



---

# LAPORAN **MANAJEMEN**





Semua langkah yang kami lakukan adalah untuk memastikan bahwa Danamon dapat terus berkembang di masa *new normal* ini. Kami berkomitmen untuk mendukung pertumbuhan usaha dengan berinvestasi pada sumber daya manusia dan teknologi. Dari landasan inilah Danamon dapat bergerak menuju arah baru untuk pertumbuhan jangka panjang yang berkelanjutan

## > LAPORAN DEWAN KOMISARIS

Kunci ketahanan Danamon terletak pada kesigapan dan perhatian kami untuk memberikan rasa aman kepada nasabah dan mitra di tengah masa-masa yang tidak pasti ini. Ini adalah nilai-nilai yang akan terus kami bangun.

”



**Takayoshi Futae**  
Komisaris Utama

### Pemegang saham yang terhormat,

Pada tahun 2020, perekonomian global terganggu oleh pandemi COVID-19 yang mulai terjadi di awal tahun. Perekonomian Indonesia juga terdampak secara signifikan dengan adanya pembatasan sosial serta perlambatan pada aktivitas perindustrian.

Sektor perbankan Indonesia mengalami perlambatan, di mana kredit menurun sebesar 2,4% per Desember 2020 dibandingkan tahun sebelumnya. NPL mencapai 3,06% pada Desember 2020, meningkat sebesar 0,53% dari tahun sebelumnya. Untuk mendorong pertumbuhan kredit, Bank Indonesia menurunkan *7-Days Reverse Repo Rate* beberapa kali ke level terendah di angka 3,50%.

Namun, dalam tahun penuh tantangan sekalipun, Danamon menjalankan tanggung jawabnya sebagai fungsi esensial dalam masyarakat untuk menjaga layanan keuangan dan sistem perbankan bagi nasabah dan pemangku kepentingan. Sejalan dengan itu, Danamon mempercepat digitalisasi dan meningkatkan kemampuan beradaptasi dengan kondisi bisnis *new normal* mendatang untuk mencapai pertumbuhan yang kuat setelah COVID-19 teratasi.

Terlepas dari segala kondisi yang menantang di atas, seluruh karyawan kami, sebagai satu tim, mampu mengatasi tantangan sulit dengan dukungan kuat dari para pemangku kepentingan dan melalui kerja sama yang solid. Kami yakin ini adalah salah satu keuntungan utama pada tahun fiskal ini.

### BERADAPTASI TERHADAP PERUBAHAN KONDISI

Di awal tahun 2020, Danamon telah merumuskan rencana jangka menengah dengan memanfaatkan kekuatan kami sebagai bank lokal yang didukung oleh kapabilitas global MUFG. Termasuk di dalamnya, ekspansi *prudent lending* di seluruh ekosistem, melalui *financial supply chain* dengan perusahaan Jepang dan multinasional, sebagai *anchors*, dan Danamon memberikan solusi keuangan kepada perusahaan-perusahaan dalam ekosistem tersebut.

Guna mencapai pertumbuhan usaha, kami juga telah mengimplementasikan strategi untuk meningkatkan *funding franchise* melalui *institutional approach*; memperkuat pendanaan *granular* melalui *operating accounts* dalam ekosistem nasabah MUFG, serta *payroll accounts* bagi karyawan mereka. Danamon juga

berencana untuk meningkatkan investasi di bidang IT, digital, dan *marketing* untuk menciptakan fondasi yang kuat untuk pertumbuhan yang berkelanjutan.

Ketika pandemi melanda, Danamon harus senantiasa beradaptasi dengan perkembangan yang berubah-ubah. Pada tahun 2020, Danamon membentuk *Crisis Command Center (CCC)* untuk membantu manajemen bertindak dalam kondisi yang dinamis, serta memungkinkan kami untuk bereaksi dengan lebih cepat. Kemampuan beradaptasi ini, bersama dengan kekuatan dan ketahanan Danamon, memungkinkan kami untuk menghadapi dampak negatif akibat pandemi ini.

