

Laporan Dewan Komisaris

Pemegang Saham yang terhormat,

Danamon menunjukkan kinerja yang baik pada tahun 2016 sejalan dengan pelaksanaan program transformasi yang memberikan pondasi yang kuat untuk pertumbuhan dan kemajuan di masa depan. Dewan Komisaris meyakini bahwa kebijakan yang dilakukan oleh Direksi bertujuan untuk memperkuat kemampuan Danamon melayani nasabah, mendiversifikasi pendapatan dan meningkatkan efisiensi.

Tinjauan Ekonomi dan Industri Tahun 2016

2016 merupakan tahun yang ditandai dengan terjadinya berbagai peristiwa geopolitik global penting, situasi ketidakpastian usaha yang meningkat dan berbagai permasalahan ekonomi. Meskipun demikian, Indonesia dapat dengan baik menghadapi berbagai tantangan ini. Berbagai indikator ekonomi 2016 menunjukkan perbaikan, termasuk penurunan defisit transaksi berjalan di sekitar angka 2%, laju inflasi yang rendah dan stabil pada tingkat 3% dan pertumbuhan PDB sebesar 5%, telah mempertahankan keyakinan bisnis dan konsumen. Investasi korporasi dan konsumsi rumah tangga terus mendorong diversifikasi dan basis ekonomi yang luas di seluruh Indonesia. Harga komoditas yang membaik juga membantu mendukung perekonomian Indonesia di tahun yang baru.

Pada industri perbankan, kredit tumbuh 7,9% menjadi Rp 4.413 triliun, dibandingkan dengan pertumbuhan 10,4% di tahun lalu. Dana pihak ketiga tumbuh sebesar 9,6% menjadi Rp 4.837 triliun dan likuiditas memadai. Rasio *Loan to Deposit* ("LDR") turun tipis ke 90,7% dibandingkan dengan 92,1% pada tahun 2015.

Danamon dan Kinerja Direksi

Meskipun industri perbankan Indonesia dipengaruhi oleh pertumbuhan kredit yang lebih lambat dan meningkatnya *Non-Performing Loans* ("NPL") industri, kami merasa puas dengan hasil keseluruhan yang dicapai Direksi. Walaupun portofolio kredit Danamon turun 5% menjadi Rp 122 triliun akibat penurunan segmen *Mass Market*, pendapatan



 **Ng Kee Choe**
Komisaris Utama

operasional bersih (laba bersih sebelum pendapatan non-operasional dan biaya dan pajak) meningkat 25% karena perbaikan biaya dana serta penurunan biaya operasional dan biaya kredit. Walaupun rasio NPL meningkat sebesar 10 bps menjadi 3,1%, kami merasa puas dengan pengelolaan portofolio pinjaman Danamon yang baik serta kualitas aset secara keseluruhan yang tetap sehat.

Portofolio pinjaman yang lebih rendah diimbangi dengan pengelolaan penurunan total dana pihak ketiga sebesar 10% menjadi Rp105 triliun. Pada saat yang sama, peningkatan fokus pada pengumpulan pendanaan skala kecil dan dengan biaya yang lebih rendah memberikan *funding franchise* yang lebih baik. Rasio CASA juga meningkat dari 43% pada tahun 2015 menjadi 46% di 2016. Rasio *Loan to Funding* ("LFR") pada akhir 2016 adalah 91%, sesuai dengan target manajemen dan masih berada dalam batas regulasi.

Kami menyampaikan apresiasi atas kebijakan-kebijakan positif Direksi di tahun 2016 dalam melaksanakan program transformasi Bank. Sementara program transformasi untuk diversifikasi mesin pertumbuhan dan menjadi lebih *customer-centric* masih berlangsung, berbagai proyek yang telah dilakukan menunjukkan hasil yang sangat menggembirakan. Pencapaian ini sangat terlihat dari kemajuan pembangunan jaringan *Sales and Distribution* ("S&D") dan perubahan model bisnis Usaha Kecil Menengah ("UKM"). Melalui inisiatif ini Danamon makin memperkuat hubungannya dengan nasabah.

Profitabilitas

Untuk tahun 2016, Danamon mencapai pendapatan operasional bersih konsolidasi sebesar Rp 4,9 triliun. Laba Bersih Konsolidasi Setelah Pajak ("NPAT") tumbuh sebesar 12% menjadi Rp 2,7 triliun. *Return-on-Assets* dan *Return-on-Equity* masing-masing adalah 1,5% dan 8,0%.

Pertumbuhan pendapatan non-bunga, kedisiplinan mengelola biaya operasional dan biaya kredit berdampak positif terhadap kinerja Bank. Pertumbuhan pendapatan non-bunga disumbangkan dari diversifikasi sumber-sumber pendapatan, termasuk Adira Insurance, *bancassurance*, *cash management* dan keuntungan tresuri sebagai bagian dari upaya untuk berfokus diluar segmen *Mass Market*. Peningkatan efisiensi biaya operasional Danamon paling jelas terlihat pada rasio *cost to-income* dari 52% pada tahun 2015 menjadi 49% pada tahun 2016 yang kemudian menciptakan ruang untuk investasi di bidang lainnya yang sedang tumbuh.

Tingkat modal

Tingkat modal Danamon terus merupakan salah satu yang terkuat dalam industri perbankan Indonesia. Hal ini tercermin pada tingkat *Capital Adequacy Ratio* ("CAR") sebesar 21%, jauh lebih tinggi dari ketentuan minimum sebesar 9%-10% untuk Bank BUKU 3. Perencanaan modal Danamon yang kuat memperhitungkan pertumbuhan di masa depan serta potensi ketidakpastian ekonomi.

Manajemen Risiko

Manajemen risiko Danamon mencakup risiko yang melekat pada Bank dan entitas anak. Untuk tahun 2016, profil risiko konsolidasi Bank berada di tingkat *Low to Moderate* berdasarkan *self assessment*.

Inisiatif manajemen risiko meliputi pengembangan yang berkelanjutan budaya risiko dan prosedur operasional, peningkatan *risk awareness* nasabah, sanksi tegas yang dikenakan pada pelaku *fraud*, dan pengembangan fungsi kontrol terhadap *fraud* di setiap unit bisnis. Memindahkan Unit Risiko UKM dan *Wholesale* dari kelompok bisnis ke dalam organisasi Risiko Terpadu telah menciptakan lingkungan tata kelola risiko kredit yang meningkat.

Kinerja komite pada tahun 2016

Komite-komite di bawah pengawasan Dewan Komisaris adalah Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Perusahaan, Komite Nominasi dan Komite telah Remunerasi. Berdasarkan evaluasi Dewan Komisaris, seluruh Komite melakukan tanggung jawab mereka dengan baik dan memberikan kontribusi dalam membantu tugas Dewan Komisaris.

