *Call Center* kami yang kini digunakan untuk pelayanan sekaligus pemasaran, yang menghasilkan pendapatan imbal jasa penting untuk unit ini. Usaha signifikan juga dilakukan untuk memperbaiki landasan perbankan bergerak (*mobile banking platform*) yang akan diluncurkan pada tahun 2010.

Seiring dengan menjalankan usaha, kami juga bertransformasi. Model usaha baru kami mulai terwujud dengan diimplementasikannya 15 satuan tugas di bawah arahan sebuah *Program Management Office* (PMO) dan Komite Pengarah yang diisi oleh anggota

Jumlah Simpanan Perbankan Ritel
(Rp miliar)



Komposisi Simpanan Ritel
(%)



“ATM baru Danamon menawarkan lebih banyak lagi fitur-fitur transaksi, ditambah pula dengan berbagai tawaran menarik, saya senang saya tidak berpaling dari Danamon.”



Dewan Direksi untuk menggarisbawahi pentingnya perubahan ini. Sebagai bagian dari prakarsa tersebut, kami menguji ‘Model Cabang Unggul’ yang baru yang pada dasarnya mengubah fungsi cabang-cabang kami dari sekadar titik pelayanan menjadi suatu “toko ritel”, di mana produk dijual bebas guna memberikan solusi bagi para nasabah kami, sementara terus meningkatkan pelayanan. Model baru ini akan diluncurkan di jaringan pada tahun 2010.

Sebagai bagian dari transformasi ini, kami juga menggabungkan kedua jaringan distribusi kami menjadi satu sehingga tercipta sebuah jaringan Perbankan Ritel dan Privilege Banking untuk melayani kebutuhan para nasabah kami di kelas premium. Tawaran bagi kelompok sosial atas ini akan menggapai ke seluruh pelosok jaringan kami, dengan para pengelola kekayaan profesionalnya yang lebih terlatih dan berbagai manfaat yang tidak mudah ditemukan di institusi lainnya.

Kami sangat bangga dengan pencapaian-pencapaian ini, namun demikian tetap sadar bahwa banyak yang masih harus dikerjakan guna mempertahankan momentum dan memenuhi janji kami yang menantang “Dukungan finansial sepanjang hidup ... kapan pun, di mana pun.” Tim kami siap untuk mewujudkannya.



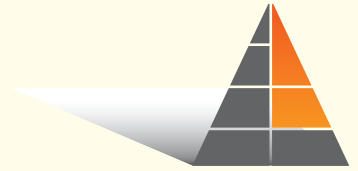
Tinjauan Bisnis



469.000

Kartu Kredit

kartu kredit baru yang diterbitkan sampai akhir tahun 2009



Bisnis Kartu Kredit

Tawaran yang disediakan usaha kartu kredit Danamon masih merupakan yang terluas di Indonesia dengan VISA, MasterCard, dan American Express, mulai dari kartu kredit reguler dan afinitas gaya hidup hingga Platinum Card yang prestisius dari American Express.

Kami terus menjalankan strategi teruji Danamon untuk membesarkan usaha kartu kami, yaitu dengan menyediakan produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan pribadi dari segmen pasar yang berbeda-beda. Hal ini meliputi berbagai tagihan bulanan dari listrik hingga telepon, telepon selular dan Internet; penawaran khusus *cash back* untuk pembelian; dan sederetan hak-hak istimewa dan tawaran khusus untuk bersantap, berwisata dan hiburan.

Kartu afinitas Danamon terus memikat antusiasme para Fans Liga Inggris dengan kartu-kartu Manchester United, Arsenal dan Liverpool yang semuanya memiliki fitur-fitur yang sangat berbeda dan menarik bagi masing-masing fansnya.



Tinjauan Bisnis

Jajaran produk American Express – Gold Credit Card, Gold Card, Platinum Card dan Corporate Card – tetap merupakan jasa kartu kredit yang terunggul di negeri ini, yang hanya melayani kelompok-kelompok individu pilihan dan menawarkan berbagai manfaat dari program *Membership Rewards* yang sungguh di suatu kelas tersendiri. Platinum Card tetap merupakan kartu kredit yang paling premium di negeri ini, karena hanya diberikan melalui undangan kepada segmen yang super premium, dan menawarkan berbagai manfaat unik seperti harga khusus untuk tiket pesawat kelas bisnis di berbagai maskapai regional, hak-hak istimewa di lapangan golf terbaik di Indonesia, keanggotaan Saphire cuma-cuma,

yang memungkinkan sang pemilik kartu untuk melewati antrean di imigrasi dan langsung menuju ke pelayanan Premium Concierge yang istimewa.

Kami senantiasa mengembangkan jaringan *merchant* kami melalui tawaran nilai yang unik, yang memungkinkan mereka untuk melakukan transaksi dengan tiga kartu berbeda - American Express, MasterCard serta VISA – dengan hanya menggunakan satu terminal *electronic data capture* (EDC). Melalui cara tersebut, kami sanggup mengembangkan jaringan *merchant* American Express secara signifikan selama dua tahun silam di kota-kota besar di Indonesia.



"Memiliki sebuah kartu kredit tidak pernah lebih memudahkan dari saat saya bisa membeli bensin dengan Danamon Card saya - tawaran *cash back*-nya pun hebat benar." ►



Kami menggencarkan upaya *cross-sell* kami di kantor-kantor cabang, dengan memberikan kartu kredit yang sudah disetujui sebelumnya kepada nasabah-nasabah pilihan. Cara ini menjadi jalur utama perolehan anggota baru kartu kredit dan juga mengukuhkan hubungan kami dengan para nasabah dengan meningkatkan kerjasama kegiatan perbankan.

Kami juga telah merampungkan migrasi dari kartu magnetik ke kartu *chip* (EMV) guna memenuhi ketentuan Bank Indonesia. Migrasi tersebut meliputi penggantian terminal-terminal EDC yang tersebar di ribuan *merchant* di seluruh Indonesia.

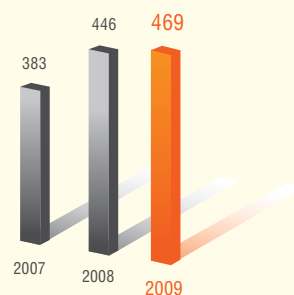
Melihat ke depan, kami akan senantiasa mengelola kualitas portofolio kami, segmen-segmen premium secara selektif, mengembangkan upaya *cross-sell*, dan memperluas jaringan *merchant* ke kategori-kategori baru.