Secara umum permintaan pinjaman lebih lemah dibandingkan pada tahun 2019. Danamon dan Adira Finance juga berfokus dalam membantu nasabah yang terdampak COVID-19 melalui program restrukturisasi kredit. Akan tetapi, dengan didukung kolaborasi dengan MUFG, Danamon mampu mencatatkan pertumbuhan dua digit di segmen *Enterprise Banking*. Pada saat yang bersamaan, likuiditas mencatatkan pertumbuhan yang signifikan, terutama yang bersumber dari *digital channel*. Giro dan tabungan (CASA) tumbuh sebesar 18% dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Dewan Komisaris (*Board of Commissioners, BOC*) sangat mengapresiasi Dewan Direksi (*Board of Directors, BOD*) atas kepemimpinan yang andal, kemampuan beradaptasi, serta ketahanan dalam menghadapi tantangan yang terus berubah yang dialami Danamon. Berkat kepemimpinan ini, Danamon ke depannya tetap berada dalam posisi yang baik seiring dengan menuju kondisi *new normal* yang akan datang.

### MASA MENDATANG

Pandemi COVID-19 merupakan peristiwa yang belum pernah terjadi sebelumnya, dan masih berlangsung. Namun terdapat banyak alasan untuk tetap optimis ke depannya. Respon kuat Danamon telah menunjukkan bahwa kami mampu beradaptasi dalam menghadapi perubahan yang tak terduga, serta terus menjadi mitra yang dapat diandalkan bagi nasabah, pemangku kepentingan, dan komunitas. Di tahun 2021, Danamon akan terus mengimplementasikan strategi utamanya dalam diversifikasi sumber pertumbuhan, *customer centricity*, dan digital dikombinasikan dengan manajemen risiko yang berkehati-hatian.



Penerapan vaksinasi COVID-19 di Indonesia akan menjadi faktor positif utama. Hal ini dapat mengatasi krisis kesehatan masyarakat sekaligus memulihkan kepercayaan pada aktivitas ekonomi yang terganggu oleh pembatasan sosial dan mobilitas. Namun, hal ini bukan berarti bahwa kita harus kembali ke cara lama dalam berbisnis. Pandemi ini telah menunjukkan keterkaitan kita sebagai masyarakat dan memberikan pelajaran yang berharga: mulai dari pentingnya berinvestasi di *platform digital*, hingga pentingnya untuk bersikap fleksibel dan responsif dalam hal pengelolaan sumber daya manusia.

Kondisi fundamental Indonesia juga menimbulkan optimisme, khususnya tenaga kerja generasi muda yang terbiasa dengan digital. Selain itu, Indonesia juga mempunyai keunggulan berupa populasi kelas menengah yang besar dan terus berkembang. Bank Dunia memperkirakan sebanyak 52 juta atau 20% penduduk Indonesia termasuk dalam kategori tersebut, meningkat dari hanya sebanyak 7% pada 15 tahun lalu. Dengan kondisi fundamental yang kuat ini, serta posisi Danamon di industri perbankan sebagai pemain yang tepercaya, tangguh, dan mampu beradaptasi, kami memiliki kepercayaan penuh terhadap prospek Danamon dalam kondisi *new normal*.

## TINJAUAN TAHUNAN OLEH DEWAN KOMISARIS

### KINERJA KEUANGAN

Laba Bersih Setelah Pajak (NPAT) untuk tahun 2020 mencapai Rp1,01 triliun. NPL terjaga dengan baik pada level 2,8% membaik 0,2% jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Di saat yang bersamaan, rasio NPL *coverage* mencapai rekor tertinggi sebesar 199,9%.

Tingkat permodalan yang tinggi tetap menjadi kunci keunggulan Danamon dalam menghadapi resiko ketidakpastian, Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPM) tercatat sebesar 25,0% pada 31 Desember 2020.

### EVALUASI KINERJA KOMITE DI BAWAH DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris dibantu oleh enam Dewan Komite untuk membantu dalam peran pengawasan. Dewan Komite telah menjalankan tugasnya dengan baik dan memberikan rekomendasi yang baik kepada Dewan Komisaris.

#### Komite Audit

Komite Audit bertanggung jawab untuk memastikan integritas laporan keuangan dan temuan audit. Komite ini juga bertanggung jawab dalam memastikan efektivitas pengendalian internal di dalam Bank. Setelah melakukan evaluasi menyeluruh terhadap calon KAP, Komite Audit merekomendasikan penunjukan Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana, Rintis & Rekan (anggota jaringan firma Pricewaterhouse Coopers) sebagai auditor eksternal Danamon untuk tahun buku 2020.