Komite Audit

Pada tahun 2016, Komite Audit berhasil melakukan fungsinya sebagai pemantau laporan keuangan Bank, proses bisnis dan audit, sistem pengendalian internal, dan kepatuhan terhadap kebijakan dan proses manajemen risiko. Komite Audit melakukan tanggung jawabnya secara efektif untuk memastikan integritas dan akurasi laporan keuangan dan kecukupan pengendalian internal, serta memastikan bahwa semua hal-hal signifikan benar-benar diperhatikan. Selanjutnya, setelah melakukan evaluasi yang cukup untuk proses seleksi auditor, Komite Audit mempersiapkan rekomendasi penunjukkan Akuntan Publik.

Komite Pemantau Risiko

Komite Pemantau Risiko memonitor isu-isu manajemen risiko Bank dan telah menunjukkan kinerja yang sangat baik di tengah kondisi yang dipenuhi ketidakpastian. Pengawasan yang hati-hati sangat penting bagi Danamon selama kondisi ekonomi yang kurang kondusif. Penurunan ekonomi selama beberapa tahun terakhir berdampak pada kemampuan pembayaran hutang dari beberapa nasabah Bank, khususnya di pembiayaan mikro. Dengan pengawasan dan umpan balik dari Komite Pemantau Risiko, Danamon mampu menunjukkan pengelolaan tingkat kualitas kredit yang baik, rasio *non-performing loan* relatif rendah, dan komposisi profil risiko yang baik.

Komite Tata Kelola Perusahaan

Komite Tata Kelola Perusahaan melaksanakan fungsinya melalui pemantauan terus menerus dan peningkatan penerapan tata kelola di Danamon, praktik penting yang kritis untuk keberlanjutan dan peningkatan nilai Bank. Komite Tata Kelola Perusahaan secara aktif memantau dan memberikan saran terkait pelaksanaan berbagai inisiatif tata kelola perusahaan. Upaya tak kenal lelah Komite Tata Kelola Perusahaan dan Manajemen telah membawa Danamon berkembang sebagai salah satu lembaga yang paling dihormati dalam hal tata kelola yang baik.

Komite Tata Kelola Perusahaan yang terintegrasi

Komite Tata Kelola Perusahaan Terpadu mengawasi pelaksanaan tata kelola terpadu di Danamon sebagai Induk Perusahaan dan juga di entitas anak. Komite Tata Kelola Terpadu telah melakukan evaluasi yang sangat baik terkait pelaksanaan tata kelola terintegrasi melalui penilaian kecukupan pengendalian internal. Komite Tata Kelola Perusahaan Terpadu juga bertanggung jawab memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris terkait penyempurnaan kebijakan tata kelola terintegrasi.

Komite Nominasi

Dewan Komisaris menilai Komite Nominasi telah melakukan pekerjaan dengan baik dalam hal peninjauan dan penilaian sistem dan prosedur yang berkaitan dengan rekomendasi untuk pemilihan, perubahan susunan, dan penunjukan Komisaris, Direksi dan Pihak Independen untuk Komite terkait di bawah Dewan Komisaris.

Komite Remunerasi

Seperti halnya Komite Nominasi, Dewan Komisaris menghargai kontribusi Komite Remunerasi dalam hal evaluasi independen dan rekomendasi mengenai struktur dan kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris, Direksi dan Manajemen Senior, yang disusun secara adil berdasarkan target dan tujuan yang disepakati.

Tata Kelola Perusahaan yang terintegrasi dan Manajemen Risiko

Danamon mempunyai komitmen yang kuat untuk penerapan tata kelola perusahaan yang baik. Dewan Komisaris memandang bahwa Bank telah membuat kemajuan yang signifikan berkaitan dengan praktik tata kelola yang baik dalam operasi sehari-hari.

Danamon berkomitmen untuk terus meningkatkan kualitas pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik melalui inisiatif-inisiatif seperti Kebijakan Komunikasi, *self-assessment* kinerja Direksi, pengembangan infrastruktur manajemen risiko seperti *rule based engine*, *Bank-wide Probability of Default master scale* dan *Fraud Application Detection System* di Perbankan Konsumer dan Mikro.

Dewan Komisaris dan Direksi sangat percaya bahwa penerapan praktik tata kelola perusahaan yang baik memainkan peran penting dalam mendapatkan

kepercayaan dan dukungan pemegang saham, pemangku kepentingan dan publik, yang pada akhirnya akan meningkatkan nilai Perseroan.

Tanggung jawab Sosial Perusahaan

Dewan Komisaris mendukung kegiatan Danamon *corporate social responsibility* ("CSR") yang dilakukan Yayasan Danamon Peduli dan Bank. Danamon Peduli saat ini melaksanakan dua program utama kegiatan CSR: Revitalisasi Pasar (Pasar Sejahtera) dan Tanggap Cepat Bencana Alam di daerah sekitar cabang-cabang Danamon. Sebagai bagian dari program proyek Pasar Sejahtera, Danamon mendukung kegiatan pemeliharaan lingkungan yang memobilisasi relawan Danamoners/Adira di seluruh Indonesia, serta melakukan promosi literasi finansial sebagai bagian dari peran Bank dalam membawa nilai tambah kepada *stakeholders* di seluruh Indonesia.

Pada tahun 2016, Bank meningkatkan kualitas program CSR sebagai model yang melibatkan peran aktif sektor swasta dan pemerintah daerah. Dampak positif dari program CSR kami diakui oleh PBB pada *Conference on Housing and Sustainable Urban Development* di 2016. Program Pasar Sejahtera menjadi perhatian utama di forum pembelajaran UN Habitat III dalam kaitannya dengan program *New Urban Agenda* sebagai bagian dari Tujuan Pembangunan Berkelanjutan.

Prospek Tahun 2017

Indonesia terus mendapatkan keuntungan dari kekayaan alam dan jumlah penduduk yang besar. Danamon meyakini bahwa peta demografis yang menunjukkan peningkatan pesat di kelas menengah akan terus berlanjut di masa depan, mencerminkan tren pertumbuhan ekonomi global dan domestik. Terlepas dari tren, Danamon mengambil manfaat dari momentum ini dan bekerja keras untuk dapat berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi.

Danamon akan melanjutkan inisiatif strategis untuk tumbuh di segmen perbankan UKM, Konsumer dan Komersial, melakukan restrukturisasi bisnis *mass market* serta meningkatkan sinergi antara Danamon dan entitas anak. Kami akan meningkatkan pendapatan dengan mengambil langkah kebijakan yang lebih efisien dan penawaran bisnis holistik.