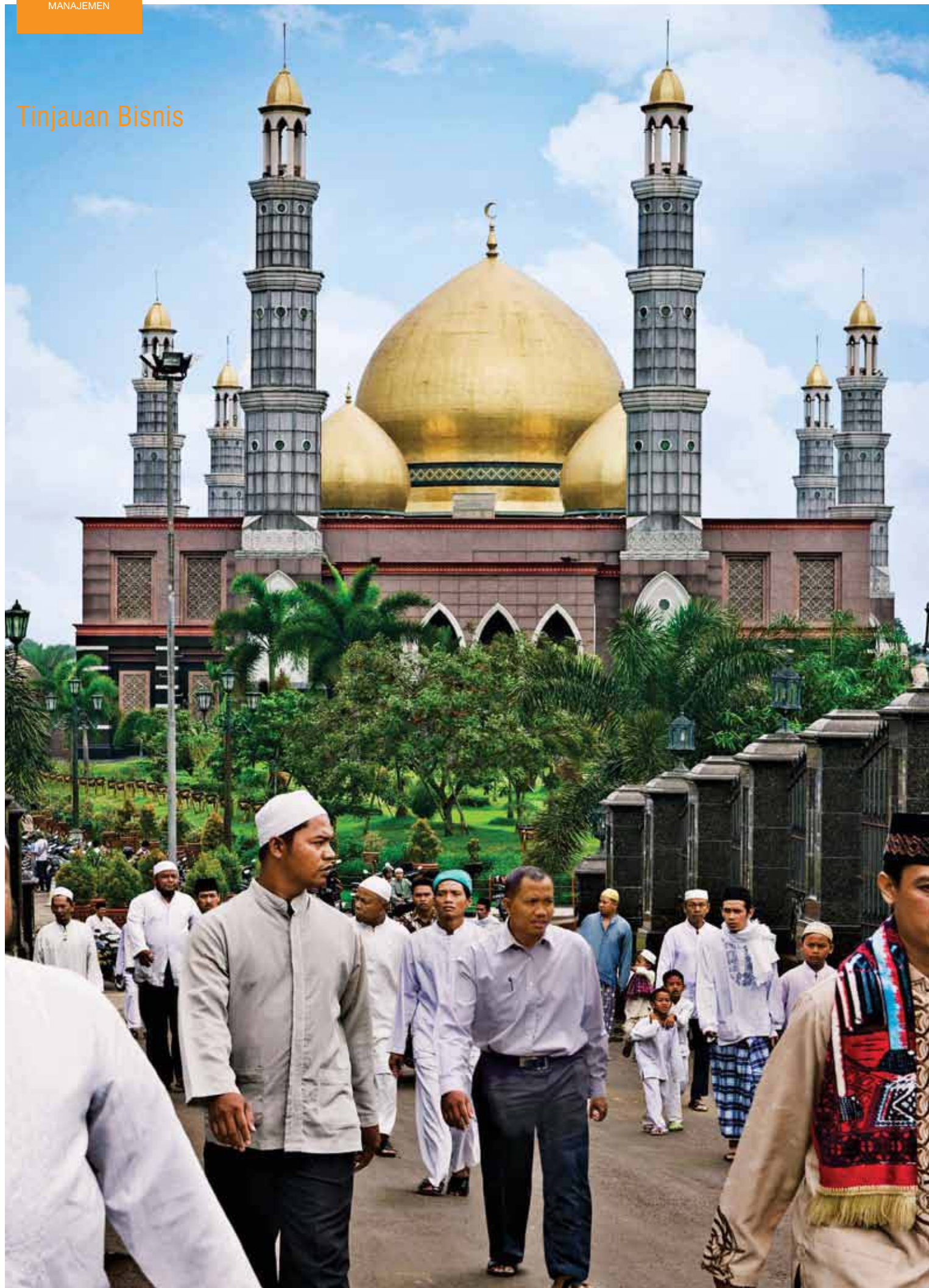
Piutang Kredit
(Rp miliar)



Jumlah Kartu Kredit yang Diterbitkan
(ribuan)



Tinjauan Bisnis





32%

Syariah Banking / Islamic Banking

rasio CASA terhadap jumlah simpanan pada akhir tahun 2009, meningkat dari 27% pada tahun sebelumnya

Perbankan Syariah

Pasar perbankan syariah di Indonesia terus bertumbuh sehat meskipun terjadi krisis keuangan global. Pasar perbankan syariah dapat bertahan kendati diterpa krisis karena pasarnya yang masih kecil, yaitu 5% dari pasar perbankan konvensional, dan karenanya tidak terpengaruh oleh dampak gejolak perekonomian global. Pertumbuhan pasar perbankan syariah memiliki pengaruh langsung pada pertumbuhan Danamon Syariah.

Pembiayaan yang disediakan oleh Danamon Syariah mencapai Rp747 miliar pada tahun 2009. Sebagian besar dari pembiayaan tersebut terutama berasal dari segmen usaha kecil dan koperasi.

Dari segi pendanaan, jumlah dana pihak ketiga meningkat 4,1% dari Rp708 miliar di tahun 2008 menjadi Rp737 miliar pada tahun 2009. Rasio CASA terhadap total deposit meningkat 500 basis poin menjadi 32% di tahun 2009 dibandingkan 27% di tahun sebelumnya.

Pertumbuhan pendanaan syariah yang signifikan di tahun 2009 konsisten dengan prioritas yang telah ditetapkan oleh Danamon dalam menghadapi tahun yang penuh tantangan, yang fokus pada aktivitas pendanaan dan manajemen likuiditas yang berhati-hati.

Tinjauan Bisnis

Satu pencapaian penting Danamon Syariah pada tahun 2009 adalah mempertahankan kualitas portofolio pembiayaannya. Meskipun pertumbuhan pembiayaan secara menyeluruh baik, rasio pembiayaan bermasalah dengan keseluruhan pembiayaan dipertahankan di sekitar 0,8%. Danamon Syariah senantiasa memberikan serangkaian lengkap produk dan layanan perbankan syariah yang menawarkan solusi-solusi tepat bagi para nasabah. Produk dan layanan kami meliputi Tabungan Danamon Syariah iB, Deposito Danamon Syariah iB, Investasi Harian Danamon Syariah dan RencanaKu Syariah iB (Syariah *retirement plan*).

Selain serangkaian lengkap produk tabungan, investasi dan pensiun, Danamon Syariah memelopori penerbitan produk kartu kredit yang pertama untuk perbankan syariah di Indonesia.