#### Komite Pemantau Risiko

Komite Pemantau Risiko mengawasi seluruh aspek manajemen risiko di dalam Bank. Komite ini telah memberikan rekomendasi yang baik untuk meningkatkan kualitas aset, posisi pasar dan likuiditas, dan lingkungan pengendalian umum. Danamon telah mempertahankan profil risiko keseluruhan untuk 2020.

#### Komite Tata Kelola Perusahaan

Komite Tata Kelola Perusahaan mengawasi konsistensi penerapan prinsip, praktik, dan proses yang diperlukan untuk manajemen yang bertanggung jawab dan efektif. Danamon mampu mempertahankan kepercayaan pemangku kepentingan dengan menerapkan standar tata kelola perusahaan yang tinggi secara konsisten.

#### Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi memastikan bahwa tata kelola perusahaan yang baik diterapkan di seluruh Bank dan anak perusahaan. Rekomendasi komite kepada Dewan Komisaris telah membantu Bank meningkatkan praktik tata kelola perusahaan yang baik. Danamon mampu mempertahankan reputasi sebagai salah satu perusahaan dengan tata kelola perusahaan terbaik.

#### Komite Nominasi

Komite Nominasi mengawasi penunjukan anggota baru Dewan Komisaris dan Dewan Direksi, serta pengangkatan personel manajemen senior. Komite Nominasi telah melakukan perannya dengan baik sepanjang tahun 2020.

#### Komite Remunerasi

Komite Remunerasi (RC) bertanggung jawab untuk memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai paket remunerasi bagi Dewan Komisaris, Direksi dan Manajemen Senior. RC telah memberikan rekomendasi mengenai pengaturan remunerasi, yang memungkinkan Danamon untuk merekrut dan mempertahankan eksekutif senior yang tepat yang dapat membantu Bank untuk merealisasikan visi dan rencana jangka panjangnya.

## PERUBAHAN KOMPOSISI DEWAN KOMISARIS

Melalui Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) yang diselenggarakan pada 26 November 2020, pemegang saham menyetujui pengangkatan Ibu Hedy Maria Helena Lopian sebagai Komisaris Independen dan pengangkatannya telah disetujui oleh OJK pada 21 Desember 2020 berdasarkan hasil penilaian *Fit and Proper Test*. Selanjutnya, Bapak Manggi Taruna Habir mengundurkan diri dari jabatannya sebagai Komisaris Independen berdasarkan keputusan RUPST 23 Maret 2020.

Dewan Komisaris ingin mengucapkan terima kasih kepada Bapak Manggi Taruna Habir atas dedikasi dan kontribusi beliau kepada Bank selama masa jabatannya. Dan kami menyambut Ibu Hedy Maria Helena Lopian untuk memberikan wawasan baru serta bimbingan sebagai Komisaris Independen.

## KESIMPULAN

Di tengah penurunan ekonomi global, pertumbuhan PDB Indonesia menjadi negatif tahun ini dan pemulihan penuh diperkirakan tidak akan terjadi hingga pertengahan tahun 2021. Dalam menghadapi kondisi yang menantang seperti ini, hal terpenting adalah membangun kerja sama yang kuat dengan semua pemangku kepentingan. Hal ini akan membantu kita melewati kondisi sulit dengan semangat tinggi.

Cara kita melakukan bisnis telah berubah dan kondisi *new normal* akan terus ada. Fokus terhadap digitalisasi semakin besar. Kami terus meningkatkan *platform mobile D-Bank* serta *platform transaction banking D-Connect* dengan fitur tambahan. Pada saat yang sama, kami percaya kehadiran cabang lokal tetap menjadi elemen penting dari layanan nasabah, terutama untuk transaksi yang lebih besar dan kompleks.

Kunci ketahanan Danamon terletak pada daya tanggap kami dan ketekunan kami untuk memberikan rasa aman kepada nasabah dan mitra di tengah masa-masa yang tidak pasti ini. Ini adalah nilai-nilai yang akan terus kami bangun.