Meskipun demikian, Danamon tetap menganggap penting untuk menyeimbangkan peluang dengan risiko dalam rangka memberikan kontribusi dan hasil yang berkelanjutan kepada semua pemangku kepentingan. Kami mengamati bahwa situasi ekonomi global dan domestik akan tetap berada

di tengah ketidakpastian. Karena itu, Danamon akan melanjutkan kebijakan manajemen risiko yang *prudent* dengan fokus pada pengelolaan risiko kredit dan likuiditas yang cermat.

Perubahan Komposisi Dewan Komisaris

Tidak ada perubahan dalam komposisi Dewan Komisaris selama tahun 2016.

Kata Penutup

Atas nama Dewan Komisaris, saya ingin menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan kepada Direksi, Manajemen dan semua karyawan Danamon dan entitas anak yang dengan tekun telah melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Dewan Komisaris percaya sepenuhnya bahwa inisiatif strategis Danamon akan membawa kinerja Bank ke tingkat yang lebih tinggi serta menciptakan nilai jangka panjang bagi para *stakeholder* dan juga para karyawan.

Kami juga ingin berterima kasih kepada nasabah, pemegang saham, mitra bisnis dan *regulator*, terutama Otoritas Jasa Keuangan (“OJK”) atas kepercayaan dan dukungan yang terus menerus terhadap Danamon.



Ng Kee Choe
Komisaris Utama

Dewan Komisaris



Ng Kee Choe
Komisaris
Utama

Manggi Taruna Habir
Komisaris
Independen

Made Sukada
Komisaris
Independen



Ernest Wong Yuen Weng
Komisaris

Gan Chee Yen
Komisaris

J.B. Kristiadi
Wakil Komisaris Utama/
Komisaris Independen

Laporan Direksi

Pemegang Saham yang terhormat,

Di tahun 2016, Danamon merayakan hari jadi yang ke-60. Tahun 2016 merupakan tahun yang membahagiakan bagi seluruh Tim Danamon. Dengan senang hati saya melaporkan bahwa meskipun terjadi ketidakpastian global dan kelesuan ekonomi, Danamon menutup tahun 2016 dengan sangat baik. Inisiatif strategis kami untuk mendiversifikasi mesin pertumbuhan, menjadi lebih *customer-centric* dan meningkatkan efisiensi, telah menunjukkan hasil.

TINJAUAN EKONOMI DAN INDUSTRI

Pada tahun 2016, kinerja Danamon dipengaruhi kondisi keuangan, ekonomi dan bisnis global. Guncangan politik seperti Brexit dan Pemilihan Presiden AS menciptakan volatilitas dan ketidakpastian baik di pasar saham maupun obligasi.

Di dalam negeri, Indonesia terus bergulat dengan harga komoditas ekspor utama yang rendah. Namun pada pertengahan tahun 2016 terlihat bahwa volatilitas global tidak memiliki dampak material pada Indonesia. Sebaliknya, kenaikan harga komoditas ekspor, menurunkan tingkat suku bunga Bank Indonesia secara bertahap dari 6,25% menjadi

4,75% pada akhir tahun, dan transaksi berjalan yang menguat, membawa ekonomi Indonesia ke arah yang positif. Lebih lanjut, kebijakan pemerintah seperti program Amnesty Pajak dan peningkatan belanja infrastruktur telah menjaga kestabilan likuiditas dan pertumbuhan ekonomi. Pertumbuhan PDB Indonesia membaik dari 4,9% pada tahun 2015 menjadi 5,0% pada tahun 2016.

Meskipun terjadi kenaikan PDB, tingkat konsumsi dan permintaan kredit masih relatif lemah. Pertumbuhan kredit industri melambat menjadi 7,9%, sedangkan NPL industri meningkat dari 2,5% menjadi 2,9%.



 **Sng Seow Wah**
Direktur Utama

PRIORITAS DAN INISIATIF STRATEGIS DI 2016

Pada tahun 2016 kami mulai menerapkan strategi per-3 tahun yang dirumuskan pada tahun sebelumnya. Kami mulai melakukan diversifikasi untuk memanfaatkan sumber daya dan kemampuan Bank di segmen nasabah Syariah, UKM, Konsumer, Perbankan Komersial dan asuransi. Sejalan dengan pertumbuhan perekonomian Indonesia jangka panjang, kebutuhan layanan perbankan keuangan segmen menengah yang sedang berkembang juga menjadi lebih beragam dan kompleks. Kami melayani kebutuhan-kebutuhan layanan perbankan keuangan nasabah pada berbagai tahap kehidupan mereka. Untuk mencapai tujuan tersebut, kami mengembangkan model dan proses bisnis dengan pendekatan *customer-centered* yang lebih holistik dan didukung oleh teknologi digital yang kuat.

Divisi *Sales and Distribution* (S&D) yang memadukan cabang-cabang Konsumer dan UKM dalam satu struktur, telah diimplementasikan pada pertengahan 2006. Melalui jaringan S&D, kami dengan mudah dapat memenuhi kebutuhan keuangan pribadi dan bisnis nasabah melalui *single relationship* yang didukung oleh berbagai pilihan saluran distribusi. Inisiatif ini memberikan lebih banyak produk *bundling* dan peluang *cross-selling*. Hal ini membentuk kolaborasi yang lebih baik dengan kesamaan tujuan dan akuntabilitas di seluruh lini bisnis dan entitas anak serta meningkatkan pengalaman layanan nasabah. Produk Syariah dan Tresuri juga memanfaatkan saluran S&D untuk meningkatkan pertumbuhan.

Beberapa inisiatif untuk meningkatkan produk dan layanan Perbankan Komersial dan UKM telah diluncurkan. Kami menelaah proses secara keseluruhan untuk dapat meningkatkan proses aplikasi kredit tanpa mengorbankan standar risiko. Kami juga memperluas layanan kepada nasabah UKM skala kecil dengan cara yang lebih efektif dan efisien. Waktu yang diperlukan untuk penyelesaian aplikasi pinjaman telah membaik, hal ini akan menjadi sangat penting untuk pertumbuhan kami.

Kami terus merubah model bisnis pembiayaan mikro melalui rasionalisasi jaringan, peningkatan sumber daya manusia dan pemanfaatan teknologi.

Otomatisasi penjualan, *collections*, dan proses kredit telah meningkatkan pengalaman layanan nasabah dan efisiensi usaha.

Transaction banking memainkan peran penting sebagai *integrator solusi* terhadap seluruh produk dan lini bisnis. Kami terus meningkatkan *cash management, trade finance, financial supply chain* dan *internet banking* untuk nasabah bisnis. Beragam layanan tersebut membantu Bank menyediakan produk *bundling* yang tepat untuk nasabah dan meningkatkan loyalitas nasabah serta mengumpulkan dana murah.