Dinamakan Dirham Card, produk ini memberikan berbagai manfaat layaknya sebuah kartu kredit konvensional namun tanpa komponen pengenaan biaya bunga yang berlawanan dengan prinsip-prinsip syariah.

Sejak diluncurkannya pada tahun 2008, Dirham Card telah tumbuh dengan mantap dan mengumpulkan 19.000 pemegang kartu pada tahun 2009, dan jumlah ini terus berkembang. Kartu tersebut digunakan untuk membayar berbagai transaksi keuangan, termasuk untuk membayar zakat.

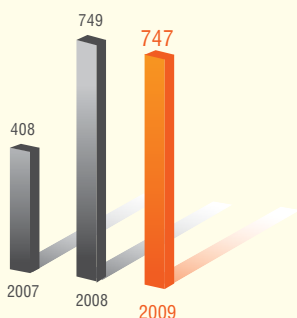
Di samping memperkenalkan kartu kredit berbasis syariah ke pasar, Danamon Syariah juga mengembangkan jasa manajemen dana berbasis syariah, guna memenuhi janji untuk memberikan produk dan layanan perbankan syariah lengkap kepada para nasabah kami.

Dengan Danamon Syariah, para nasabah memiliki akses ke jalur pengiriman elektronik Danamon yang komprehensif, dengan lebih dari 14.000 unit ATM di jaringan Danamon dan ATM Bersama; Danamon Access Center; dan juga fasilitas *e-Banking*, *mobile phone banking* dan *internet banking* Danamon.

Sementara kami terus memanfaatkan jaringan-jaringan perbankan-cabang dan elektronik Danamon yang luas, Danamon Syariah telah membuka 137 kantor pelayanan syariah di kantor-kantor cabang Danamon di Sumatera, Jawa, Bali, Kalimantan dan Sulawesi, dengan jumlah seluruhnya 148 gerai pelayanan Danamon Syariah pada tahun 2009.

Ke depannya, Danamon Syariah akan memfokuskan perhatiannya pada pengembangan merek Danamon Syariah sebagai simbol kualitas yang

Jumlah Pembiayaan
(Rp miliar)



Jumlah Pendanaan
(Rp miliar)



"Pengalaman saya dengan perbankan syariah, termasuk dengan Danamon Syariah, adalah bahwa pada saat kondisi ekonomi tidak terlalu menguntungkan, seperti halnya di tahun 2009, perbankan syariah dapat benar-benar berperan sebagai mitra usaha, mencari solusi untuk manfaat bersama."



tinggi dan bertumpu pada kekuatan Danamon Syariah sebagai perbankan operasional lengkap berbasis syariah, bukan perpanjangan layanan suatu bank konvensional yang berbasis syariah.

Pada tahun 2010, kami akan mengulangi kesuksesan dari cabang ritel syariah yang beroperasi penuh secara mandiri di Bandung dan di tempat-tempat lain. Danamon Syariah membuka cabang-cabang syariah serupa di kota-kota besar di seluruh Indonesia terutama sebagai cara untuk menciptakan kehadirannya di pasar. Namun demikian, kami yakin bahwa para nasabah kami akan lebih baik dilayani melalui sistem jaringan perbankan Danamon, yang merupakan kunci dari kesuksesan dan pertumbuhan usaha perbankan Danamon Syariah di masa mendatang .



Tinjauan Bisnis





20%

Perbankan Komersial & UKM

pertumbuhan dana murah Perbankan Komersial & UKM pada tahun 2009

Perbankan Komersial & UKM

Pada tahun 2009, Perbankan Komersial dan UKM mencakup sekitar 26% dari baki pinjaman dan 22% dari baki simpanan Danamon secara keseluruhan.

Dalam banyak hal, tahun 2009 merupakan tahun yang lebih berat daripada tahun 2008. Kondisi yang memberatkan tersebut terutama terasa pada paruh tahun pertama dimana dampak dari krisis perbankan di Amerika Serikat pada kuartal terakhir 2008 mulai dirasakan di berbagai penjuru dunia. Hal ini memaksa Perbankan Komersial & Usaha Kecil Menengah (KUKM) untuk merasionalisasi portofolio pinjamannya sebagai antisipasi terhadap risiko kredit yang meningkat akibat dari depresiasi nilai mata uang Rupiah serta peningkatan suku bunga bank pada kuartal akhir 2008, selain juga jatuhnya harga berbagai komoditas yang sangat mempengaruhi perekonomian nasional.

Dengan terbatasnya peluang pertumbuhan pinjaman di tahun 2009, maka KUKM lebih memfokuskan kegiatannya pada upaya pendanaan, pengelolaan biaya secara hati-hati serta melakukan perbaikan proses kerja. Seluruh inisiatif tersebut konsisten dengan strategi utama Danamon - yaitu meningkatkan likuiditas dan mempertahankan profitabilitas di tengah kondisi pasar yang penuh tantangan.

Berbagai langkah tersebut menuai hasil yang menggembirakan. Pada tahun 2009, KUKM meningkatkan dana pihak ketiga CASA (dana murah) sekitar 20% menjadi Rp4,8 triliun, sekaligus meningkatkan kinerja keseluruhan untuk mencatat tingkat profitabilitas yang sehat dan melampaui semua sasaran keuangan KUKM untuk tahun laporan. Peningkatan yang signifikan pada proses awal pengajuan kredit dan penelusuran proses pencairan kredit serta waktu persetujuan permohonan pinjaman, menjadikan seluruh proses kredit lebih cepat, sederhana dan andal.

Tinjauan Bisnis

Salah satu perkembangan penting di tahun 2009, adalah pembentukan unit anti *fraud* di KUKM. Terdiri dari personil yang dipilih dan dilatih secara khusus, unit ini bertanggungjawab untuk menciptakan kesadaran (*awareness*) terhadap *fraud* dan secara proaktif dapat memitigasi, mendeteksi serta melaporkan kegiatan yang terindikasi *fraud*. Danamon meyakini bahwa hanya dengan menghadapi isu *fraud* secara langsung, dalam atmosfir yang terbuka dan bertanggungjawab, maka kita dapat mengurangi dan membatasi kemungkinan terjadinya *fraud*.

Perbankan UKM

Perbankan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) mencakup kegiatan usaha yang memiliki penjualan tahunan sebesar Rp2 miliar hingga Rp40 miliar, dengan plafon pinjaman yang berkisar antara Rp500 juta hingga Rp7 miliar, serta

merupakan segmen teratas dari pasar *mass market*.

Selama ini, UKM telah menunjukkan daya tahan terhadap gejolak perekonomian, dan hal ini terbukti kembali di tahun 2009. Sejalan dengan strategi pertumbuhan pinjaman Danamon yang berdasarkan prinsip kehati-hatian, volume pertumbuhan pinjaman UKM mengalami penurunan menjadi Rp9,1 triliun.

Di sisi lain, sekalipun dengan tingkat persaingan yang tinggi, bisnis UKM mampu mempertahankan volume pendanaan bahkan meningkatkan dana murah CASA sebesar 19% menjadi Rp3,1 triliun. Tim pendanaan, yang khusus dibentuk sejak tahun 2008, berpengaruh besar terhadap kegiatan pendanaan yang meningkat

sepanjang tahun 2009. Bisnis UKM juga mengusung program pemasaran Promo Giro Berkado, yang menawarkan berbagai manfaat menarik bagi nasabah rekening giro. Hasil dari program ini sangat menjanjikan, dan manfaatnya dirasakan terus di awal tahun 2010.

Aspek penting lainnya pada Perbankan UKM adalah perhatian besar yang diberikan terhadap kebutuhan dan harapan nasabah. Survei secara berkala membuktikan bahwa nasabah UKM sangat menghargai proses permohonan kredit yang cepat, luwes dan tanpa berbelit-belit. Oleh karena itu, bisnis UKM terus mengupayakan peningkatan efisiensi pemrosesan pinjaman, penyederhanaan tahapan persetujuan pinjaman, serta perampingan proses permohonan pinjaman dari awal hingga akhir, untuk menghasilkan peningkatan jangka waktu proses permohonan pinjaman secara signifikan. Sasarannya adalah untuk mencapai *turn-around time* (TAT) yang ideal yaitu selama lima hari.

Perbankan UKM terus menunjukkan komitmennya yang kuat terhadap penyaluran kredit kepada BPR sesuai dengan program *channeling* yang diprakarsai oleh Bank Indonesia, dimana dalam penyalurannya menerapkan asas kehati-hatian dengan membatasi hanya kepada BPR yang sehat. Danamon mampu mencapai total volume pinjaman kepada BPR sebesar Rp593 miliar pada tahun



"Perusahaan-perusahaan kita tidak besar maupun mewah. Namun banyak dari kita yang telah bekerja di sini puluhan tahun. Pimpinan selalu mengingatkan bahwa kita harus percaya pada perusahaan. Kalau tidak, siapa lagi yang mau percaya? Sedangkan bank harus percaya bahwa... Kita Bisa! Kalau bank sudah tidak percaya, siapa yang mau beri kita modal kerja....?"



2009 dan mempertahankan posisinya sebagai penyalur kredit keempat terbesar pada sektor penting ini.

Rasio NPL keseluruhan pinjaman UKM membaik dari 4,0% di tahun 2008 menjadi 3,7% di tahun 2009, mencerminkan proses pemberian pinjaman Danamon yang efektif dan mudah menyesuaikan diri dengan dinamika pasar yang berlaku.

Perbankan Komersial

Segmen Perbankan Komersial mencakup bidang usaha yang memiliki penjualan tahunan sebesar Rp40 miliar hingga Rp500 miliar, dengan besaran pinjaman yang berkisar antara Rp7 miliar hingga Rp100 miliar. Danamon terus mempertegas komitmennya untuk menjadi mitra usaha terpercaya seiring dengan slogan: "Untuk Anda, Bisa," dengan memenuhi kebutuhan nasabah melalui pendekatan "full relationship" Danamon yang menawarkan solusi di bawah satu atap kepada nasabah.

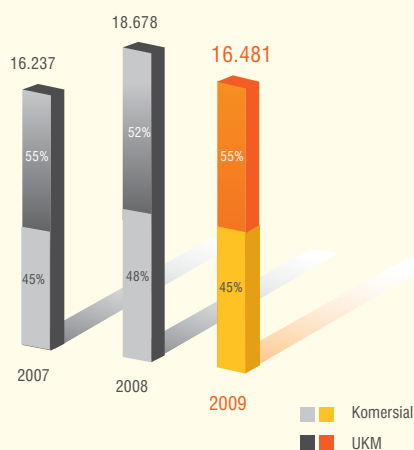
Tujuannya adalah untuk menyediakan solusi bernilai tambah pada harga yang kompetitif serta untuk memposisikan Danamon sebagai sahabat yang setia dan andal bagi semua nasabah, mendukung mereka dalam kondisi apapun.

Perbankan Komersial Danamon sengaja memperlambat pertumbuhannya pada tahun 2009 dikarenakan keadaan pasar yang tidak menentu, terutama pada paruh pertama tahun 2009 dimana kegiatan perdagangan menurun secara signifikan dan risiko kredit meningkat sebagai akibat lesunya kegiatan bisnis. Namun demikian, pertumbuhan kredit mulai terasa pada paruh kedua tahun 2009 dan berlanjut sampai tahun 2010. Kredit Komersial menurun menjadi Rp7,4 triliun pada akhir tahun 2009, sedangkan di sisi pendanaan CASA meningkat 18% menjadi Rp1,7 triliun.

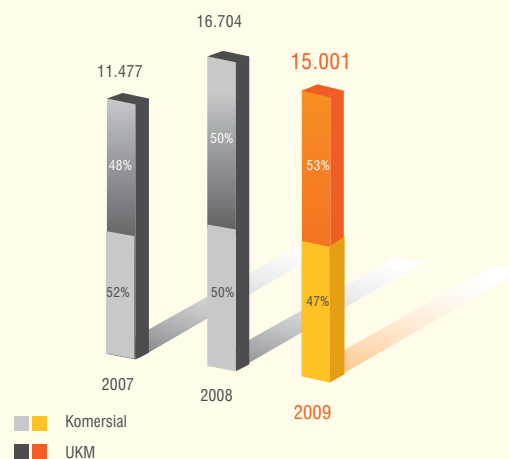
Melangkah ke Depan

Dengan membaiknya kondisi perekonomian pada tahun 2010, bisnis KUKM berniat untuk menumbuhkan pinjaman serta pendanaan secara agresif. Porsi pertumbuhan pinjaman yang cukup besar akan dihasilkan oleh upaya penjualan silang kepada nasabah non-pinjaman, diperkuat dengan hubungan yang lebih dalam lagi dengan para debitur selain juga berupaya menambah nasabah baru. Bisnis KUKM akan terus mengembangkan usahanya melalui tim pemasaran yang termotivasi; penawaran ragam produk yang komprehensif mencakup layanan *cash management*, *trade finance* dan transaksi *treasury*; program-program promosi yang menarik; serta proses pelaksanaan yang efisien guna menyediakan solusi yang sederhana, cepat dan fleksibel kepada para nasabah dalam gaya yang bersahabat. Kepada para nasabah: "Untuk Anda, Bisa."