Solusi teknologi dan digital merupakan bagian integral strategi bisnis kami untuk terus bergerak maju. Pada tahun 2016, kami meningkatkan kemampuan saluran digital, baik pada segmen konsumer maupun bisnis. Pengembangan fitur dalam produk D-mobile bagi konsumer dan Danamon Connect untuk UKM, membantu nasabah untuk memanfaatkan layanan kami lebih banyak pada waktu dan tempat sesuai pilihan nasabah. Kami juga berinvestasi pada teknologi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi, termasuk implementasi *rules-based-engine* pada aplikasi pinjaman dan analisis bisnis yang ditujukan untuk pengambilan keputusan yang lebih cepat dan lebih baik.

Selain itu, berbagai unit kerja internal Bank telah bekerja sama untuk menggali potensi kemitraan yang saling menguntungkan dengan perusahaan-perusahaan *e-commerce, fin-tech* dan pihak lainnya.

KINERJA KEUANGAN DI 2016

Kinerja Pembiayaan 2016

Total kredit Danamon pada tahun 2016 mengalami penurunan sebesar 5% dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Kredit perbankan mikro menurun 30% dikarenakan adanya persaingan, melemahnya permintaan dan rasionalisasi jaringan. Pinjaman Adira Finance juga mengalami penurunan sebesar 5% karena melemahnya permintaan untuk kredit sepeda motor dan kendaraan bermotor. Meskipun terdapat pertumbuhan dalam portofolio KPR, pinjaman di segmen Perbankan Konsumer menurun 5% sejalan dengan penurunan pinjaman kredit tanpa agunan.

Berbagai penurunan ini sebagian diimbangi oleh pertumbuhan portofolio di segmen *Wholesale* dan UKM. *Wholesale Banking*, yang terdiri dari Perbankan Korporasi dan Komersial memberikan kontribusi 29% dari total kredit dan meningkat 11% dibandingkan tahun sebelumnya. Hal tersebut termasuk peningkatan portofolio *Marketable Securities* terkait *Trade Finance* yang dihasilkan dari transaksi nasabah *Wholesale Banking*. Perbankan UKM memberikan kontribusi 20% dari total portofolio dan tumbuh sebesar 10% menjadi Rp24,6 triliun. Fokus Danamon untuk diversifikasi organisasi pertumbuhan mulai memberikan hasil yang menjanjikan di segmen Perbankan UKM.

Beragam upaya terus-menerus dilakukan untuk meningkatkan kualitas kredit dan menjaga originasi kredit tetap berada dalam *risk appetite* Bank. Danamon menutup tahun dengan rasio NPL yang baik sebesar 3,1% setelah memperhitungkan kondisi usaha nasabah segmen *mass market* yang melemah. Kami terus berupaya melakukan perbaikan di bidang ini pada tahun depan. "Restrukturisasi Kredit" turun menjadi 2,82% dari total portofolio kredit dengan tingkat 'Perhatian Khusus' yang stabil pada angka 9,9%. Inisiatif di tahun 2016 termasuk memperbaiki proses untuk meningkatkan disiplin risiko kredit pada tahapan aplikasi kredit, persetujuan, *collections* dan *recoveries*. Danamon juga meningkatkan porsi pinjaman yang aman melalui produk-produk pinjaman UKM dan KPR. Upaya ini dan berbagai upaya lainnya telah menurunkan biaya rasio kredit dari 3,8% pada tahun 2015 menjadi 3,5% pada tahun 2016. Kami berharap bahwa tren yang positif ini akan terus berlanjut.

KINERJA DANA PIHAK KETIGA 2016

Sejalan dengan menurunnya jumlah pinjaman, Bank mengurangi kebutuhan terhadap pendanaan. Deposito menurun sejalan dengan pengurangan Deposito Berjangka berbiaya tinggi. Dibandingkan tahun 2015, deposito mengalami penurunan sebesar 10% dari Rp 117 triliun menjadi Rp 105 triliun pada 2016. Namun rasio CASA makin baik, meningkat dari 43% pada tahun 2015 menjadi 46% pada akhir 2016. Meskipun terdapat penurunan pendanaan, Rasio *Loan to Funding* ("LFR") pada akhir tahun yang sebesar 91% mencerminkan kebijakan *prudent* untuk mempertahankan likuiditas yang memadai, meningkatkan kualitas kredit, mengurangi biaya pendanaan dan mempertahankan profitabilitas.

TARGET VERSUS HASIL AKTUAL

Meskipun pertumbuhan kredit yang direncanakan untuk 2016 adalah 1%, pada akhir 2016 pertumbuhan kredit menurun 2%, termasuk *Marketable Securities* yang terkait dengan *Trade Finance*. Penurunan ini sebagian besar disebabkan oleh segmen pinjaman *mass market* yang lemah, yaitu *micro finance* dan *auto-finance* (sepeda motor dan kendaraan komersial). Selain itu, terdapat penurunan portofolio deposito berbiaya tinggi yang turun 10%.

Terkait kualitas kredit, NPL 2016 tercatat 3,1%, lebih tinggi dari target yang sebesar 2,8%. Namun, kami berhasil memenuhi target biaya kredit sebesar Rp4,4 triliun atau 3,5% untuk tahun 2016 yang menunjukkan perbaikan dibandingkan tahun sebelumnya. Realisasi LFR 91% ini sejalan dengan target manajemen untuk mencapai LFR 90%-92%. Keberhasilan dalam mencapai kecukupan likuiditas menunjukkan bahwa Danamon berada di posisi yang siap untuk memanfaatkan peluang di masa depan.

Pendapatan operasional bersih tumbuh 25% menjadi Rp4,9 triliun pada tahun 2016, lebih baik dari target semula sebesar Rp4,0 triliun. Penurunan pendapatan bunga sebanding dengan penurunan biaya dana. Pertumbuhan NPAT didorong oleh disiplin yang kuat dalam mengelola Beban Usaha, yang turun 4% menjadi Rp8,6 triliun, dan penurunan biaya kredit sebesar 12%. Laba Bersih Setelah Pajak *Net Profit After Taxes* ("NPAT") tumbuh 12% menjadi Rp2,7 triliun, lebih besar dari target yang sebesar Rp2,6 triliun. Tanpa biaya non-operasional seperti biaya restrukturisasi terkait dengan rasionalisasi cabang-cabang mikro dan penyelesaian sengketa pajak lama, pertumbuhan NPAT Bank akan lebih tinggi.

KINERJA ENTITAS ANAK

Adira Finance ("ADMF") juga mengalami transformasi (di tengah perlambatan industri otomotif) untuk dapat memenuhi kebutuhan nasabah yang lebih baik. Pada tahun 2016, ADMF melakukan diversifikasi pembayaran dan distribusi penjualan melalui kemitraan dengan agen-agen Keday, *mini mart* dan saluran *online*. ADMF juga memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan proses persetujuan kredit. Selain itu, pengenalan pembiayaan produk rumah tangga memberikan tersedianya produk tambahan

untuk nasabah. Sementara pinjaman keseluruhan menurun karena jatuh tempo atas pinjaman eksisting, pelunasan pinjaman tercatat pada tingkat yang stabil dan profitabilitas ADMF meningkat di tahun 2016.