Kredit yang Diberikan
(Rp miliar)



Jumlah pendanaan
(Rp miliar)



Tinjauan Bisnis





6,4% Perbankan Korporasi dari jumlah pendanaan Danamon dihasilkan dari simpanan melalui Perbankan Korporasi

Perbankan Korporasi

Perbankan Korporasi Danamon termasuk bisnis Joint Finance & Asset Buy (JFAB) tetap fokus pada korporasi besar pilihan dengan penjualan tahunan diatas Rp300 miliar. Portofolio pinjaman korporasi terdiri dari kredit yang diberikan kepada korporasi besar di bidang industri yang vital terhadap pertumbuhan perekonomian nasional.

Sebagaimana yang sering terjadi pada setiap krisis keuangan, maka yang pertama kali terkena dampaknya adalah sektor korporasi: semakin besar perusahaannya, semakin besar pula kemungkinan paparan risiko yang dihadapi oleh perusahaan tersebut. Mulai dari segi risiko kurs valuta asing, risiko tingkat suku bunga, risiko harga pasar, risiko likuiditas serta risiko yang terkait persediaan dan permintaan, dimana salah satu atau keseluruhan paparan risiko tersebut dapat meningkat tajam di masa krisis.

Akibat krisis keuangan Asia 1997, Perbankan Korporasi mencatat kerugian yang signifikan. Sejak itu, perusahaan-perusahaan besar di Indonesia memiliki fundamental serta daya tahan yang jauh lebih kuat menghadapi krisis.

Sekalipun tidak terjadi kejatuhan kredit yang luas di sektor Perbankan Korporasi, krisis keuangan global di tahun 2008 tetap terasa dampaknya terhadap kredit korporasi di Indonesia sepanjang tahun 2009.

Tinjauan Bisnis

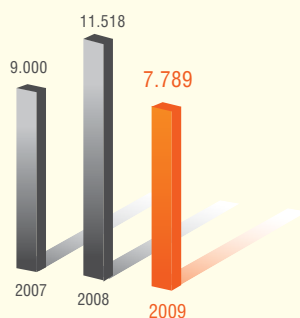
Mereka yang terekspos dengan turunnya pasar ekspor sangat merasakan dampaknya. Harga berbagai komoditas yang menurun juga berdampak terhadap perusahaan yang memproduksi dan memasarkan komoditas terkait. Sedangkan sektor industri yang mengandalkan pembayaran berbasis termin, misalnya sektor konstruksi, tentu merasakan dampak pengetatan likuiditas yang terjadi di sektor perbankan.

Semua ini menggambarkan kondisi yang terjadi secara umum pada sektor Perbankan Korporasi pada tahun 2009. Secara keseluruhan, portofolio pinjaman korporasi tetap utuh, dengan rasio NPL sebesar 1,4% dari keseluruhan total pinjaman bank. Namun dari segi volume pinjaman, baki kredit korporasi yang diberikan menurun sebesar 32% menjadi Rp7,8 triliun pada tahun 2009 dari Rp11,5 triliun setahun sebelumnya.

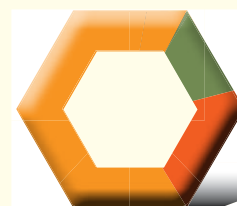
Seluruh pinjaman ini tersebar secara merata di berbagai sektor industri dimana Indonesia memiliki keunggulan komparatif untuk ekspor atau kemampuan pasar nasional yang besar dalam menyerap produk-produk yang dihasilkan. Pada tahun 2009, pinjaman korporasi mencakup 10% dari jumlah portofolio pinjaman Danamon keseluruhan, dibandingkan dengan 14% di tahun 2008.

Di sisi pendanaan, Perbankan Korporasi menyumbang 6,4% dari jumlah simpanan dana pihak ketiga secara keseluruhan pada akhir tahun 2009. Pangsa pendanaan Perbankan Korporasi yang cukup besar ini, ditunjang oleh kenyataan

Kredit Korporasi termasuk JFAB
(Rp miliar)



Komposisi Pendapatan Perbankan Korporasi
(%)



"Perusahaan kami mempercayakan berbagai layanan perbankan kepada Danamon mulai dari trade finance, cross-currency swap, kredit modal kerja dan syndicated financing." ►
Hendra Setiabudi, Direktur Keuangan PT Solusindo Kreasi Pratama (indonesiantower).



bahwa sebagian besar pendanaan rekening koran Danamon berasal dari perusahaan, yang berkontribusi secara signifikan dalam mempertahankan rasio CASA yang sehat.

Ke depan, Danamon akan meninjau ulang nilai proposisi strategis dari bisnis Perbankan Korporasi, dengan kenyataan bahwa Danamon telah menjadi pelaku utama di segmen Perbankan Ritel maupun *mass market*.

Peranan strategis yang dapat dilakukan oleh Perbankan Korporasi adalah menyediakan pinjaman yang dapat melengkapi program-program pinjaman segmen komersial maupun ritel, sehingga Danamon mampu menyediakan pinjaman ke seluruh mata rantai industri secara terpadu, atau memfasilitasi platform solusi di bawah satu atap, yang membedakan penyedia jasa keuangan universal terkemuka seperti Danamon.



Tinjauan Bisnis



13% pertumbuhan Imbal Jasa dari Cash Management pada tahun 2009



Trade Finance, Cash Management dan Transactional Services

Sejak tahun 2004, Danamon berhasil mengembangkan kegiatan trade finance, cash management serta layanan perbankan transaksional yang dapat diperhitungkan. Layanan trade finance Danamon bahkan diakui secara internasional dengan memenangkan penghargaan Best Trade Finance Bank di Indonesia dari Global Finance untuk tahun 2004, 2005, 2006 dan 2007.

Dalam kondisi yang penuh tantangan pada tahun 2009, Danamon berhasil mencapai pertumbuhan yang cukup menggembirakan di bidang usaha trade finance. Total keseluruhan portofolio perdagangan mencapai Rp6,5 triliun pada tahun 2009, menghasilkan pendapatan sebesar Rp183 miliar di tahun tersebut.

Sepanjang tahun 2009, saat sebagian besar perdagangan di seluruh dunia sedang tertekan oleh ketidakpastian perekonomian, Danamon menjadi satu-satunya bank di Indonesia penerbit Letter of Credit (L/C) yang dapat diterima di seluruh dunia tanpa memerlukan rekonfirmasi. Hal ini menunjukkan tingkat kepercayaan dan pengakuan terhadap reputasi Danamon, sekaligus menunjukkan kemampuan Danamon untuk memenuhi persyaratan maupun ekspektasi dari pihak-pihak *counter party* internasional.

Tinjauan Bisnis



“Karyawan kami bekerja sepanjang waktu karena siklus perdagangan global terus berlangsung. Kami senang dengan dukungan sepenuhnya dari Danamon Trade Finance yang terus membantu tanpa kenal lelah...”



Sebagai bank Indonesia yang pertama menjalankan *Trade Service Utility*, Danamon juga menjadi salah satu dari sedikit bank di Indonesia yang memiliki kemampuan untuk menjalankan standar protokol pembiayaan perdagangan internasional melalui sistem *Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication* (SWIFT). Hal ini sangat menunjang faktor kepercayaan di kalangan perbankan internasional terhadap kapasitas *trade finance* Danamon, selain juga memberikan rasa nyaman bagi para pelaku perdagangan internasional yang memerlukan kepastian bahwa pembiayaan perdagangan mereka dikelola sesuai dengan standar protokol internasional yang terbaik dewasa ini.

Dalam hal layanan *cash management* dan *transactional services* perbankan, Danamon terus menjalin hubungan

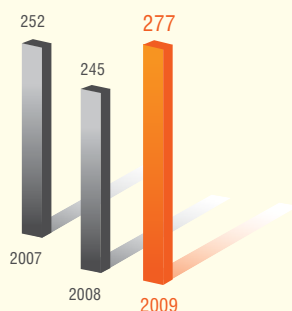
jangka panjang yang erat dengan berbagai korporasi yang merasakan manfaat dari layanan *cash management* Danamon. Berbagai korporasi tersebut juga mempercayakan kepada Danamon untuk menjalankan transaksi perbankan umum mulai dari penggajian (*payroll*) hingga pembayaran-pembayaran terjadwal. Jumlah imbal hasil yang diperoleh dari layanan *cash management* mencapai Rp277 miliar pada tahun 2009, meningkat sebesar 13% dari Rp245 miliar pada tahun 2008.

Melangkah ke depan, Danamon akan senantiasa meningkatkan layanan *trade finance* dan *cash management* setara dengan bank-bank kelas dunia. Di Indonesia sendiri, dengan pasar domestik terbesar keempat di dunia dari segi jumlah penduduk, layanan *trade finance* hanya dapat tumbuh ke atas. Umumnya, semakin perekonomian menga-

rah ke industrialisasi, maka diperlukan layanan *trade finance* yang lebih besar guna menopang kegiatan pengiriman bahan baku dan barang jadi di seantero negeri.

Masa depan *trade finance*, *cash management* dan *transactional services* sangat menjanjikan, dan Danamon siap melayani untuk kepentingan nasabah.

Imbal Jasa Cash Management
(Rp miliar)



Tinjauan Bisnis





Tresuri, Pasar Modal dan Lembaga Keuangan

Divisi Tresuri, Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Treasury, Capital Markets and Financial Institutions - TCM&FI) terutama bertanggung jawab untuk pengelolaan likuiditas dan risiko tingkat bunga yang dihadapi Danamon. Selain itu, divisi ini juga diberi tanggung jawab untuk mengupayakan pendapatan melalui transaksi keuangan dan pasar modal baik untuk kepentingan nasabah maupun untuk rekening Bank sendiri.



Dalam mengelola risiko neraca keuangan serta melayani bisnis nasabah, TCM terdiri dari empat kelompok yang bekerja erat satu sama lainnya dan dengan berbagai fungsi Perseroan lainnya. Kelompok *Balance Sheet Management*, didukung oleh kerangka pengelolaan dan pengendalian risiko yang kokoh, senantiasa mengelola risiko likuiditas dan risiko tingkat bunga dengan pengarahan Komite Aset & Liabilitas dalam kerangka risiko yang telah disetujui.

Kelompok *Treasury Sales, Treasury Trading & Business Management* bertanggung jawab untuk melayani unit-unit usaha Danamon selain menyediakan jasa dan produk tresuri. Selama beberapa tahun, Danamon berhasil meraih pengakuan Internasional untuk layanan tresuri, antara lain "Best Domestic Provider of FX Services in Indonesia", sementara produk-produk tresuri yang lengkap mencakup berbagai fasilitas lindung nilai atas risiko kurs valuta asing dan risiko tingkat suku bunga yang diperbolehkan oleh Bank Indonesia.

Tinjauan Bisnis

Sepanjang paruh tahun pertama 2009, yang diwarnai oleh krisis perbankan dan likuiditas global sejak akhir tahun 2008, Danamon mengambil sikap siaga penuh guna mengantisipasi potensi risiko terhadap kondisi likuiditas. Serangkaian keputusan dan pendekatan yang inovatif terhadap kebijakan tingkat suku bunga simpanan dana pihak ketiga, berhasil mengurangitekananlikuiditasterhadap Danamon, sebagaimana tercermin dari Rasio Pinjaman terhadap Deposito (LDR) yang berada di bawah 90% hampir sepanjang tahun 2009.

Berkat kondisi likuiditas Perseroan yang kokoh, Danamon mampu melunasi hutang obligasi subordinasi senilai US\$300 juta pada bulan Maret 2009. Keputusan tersebut, dan terutama kemampuan pengeksekusiannya, sangatlah penting dari segi kontribusinya mengurangi kekhawatiran terhadap persepsi negatif atas kondisi likuiditas perbankan nasional saat itu.

Selanjutnya, pelunasan obligasi tersebut turut menunjang keberhasilan Rights Issue pada bulan April 2009

yang menggalang modal ekuitas sebesar Rp4 triliun. Hal ini lebih memperkuat lagi posisi likuiditas Danamon, dan memosisikannya secara mantap untuk meraih peluang pertumbuhan di masa datang.