Adira Insurance (“AI”) terus membangun basis nasabah, sebagian dengan memanfaatkan basis nasabah Danamon dan memperluas lini produknya di luar asuransi mobil. AI juga telah fokus pada penggunaan saluran digital untuk meningkatkan jangkauan nasabah, proses klaim dan penjualan produk. Dengan pertumbuhan pendapatan *underwriting* bersih sebesar 18%, AI mencatatkan kinerja yang baik pada tahun 2016.

SUMBER DAYA MANUSIA

Danamon menyadari keberadaan sumber daya manusia sebagai aset utama dalam mencapai tujuan dan strategi jangka panjang Bank. Kami terus meningkatkan kinerja dan kualitas sumber daya manusia secara holistik. Implementasi strategi baru pada tahun 2016 seperti jaringan S&D dan *coverage models* UKM skala kecil didukung oleh berbagai inisiatif sumber daya manusia terkait. Program pelatihan nasional dilakukan untuk meningkatkan keterampilan dan mempersiapkan manajer cabang S&D untuk posisi yang lebih tinggi. Pelatihan untuk *front-liners* pada divisi S&D akan terus berlanjut sepanjang 2017 untuk memperkuat S&D untuk meningkatkan struktur penjualan dan layanan yang berkinerja tinggi. Rekrutmen personil, baik internal maupun eksternal, terus berlangsung untuk mengisi peran baru di bidang S&D dan perbankan UKM.

Prinsip meritokrasi di bawah program “SIPASTI-Sistem Penghargaan Sesuai Kontribusi” secara konsisten diterapkan untuk mempromosikan keadilan dalam sistem manajemen kinerja Danamon. Inisiatif SIPASTI memastikan adanya pengakuan dan pengembangan terhadap karyawan berkinerja tinggi dalam organisasi yang akan berdampak pada tingkat retensi calon karyawan yang lebih tinggi.

Inisiatif *employee engagement* dilaksanakan untuk meningkatkan rasa memiliki dan kebanggaan dalam organisasi. Survei *employee engagement* skala besar terakhir dilakukan pada tahun 2015. Pada

tahun 2016, Danamon menindaklanjuti hasil survei dan mengimplementasikan sejumlah inisiatif terkait kepentingan dan aspirasi yang diperoleh dari survei. Unit Human Capital Management kami juga secara konsisten mengatur sesi dialog antara karyawan dan pimpinan cabang untuk menciptakan komunikasi dua arah yang efektif. Puncak kegiatan di tahun 2016 untuk meningkatkan kebanggaan dan penghargaan karyawan adalah diselenggarakannya serangkaian acara pertemuan karyawan dari seluruh Indonesia untuk merayakan hari jadi Danamon ke-60.

Komitmen untuk program pengembangan karyawan telah dibuktikan melalui investasi pelatihan sebesar Rp 248,36 miliar, meningkat 36% dibandingkan tahun sebelumnya.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

Penerapan tata kelola perusahaan yang baik telah menjadi bagian integral pedoman operasional Danamon. Direksi berkomitmen untuk terus meningkatkan kualitas penerapan tata kelola perusahaan. Struktur tata kelola kami yang kuat mengacu kepada ketentuan yang dikeluarkan oleh regulator di Indonesia (Bank Indonesia/Otoritas Jasa Keuangan) dan mengacu pada persyaratan ASEAN *CG Scorecard*.

Terkait ketentuan tersebut, selama 2016 Bank memperbarui Pedoman Anggaran Dasar untuk Dewan Komisaris dan Direksi serta Komite Nominasi dan Remunerasi serta mengembangkan sistem penilaian kinerja Direksi. Danamon melakukan *outsourcing* pengelolaan sistem *Whistleblowing* dalam rangka untuk meningkatkan independensi, transparansi dan kerahasiaan proses *whistleblowing*. Danamon juga telah mengembangkan Kebijakan Komunikasi Pemegang Saham sebagai refleksi komitmen terhadap pemegang saham.

Penerapan sistem Tata Kelola Terpadu juga terus ditingkatkan melalui koordinasi dan pengawasan struktur tata kelola perusahaan entitas anak. Kami juga meningkatkan peran dan fungsi Danamon beserta unit kerja entitas anak yang terintegrasi di bidang Internal Audit, Kepatuhan, dan Manajemen Risiko.

TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN

Yayasan Danamon Peduli (“Danamon Peduli”) adalah entitas terpisah yang mengimplementasikan investasi sosial Danamon dan merupakan cerminan dari komitmen kami kepada masyarakat. Danamon Peduli melakukan kegiatan yang membantu meningkatkan penghasilan dan kualitas hidup komunitas masyarakat yang kami layani. Melalui Danamon Peduli, Danamon mengubah visi dan nilai-nilai ke dalam aksi sosial yang terlihat masyarakat.

Pada 2016, Danamon Peduli memfokuskan program pada revitalisasi pasar (“Pasar Sejahtera”) dan program Tanggap Bencana Cepat. Penerbitan sertifikat Pasar Umum (SNI 8152: 2015 Pasar Rakyat) menjadi referensi Danamon Peduli dalam melaksanakan program Pasar Sejahtera hijau dan sehat. Berkoordinasi dengan pemerintah daerah, Danamon Peduli memberikan bantuan teknis kepada masyarakat dan para pemangku kepentingan di pasar-pasar umum yang terpilih.

Selain memfasilitasi proses Sertifikasi Pasar Rakyat, Danamon Peduli juga memprakarsai program literasi keuangan bagi masyarakat di pasar-pasar umum untuk meningkatkan pemahaman keuangan mereka. Pengetahuan mengenai keuangan akan membantu mereka mengelola kegiatan keuangan secara lebih baik, membuat pilihan, dan merencanakan masa depan secara efektif.

Untuk mengatasi penurunan popularitas pasar rakyat di Indonesia, Danamon Peduli meluncurkan “Kampanye Nasional Mempromosikan Pasar Umum” dengan tujuan untuk meningkatkan minat masyarakat untuk berbelanja di pasar hijau, bersih dan sehat.