Melangkah ke depan, Danamon akan terus memberlakukan Divisi TCM&FI ibaratnya ‘jantung’ Perseroan, yang memompa dan menyirkulasikan dana ke seluruh kegiatan usaha Danamon.

Saat pasar uang dan pasar modal di seluruh dunia melangkah secara hati-

hati pasca krisis ekonomi dan politik, maka peranan dari TCM&FI tidak diragukan lagi akan semakin dirasakan kepentingannya.

Mengantisipasi perkembangan tersebut, Danamon memandang penting untuk meningkatkan level Divisi TCM&FI ke jenjang direktorat secara utuh di bawah

kepemimpinan seorang Direktur, dimana sebelumnya dipimpin oleh Business Group Head. Seiring dengan penunjukan Direktur TCM&FI yang memiliki pengalaman 25 tahun lebih di bidang Tresuri Perbankan Global, Danamon akan memperkuat organisasi TCM&FI dengan menambah beberapa personil yang kompeten pada tahun 2010.



Tinjauan Bisnis



Manajemen Risiko

Filosofi manajemen risiko Danamon adalah menciptakan keseimbangan yang tepat antara risiko dengan manfaat guna mendapatkan pertumbuhan nilai pemegang saham yang berkesinambungan dalam jangka panjang. Danamon menerapkan pendekatan secara holistik terhadap delapan kategori risiko sesuai dengan definisi Bank Indonesia, yaitu kredit, pasar, likuiditas, operasional, strategi, reputasi, hukum dan kepatuhan.



Sejalan dengan peraturan Bank Indonesia tentang manajemen risiko pada kegiatan perusahaan anak, Danamon telah menempatkan pejabat risiko senior di sebagian besar perusahaan anak untuk memastikan penerapan fungsi manajemen risiko yang komprehensif.

Danamon telah membentuk struktur manajemen risiko yang terdiri dari beberapa komite dan divisi risiko dengan tingkat tanggungjawab yang berbeda. Komite Pengawasan Risiko merupakan komite risiko tertinggi yaitu pada tingkat Dewan Komisaris. Komite ini menyetujui kebijakan kerangka kerja manajemen risiko pada bank dan anak perusahaan, dan memantau pelaksanaannya di seluruh organisasi. Komite ini memberikan wewenang kepada Direktur Utama, Direksi dan Direktur *Integrated Risk* untuk melaksanakan fungsinya dalam mengelola risiko. Komite ini melaksanakan rapat sebulan sekali untuk menganalisis kinerja dari portofolio kredit dan mendiskusikan hal-hal yang terkait dengan permasalahan risiko.

Tinjauan Bisnis

Komite Pengelolaan Risiko dibentuk pada tingkat Direksi/Manajemen Senior dan bertanggung jawab untuk mengelola risiko di seluruh bank dan anak perusahaannya. Komite ini mengawasi strategi pengelolaan risiko dan pengembangan kebijakan serta mengevaluasi/me-review strategi pengelolaan dan kebijakan risiko setiap tahun. Komite ini juga berfungsi sebagai forum utama dimana Danamon memastikan bahwa aktivitas Bank di seluruh bisnis dan anak perusahaannya mematuhi kebijakan manajemen risiko. Anggota Komite Pengelolaan Risiko terdiri dari seluruh anggota Direksi dan manajemen senior. Komite ini diketuai oleh Direktur Integrated Risk dan menyelenggarakan rapat sekali sebulan.

Guna melakukan fungsi manajemen risiko terpadu sesuai kerangka rekomendasi Basel II, Danamon telah membentuk Kelompok Kerja Risiko Terintegrasi yang berfungsi sebagai payung pengawasan terhadap risiko kredit, risiko pasar dan likuiditas, serta risiko operasional.

Kelompok Kerja Risiko Terintegrasi beroperasi di bawah Komite Pengelolaan Risiko dan merupakan fungsi yang tersentralisasi dan independen, terpisah dari setiap lini bisnis. Kelompok kerja ini menyetujui kebijakan manajemen risiko dan batasan-batasan untuk seluruh lini usaha serta menentukan payung kebijakan dan prosedur. Kelompok Kerja Risiko Terintegrasi menyosialisasikan strategi risiko dan kebijakannya ke seluruh unit bisnis terkait dan memastikan terciptanya budaya risiko (*culture risk*) dan *risk awareness* yang kuat di seluruh organisasi Danamon dan anak perusahaannya.

Risiko Kredit

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

Risiko Kredit dikelola melalui kebijakan dan prosedur yang meliputi pengelolaan kriteria penerimaan kredit, analisis kredit, persetujuan kredit, 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 unit kerja Manajemen Risiko Kredit. Setiap lini bisnis (LoB) memiliki unit kerja manajemen risiko yang spesifik dan kelompok kerja Risiko Terintegrasi dari Kantor Pusat yang melaksanakan fungsi pengawasannya. 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.

Guna memperkuat proses persetujuan kredit internalnya, Danamon telah menyempurnakan model pemeringkatan bagi segmen korporasi komersial, ritel dan *mass market*. Hal ini memungkinkan Danamon untuk dapat melakukan estimasi kemungkinan gagal bayar/*probability of default* (PD) berdasarkan obligor atau segmen.

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 praktik 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 analisis secara berkala untuk mengukur sensitivitas pendapatan bunga bersih. Disamping analisis simulasi, Danamon juga melakukan analisis *repricing gap* dan analisis *duration gap* untuk manajemen risiko suku bunga.

Risiko Likuiditas

Danamon menggunakan pendekatan yang tersentralisasi untuk memaksimalkan akses likuiditas dan mengurangi biaya pendanaan. Di Danamon, Divisi Risiko Pasar dan Likuiditas meliputi risiko likuiditas. Fungsi utamanya adalah untuk

“Sebagian besar bisnis gagal mengidentifikasi potensi masalah yang mungkin timbul. Hal ini karena pengusaha selalu melihat peluang terlebih dulu. Disinilah pentingnya peran manajemen risiko.” ▶



melakukan identifikasi dan mengukur risiko likuiditas serta menetapkan kebijakan dan prosedur untuk manajemen risiko likuiditas.

Dengan melakukan konsultasi dengan ALCO, Divisi tersebut melaksanakan rencana skenario likuiditas. Danamon mengembangkan dan mengendalikan rencana *contingency* pendanaan untuk mengevaluasi posisi likuiditas di bawah kondisi operasional yang berbeda dan memastikan bahwa Bank dapat beroperasi dengan kondisi sumber pendanaan normal yang terbatas.

Danamon mengelola risiko likuiditas dengan antara lain melakukan analisis *liquidity gap*. Analisis ini 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 pengujian (*stress test*) likuiditas untuk memantau risiko likuiditas. 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 dalam memenuhi potensi kebutuhan pendanaannya. ALCO bertanggung jawab untuk menetapkan kebijakan serta 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

Risiko Operasional didefinisikan sebagai risiko atas kerugian yang terjadi akibat ketidakcukupan maupun kegagalan proses-proses internal termasuk kelalaian personil, kegagalan sistem atau akibat faktor-faktor eksternal.

Pendekatan yang digunakan Danamon dalam pengelolaan risiko operasional adalah melalui penentuan strategi mitigasi yang paling tepat guna mendapatkan keseimbangan yang optimal antara pemaparan risiko operasional, efektivitas dari mekanisme *control* serta tingkat risiko yang dapat diterima (*risk appetite*) oleh Bank. Hal ini dapat dilakukan melalui penerapan Kerangka Manajemen Risiko Operasional (*Operational Risk Management Framework/ORMF*) secara konsisten dan menyeluruh serta disesuaikan dengan risiko spesifik dari setiap proses bisnis yang ada.

Danamon mengembangkan kesadaran dan budaya risiko operasional ke semua tingkatan serta melakukan penunjukan fungsi manajemen risiko operasional kepada seluruh pihak terkait. Direksi dan Dewan Komisaris melaksanakan fungsi pengawasannya, sedangkan Divisi Manajemen Risiko Operasional bertugas memfasilitasi praktik manajemen risiko operasional. Setiap lini bisnis (LoB) dan unit Pengendalian Internal secara aktif terlibat dalam penerapan siklus ORM (*Operational Risk Management*) dari waktu ke waktu.

Operational Risk Management Framework (ORMF) Danamon diimplementasikan melalui siklus yang terintegrasi (*integrated cycle*) untuk memastikan bahwa

pengendalian risiko sudah memadai dan risiko telah diidentifikasi, dinilai/ diukur, dikontrol/dimitigasi, dan dipantau/ dilaporkan. Siklus ORM tersebut didukung oleh *Operational Risk Management System* (ORMS), suatu sistem manajemen risiko operasional yang *on-line* dan *real-time* dimana semua komponen ORMS diintegrasikan menjadi sebuah gambaran besar terpadu dalam perangkat *web based*.

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 paparan risiko, mengukur kecukupan pengendalian atas proses utama yang berisiko. Tindakan perbaikan segera dilakukan untuk menyempurnakan kelemahan proses pengendalian.

Danamon melakukan pendekatan yang konservatif dalam mengumpulkan kejadian risiko operasional dengan secara konsisten melakukan pencatatan atas kemungkinan kesalahan (*near misses*) dan kejadian kerugian dalam operasional harian dari LoB dan anak perusahaan ke dalam database kejadian /kerugian risiko di ORMS. Database tersebut menghasilkan berbagai analisa dari kejadian risiko berdasarkan akar permasalahannya, kemungkinan terjadinya kejadian serta besarnya konsekuensi kerugian yang timbul.

Penyelarasan Operational Risk Management dengan fungsi pengendalian dan Audit Internal dilakukan secara berkala untuk memastikan efektivitas pengendalian yang berlapis. Oleh karenanya untuk mengurangi paparan terhadap risiko

Tinjauan Bisnis

operasional di masa depan dan meningkatkan kemampuan pencegahan dini atas kegiatan melanggar hukum, akan dibentuk National Fraud Management.

Danamon secara berkala melakukan simulasi *Internal Capital Adequacy Assessment Process* (ICAAP) untuk risiko operasional dengan menggunakan *Basic Indicator Approach*. Kalkulasi ICAAP tersebut telah siap untuk diimplementasikan secara efektif mulai kuartal pertama 2010 sesuai dengan jadwal Bank Indonesia. Persiapan untuk langkah selanjutnya, ICAAP dengan menggunakan *Standardized Approach* juga telah dimulai sesuai dengan jadwal Bank Indonesia.

Sejalan dengan peraturan Bank Indonesia yang baru perihal manajemen risiko Teknologi Informasi Danamon juga telah melakukan analisis *gap* dibantu oleh konsultan independent, dan telah mencapai kepatuhan penuh sejak bulan Maret 2009 sesuai dengan jadwal Bank Indonesia.

Dalam rangka mengantisipasi risiko operasional yang mungkin timbul akibat dari kondisi krisis seperti kerusakan sistem yang berkepanjangan, banjir, gempa bumi atau kebakaran, seta kondisi non bencana seperti kondisi bisnis yang kurang menguntungkan, Danamon dan Anak

Perusahaan telah mengimplementasikan program manajemen keberlanjutan usaha yang efektif yaitu mencakup Rencana Keberlanjutan Usaha (BCM), Rencana Operasional seperti Rencana Pemulihan Pasca Bencana dan Pusat Pengendalian Operasional Bank (*Command Center*). Tujuan utama dari program BCM ini adalah untuk memastikan pelayanan yang tidak terganggu dan memulihkan operasi bisnis ke kondisi normal dalam waktu yang secepatnya. Suatu uji coba telah dilakukan pada kerangka dan praktik BCM oleh *Business Continuity Institute* (BCI) guna memastikan bahwa kerangka dan praktik sudah sejalan dengan standar internasional terbaik.

Pengelolaan Risiko Operasional di Danamon dilakukan sejalan dengan ketentuan Bank Indonesia maupun Komite Basel untuk Pengawasan Perbankan.

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 analisis 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.

Pada tahun 2009, Danamon dan perusahaan anak menghadapi beberapa kasus litigasi di pengadilan hukum dalam jumlah yang wajar untuk sebuah kegiatan usaha dalam ukuran dan skala seperti Danamon. Seluruh kasus litigasi tersebut,

apapun hasil keputusannya, tidak memiliki dampak yang material yang dapat mengganggu keberlangsungan kegiatan usaha Danamon dan anak perusahaannya secara berkesinambungan.

Danamon tidak memiliki kejadian material yang berkaitan dengan risiko kepatuhan pada tahun 2009.

Implementasi Basel II

Danamon secara aktif bekerja sama dengan Bank Indonesia di semua 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.

Profil Risiko

Profil risiko Danamon sesuai dengan *self assessment* untuk tahun 2009 adalah moderat hingga rendah dengan skor klasifikasi 2, mengacu pada kriteria Bank Indonesia.