Melalui Tanggap Bencana Cepat, Danamon merespons terjadinya bencana, baik alam dan buatan manusia, seperti gempa bumi, banjir, tanah longsor atau kebakaran melalui mobilisasi karyawan secara sukarela. Selanjutnya, Danamon Peduli memfasilitasi

mitigasi bencana dan pelatihan kesiapsiagaan bagi masyarakat di pasar-pasar di semua daerah tempat Danamon beroperasi, total terdapat 98 pasar beserta 846 pengelola pasar dan pedagang ikut berpartisipasi. Pada tahun 2016, Danamon Peduli mencatat 4.022 karyawan sukarelawan ikut berpartisipasi dalam kegiatan CSR yang berdampak terhadap lebih dari 200.000 penerima manfaat melalui lebih dari 200 kegiatan sosial di seluruh Indonesia.

Kami sangat gembira mengetahui Program Sejahtera Pasar diakui dan dipresentasikan di Perserikatan Bangsa Bangsa pada Conference on Housing and Sustainable Urban Development di tahun 2016. Selain itu, Yayasan Danamon Peduli telah diberikan penghargaan oleh Universitas Trisakti kategori Special Achievement Winner CSR untuk Delivering Successful Projects in the Center for Entrepreneurship, Change and Third Sector (“CECT”) CSR Award.

EVALUASI KOMITE DI BAWAH DIREKSI

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, Direksi dibantu oleh beberapa komite, yaitu: Komite Manajemen Risiko, Komite Aset & Liabilitas, Komite Pengarah Teknologi Informasi, Komite Fraud, Komite Kepatuhan, Komite Manajemen Risiko Operasional dan Komite Manajemen Risiko Terpadu.

Komite Manajemen Risiko telah berhasil memberikan pengawasan berkaitan dengan *risk appetite* Bank, kerangka kerja manajemen risiko, dan mendukung struktur tata kelola risiko. Secara berkala Komite menelaah kebijakan manajemen risiko dan mengawasi operasi kerangka kerja manajemen risiko yang harus disesuaikan dengan struktur, profil risiko, kompleksitas dan aktivitas Bank.

Komite Aset & Liabilitas telah melakukan tugas dengan baik sebagai Komite yang bertanggung jawab terhadap perencanaan neraca dan pengelolaan perspektif risiko-pendapatan serta pengelolaan strategis dari risiko suku bunga dan likuiditas. Komite menentukan kebijakan dan pedoman risiko likuiditas, risiko suku bunga dan pengelolaan modal untuk Danamon yang merefleksikan likuiditas dan modal yang memadai, profil pendanaan yang stabil dan beragam serta kepatuhan terhadap semua peraturan.

Komite Teknologi Informasi telah bekerja dengan baik sebagai Komite untuk mengawasi hal-hal terkait teknologi perbankan. Komite mengawasi bagian utama teknologi informasi terkait keputusan berbagai strategi, proyek-proyek dan arsitektur teknologi. Komite juga memastikan bahwa investasi teknologi informasi Bank selaras dengan tujuan dan strategi bisnis.

Komite Fraud telah membantu Direksi (antara lain) dalam mengkaji dan menentukan sanksi terhadap karyawan yang melakukan *fraud*, berdasarkan laporan dan rekomendasi penyelidikan *fraud* oleh Audit Internal serta mempertimbangkan kebijakan Bank, kode etik dan nilai-nilai perusahaan dan hukum perburuhan.

Komite Kepatuhan telah memenuhi tanggung jawabnya dalam membantu Direksi berkaitan dengan aspek kepatuhan Bank. Komite melakukan kajian pelaksanaan kepatuhan Bank terhadap hukum dan peraturan yang berlaku, dan pemenuhan komitmen untuk Regulator berkaitan dengan hasil audit. Selain itu, Komite juga telah memastikan pelaksanaan peraturan kepatuhan baru di divisi terkait, menelaah organisasi audit internal yang terintegrasi dan mengevaluasi kebijakan kepatuhan entitas anak.

Komite Manajemen Risiko Operasional telah berhasil melakukan fungsinya dalam mengidentifikasi, mengukur, mengelola, melaporkan dan mengendalikan risiko operasional. Komite membuat dokumentasi praktik yang logis untuk membantu memastikan bahwa risiko operasional dikelola dan diukur secara efektif dan konsisten di seluruh Danamon.

Komite Manajemen Risiko Terpadu didirikan oleh Danamon untuk memungkinkan penerapan manajemen risiko terintegrasi yang tepat dan selaras di seluruh entitas Danamon. Komite telah memberikan rekomendasi secara memuaskan berkaitan dengan penyusunan kebijakan manajemen risiko yang terintegrasi dan merekomendasikan perbaikan pada praktik manajemen risiko yang terintegrasi.

PERUBAHAN KOMPOSISI DIREKSI

Pada 2016, ada perubahan komposisi Direksi Danamon. Fransisca Oei mengundurkan diri dari posisinya sebagai Direktur Independen Danamon. Pada Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan yang diselenggarakan pada bulan April 2016, Adnan Qayum Khan dan Heriyanto Agung Putra diangkat sebagai Direktur Danamon. Pada Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa yang diselenggarakan pada bulan September 2016, Rita Mirasari diangkat sebagai Direktur Independen baru.

PENGHARGAAN

Bank menerima banyak penghargaan di tahun 2016. Sejumlah penghargaan yang berhasil diraih diantaranya:

- (1) *The Market Conduct Award* dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK),
- (2) *Indonesia's Top 100 Most Valuable Brands* pada tahun 2016 dari Majalah SWA dan Brand Finance,
- (3) *Most Efficient Bank*” category ‘BUKU III Banks’ di *Indonesia Business Banking Awards 2016* yang diselenggarakan oleh Bisnis Indonesia.
- (4) *Top 3 Digital Innovations for Banking* (BUKU III) di *Indonesian Economic News Digital Innovation for Banking Awards 2016*,
- (5) Ranking Pertama-Unit Syariah Paling Menguntungkan dengan Aset Lebih Besar dari Rp1,5 triliun pada *Islamic Finance Awards* ke-12, 2016,
- (6) *Social Business Innovation Award 2016* dalam kategori ‘*Private Bank*’ yang diberikan oleh *Economic News*.

- (7) Penghargaan yang tinggi diterima oleh Program Pasar Sejahtera Yayasan Danamon Peduli di Konferensi Perserikatan Bangsa Bangsa tentang *Housing and Sustainable Urban Development* (UN Habitat III) sebagai program yang paling relevan terhadap pengembangan masyarakat dan kota berkelanjutan sesuai Tujuan Pembangunan Berkelanjutan nomor 11.
- (8) *CECT CSR Awards "Special Achievement Delivering Successful CSR Projects"* dari Universitas Trisakti,
- (9) Penghargaan untuk *Best Practice on Combined Report of Foundation* dari NCSR (*National Center for Sustainability Reporting*).

TANTANGAN DAN PELUANG DI 2017

Berdasarkan pada sejumlah perkembangan positif pada akhir 2016, baik global maupun domestik, Danamon optimis akan adanya peningkatan pasar untuk layanan perbankan dan asuransi pada tahun 2017. Seiring dengan pertumbuhan ekonomi Indonesia, Danamon menjadikan kelas menengah dan UKM skala kecil sebagai segmen bisnis utama.

Pada 2017, kami akan melanjutkan strategi dan keberhasilan di tahun sebelumnya. Berbagai perubahan yang telah diimplementasikan di perbankan UKM, Komersial, dan Konsumer pada tahun 2016 akan diperkenalkan sepenuhnya pada tahun 2017 untuk memperbesar pangsa pasar pada segmen-segmen ini. Pada saat yang sama, kami akan melanjutkan meningkatkan efisiensi proses dan pengelolaan biaya operasional dengan hati-hati, untuk dikombinasikan dengan berbagai investasi di bidang-bidang yang tumbuh signifikan secara berhati-hati.

Kami juga memperkirakan pemulihan secara moderat baik secara perorangan maupun komersial atas kebutuhan kendaraan pada tahun 2017. Peningkatan permintaan ini, bersama dengan inisiatif transformasi Adira Finance, akan membantu kami untuk memperbesar pangsa pasar kredit mobil. Demikian pula, Adira Insurance diarahkan untuk terus tumbuh mengingat tingkat penetrasi asuransi umum di Indonesia relatif masih rendah.

Keberhasilan penerapan strategi kami bergantung pada kemampuan untuk mengembangkan sumber daya manusia, memantau dan menarik calon karyawan baru untuk memenuhi tantangan saat ini dan tuntutan pertumbuhan di masa depan. Pengembangan sistem yang komprehensif berkaitan identifikasi calon karyawan, pelatihan dan pengembangan akan terus menjadi fokus utama pada 2017.

KATA PENUTUP

Atas nama Direksi, saya ingin menyampaikan terima kasih kepada Dewan Komisaris yang telah memberikan dukungan penuh dan bimbingan berharga kepada Direksi dan tim manajemen di 2016. Saya ingin menyampaikan penghargaan terhadap komitmen dan kerja keras karyawan Danamon dan entitas anak. Kami berterima kasih kepada nasabah atas kepercayaan dan kesetiaan mereka kepada kami, terutama yang telah lama bersama kami. Yang tak kalah pentingnya juga, kami sangat menghargai regulator kami, khususnya Otoritas Jasa Keuangan ("OJK") atas arahan yang bijaksana dan profesional.

Danamon telah mencapai usia ke-60 dengan dukungan semua pemangku kepentingan dan saya yakin bahwa dengan inisiatif strategis yang sedang berlangsung, Danamon akan menyongsong tahun-tahun yang gemilang di masa depan.



Sng Seow Wah
Direktur Utama

Direksi



Heriyanto Agung Putra
Direktur

Muliadi Rahardja
Wakil Direktur Utama

Herry Hykmanto
Direktur

Michellina Laksmi Triwardhany
Direktur

Vera Eve Lim
Direktur



Sng Seow Wah
Direktur Utama

Rita Mirasari
Direktur (Independen)

Adnan Gayum Khan
Direktur

Satinder Pal Singh Ahluwalia
Direktur

Pejabat Eksekutif Senior



Vivian Widjaja
Chief Transformation Officer

Mary Bernadette James
Chief Information Officer

Yen Yen Setiawan
Transaction Banking Head

Evi Damayanti
Internal Audit Head

Herman
Treasury and Capital Market Head

Dewan Pengawas Syariah



Prof. Dr. H. M. Din Syamsuddin
Ketua

Drs. H. Karnaen A.
Perwataatmadja, MPA, FIIS
Anggota

Dr. Hasanudin, M. Ag.
Anggota

Laporan Dewan Pengawas Syariah

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh Bismillaahirrahmaanirrahiim

Alhamdulillahirabbil'aalamiin, Segala puji bagi Allah Subhanahu Wata'ala atas segala kenikmatan, kemudahan dan karunia-Nya kepada kita semua, sehingga Allah Ta'ala mampukan kita menjalankan tugas dan amanah yang dititipkan kepada kita, shalawat beserta salam kita sampaikan kepada Nabi Muhammad Shallallahu 'Alaihi Wa sallam.

Dewan Pengawas Syariah ("DPS") Unit Usaha Syariah ("UUS") Danamon, sebagai pihak yang diamanahkan dalam mengawasi dan memastikan kesesuaian produk dan bisnis yang dijalankan sesuai dengan prinsip-prinsip Syariah, sesuai dengan amanat peraturan dan *Charter* Dewan Pengawas Syariah yang berlaku, telah menjalankan fungsi dan tugasnya untuk melakukan pengawasan dan pemberian opini atas usulan produk baru, kebijakan dan prosedur, ataupun hal lain terkait dengan pemenuhan prinsip Syariah secara keseluruhan di UUS Danamon.

Kami sebagai DPS UUS Danamon berpendapat bahwa kegiatan perbankan Syariah yang dijalankan oleh UUS Danamon pada tahun 2016 telah sesuai dengan fatwa DSN-MUI dan opini yang telah dikeluarkan oleh kami selaku DPS.

Pada kesempatan ini kami bersyukur dan menyampaikan apresiasi atas kerja sama dan dukungan Direksi beserta seluruh jajaran Manajemen Danamon atas pencapaian kinerja pada tahun 2016, dan dalam upayanya menjaga konsistensi penerapan prinsip-prinsip Syariah dalam kegiatan perbankan. Semoga kedepannya UUS Danamon menjadi semakin sukses dan selalu terdepan.

**Wassalaamu'alaikum
Warahmatullahi Wabarakaatuh**

Atas nama Dewan Pengawas Syariah



Prof. Dr. H. M. Din Syamsuddin
Ketua

Rencana dan Diskusi Strategis 2016-2017

Indonesia berhasil memperkuat fundamentalnya dan mencapai pertumbuhan PDB sebesar 5,0% di 2016, dibandingkan dengan 4,8% di 2015. Inflasi cukup terkendali di angka 3% sementara defisit neraca berjalan turun menjadi 2%.

Di 2016, Bank Indonesia memangkas suku bunga acuan sebanyak 150 bps untuk mendorong pertumbuhan sektor riil. Peningkatan harga komoditas menjelang akhir tahun juga turut membantu prospek perekonomian.

Terlepas dari upaya-upaya ini, industri perbankan masih belum pulih dari lemahnya permintaan terhadap kredit dan masalah kualitas aset dari tahun-tahun sebelumnya. Pertumbuhan kredit di sektor perbankan menurun dari 10,4% di 2015 menjadi 7,9% di 2016. Pada saat bersamaan, NPL industri meningkat dari 2,5% menjadi 2,9%.

Fokus Strategis 2016

Sejalan dengan strategi tiga tahun Bank, di 2016 Danamon terus melakukan diversifikasi mesin pertumbuhannya. Beberapa *pilot project* diluncurkan pada segmen UKM dan *Wholesale Banking* untuk meningkatkan proses dan memperbaiki model cakupan. Hasilnya, waktu penyelesaian untuk aplikasi kredit pada UKM meningkat pesat. Produk-produk khusus dan jasa untuk nasabah UKM skala Kecil juga berhasil diluncurkan. *Wholesale Banking* juga memulai upaya untuk membuat proses lebih efisien dan bertindak sebagai penasihat terpercaya dari nasabah.

Untuk meningkatkan fokus yang berorientasi pada nasabah, cabang-cabang Consumer dan UKM Banking digabung menjadi jaringan Sales and Distribution (S&D). Dengan struktur pemimpin tunggal, jaringan

S&D memotong silo antara jaringan bisnis dan memungkinkan Bank untuk melayani kebutuhan pribadi dan bisnis nasabah secara menyeluruh. Jaringan S&D mendukung *bundling* produk dan *cross-selling*, tidak hanya antara perbankan UKM dan *Consumer*, tetapi juga dengan jaringan bisnis lain dan anak perusahaan. Produk Syariah dan Tresuri juga mendapat pengaruh dari jaringan S&D dengan perluasan cakupan distribusi, tanpa penambahan sumber daya yang besar.

Di 2016, Bank terus berupaya membuat efisien jaringan yang ada, dan lebih disiplin dalam memutuskan lokasi cabang. Terlepas dari efisiensi jaringan, bisnis pendanaan mikro juga dikembangkan dengan peningkatan sumber daya manusia dan otomatisasi di penjualan, penagihan, dan proses kredit.

Tahun lalu, *Transaction Banking* meningkatkan *cash management*, *trade finance*, *financial supply chain* dan *internet banking* untuk nasabah bisnis. Inisiatif ini membuat nasabah lebih memercayai Bank untuk rekening bisnis mereka.

Teknologi dan solusi digital adalah komponen kunci dari strategi Danamon. Bank telah meningkatkan saluran digital untuk segmen nasabah dan bisnis dalam meningkatkan kepuasan dan pengalaman nasabah. Kami juga sudah mendigitalisasi proses *back-end* agar lebih efisien. Selain itu, analisa akan memainkan peranan penting dalam marketing Bank dan proses pengambilan keputusan.

Inisiatif 2017

Di 2017, Danamon akan terus melanjutkan berbagai inisiatif yang tercakup di dalam Arahan Strategis 3 Tahun sebagai berikut:

- Mengembangkan portofolio kredit yang terdiversifikasi dan seimbang antara segmen *Mass Market*, *UKM*, *Wholesale* dan *Consumer*. *Transaction banking* memainkan peranan penting sebagai penyatu solusi antara lini bisnis. Bank juga akan melakukan investasi pada Adira Insurance untuk meraih pencapaian pesat.
- Meningkatkan budaya *sales and service* pada jaringan S&D untuk sepenuhnya memanfaatkan cabang-cabang tersebut. Jaringan cabang yang terintegrasi akan meningkatkan kemampuan dari *front-liners* untuk menawarkan nasabah produk yang komprehensif atau bundle berdasarkan kebutuhan tiap-tiap nasabah.
- Mempersingkat proses operasional untuk meningkatkan efisiensi pada kredit, pembayaran, dan kontrol operasional.
- Terus berinvestasi pada teknologi dengan mempromosikan perbankan *digital banking*, analisa dan otomatisasi pada setiap aspek perbankan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi keseluruhan. Analisis data akan digunakan untuk meningkatkan layanan pada nasabah.
- Meningkatkan manajemen risiko dan tata kelola perusahaan yang baik melalui kebijakan yang tepat, system pendukung, dan sumber daya manusia. Danamon akan mengintegrasikan unit persetujuan kredit *UKM* dan *Wholesale* dalam sebuah struktur organisasi baru dalam meningkatkan proses penilaian kredit dan kecepatan persetujuan kredit.
- Terus meningkatkan kapabilitas sumber daya manusia melalui pelatihan, rotasi pekerjaan, pemindahan, dan manajemen kemampuan. Lebih lanjut, prinsip meritokrasi dengan memberikan penghargaan berdasarkan kontribusi tiap orang akan lebih ditekankan lagi.

Tanggung Jawab Pelaporan Tahunan

SURAT PERNYATAAN ANGGOTA DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI TENTANG TANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN TAHUNAN 2016 PT BANK DANAMON INDONESIA, TBK.

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan PT Bank Danamon Indonesia, Tbk. Tahun 2016 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi laporan tahunan perusahaan.

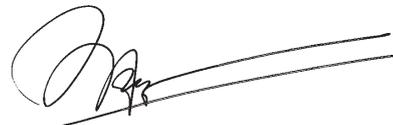
Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, 13 Maret 2017

Dewan Komisaris



Ng Kee Choe
Komisaris Utama



J.B. Kristiadi
Wakil Komisaris Utama/
Komisaris Independen



Ernest Wong Yuen Weng
Komisaris



Gan Chee Yen
Komisaris



Manggi Taruna Habir
Komisaris Independen



Made Sukada
Komisaris Independen

Direksi



Sng Seow Wah
Direktur Utama



Muliadi Rahardja
Wakil Direktur Utama



Vera Eve Lim
Direktur



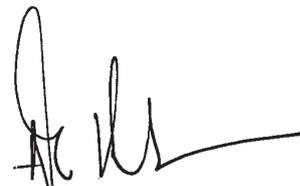
Herry Hykmanto
Direktur



Michellina Laksmi Triwardhany
Direktur



Satinder Pal Singh Ahluwalia
Direktur



Adnan Qayum Khan
Direktur



Heriyanto Agung Putra
Direktur



Rita Mirasari
Direktur (Independen)

Perihal: Surat Pernyataan

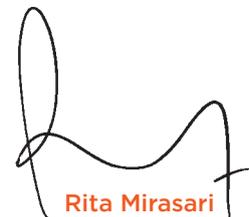
Dengan ini kami menyatakan bahwa Sdr. Emirsyah Satar tidak dapat menandatangani Laporan Tahunan 2016, baik dalam kedudukannya selaku Komisaris Independen Perseroan, Ketua Komite Audit, Anggota Komite Nominasi dan Anggota Komite Remunerasi. Hal ini dikarenakan yang bersangkutan berstatus non-aktif pada saat Laporan Tahunan 2016 ini diterbitkan.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk memenuhi ketentuan Pasal 67 ayat 2 Undang-Undang No.40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

Jakarta, 13 Maret 2017



Sng Seow Wah
Direktur Utama



Rita Mirasari
Direktur (Independen)