Kami menghargai kepercayaan dan loyalitas yang terus diberikan nasabah kepada kami. Kami juga berterima kasih kepada karyawan kami yang terus menunjukkan kemampuan beradaptasi serta kepiawaian yang luar biasa, dan pemegang saham kami atas dukungan dan kepercayaan mereka yang berkesinambungan. Kami juga mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Pemerintah Indonesia atas dukungan dan bimbingannya dalam melalui tantangan yang belum pernah terjadi sebelumnya ini.

Dengan dukungan dari MUFG, Danamon berharap dapat memanfaatkan keunggulan kami untuk terus berkembang di tahun 2021 dan seterusnya.



**Takayoshi Futae**  
Presiden Komisaris

> DEWAN KOMISARIS



**Masamichi Yasuda**  
Komisaris

**Peter Benyamin Stok**  
Komisaris Independen

**Noriaki Goto**  
Komisaris

**J.B. Kristiadi  
Pudjosukanto**  
Wakil Komisaris Utama  
(Independen)



**Takayoshi Futae**  
Komisaris Utama



**Hedy Maria  
Helena Lapian**  
Komisaris Independen



**Made Sukada**  
Komisaris



**Nobuya Kawasaki**  
Komisaris



## > LAPORAN DIREKSI

Semua langkah yang kami lakukan adalah untuk memastikan bahwa Danamon dapat terus berkembang di masa *new normal* ini. Kami berkomitmen untuk mendukung pertumbuhan usaha dengan berinvestasi pada sumber daya manusia dan teknologi. Dari landasan inilah Danamon dapat bergerak menuju arah baru untuk pertumbuhan jangka panjang yang berkelanjutan.

”



**Yasushi Itagaki**  
Direktur Utama

## Pemegang saham yang terhormat,

### TINJAUAN EKONOMI DAN INDUSTRI

Kami memasuki tahun 2020 dengan menyadari berbagai masalah ekonomi dan geopolitik yang berpotensi memengaruhi bisnis pada tahun-tahun mendatang, termasuk konflik kebijakan perdagangan antara AS dan Tiongkok, anjloknya harga komoditas dan pemilihan Presiden AS yang terpolarisasi. Pada kenyataannya, dampak terbesar bagi ekonomi global datang dari pandemi COVID-19. Kebijakan yang diberlakukan untuk menahan penyebaran virus, seperti pembatasan sosial, mengakibatkan kontraksi ekonomi global sebesar 4,3% pada tahun 2020.

Pada tahun 2020, Indonesia mengalami resesi pertama dalam 22 tahun, dengan pertumbuhan PDB negatif 2,1%. Perekonomian yang lemah juga tercermin dari permintaan kredit industri perbankan. Hingga Desember 2020 kredit industri perbankan turun 2,4% dibandingkan dengan akhir tahun 2019. Untuk membantu kondisi perekonomian agar tidak semakin memburuk, Pemerintah menyediakan berbagai stimulus. Bank Indonesia menurunkan suku bunga acuan sebesar 125 bps dan OJK memberlakukan relaksasi restrukturisasi kredit bagi bisnis yang terdampak COVID-19.

### PRIORITAS STRATEGIS DI TAHUN 2020

Di saat Danamon terus menjalankan strategi jangka panjangnya, prioritas Bank dalam pandemi ini adalah memastikan kesehatan dan keselamatan karyawan dan keluarganya, serta menjaga kepercayaan nasabah dan mitra. Manajemen membentuk *Crisis Command Center* (CCC), yang menerapkan protokol kesehatan dan keselamatan yang ketat di kantor serta cabang dan dengan cepat mengatur berbagai infrastruktur bagi karyawan kami untuk menjaga produktivitas termasuk pemberdayaan *frontline* untuk melakukan *remote selling*. Saat ini, hampir semua rapat diadakan secara virtual dan lebih dari 50% karyawan kantor pusat bekerja secara efektif dari rumah, sementara 99% kantor cabang tetap beroperasi.

Sejalan dengan tren industri perbankan, permintaan kredit di Grup Danamon terpengaruh oleh perlambatan ekonomi. Hal ini terutama terlihat pada kredit kendaraan bermotor di Adira Finance yang mengalami penurunan kredit dari Rp54,8 triliun pada tahun 2019 menjadi Rp44,0 triliun pada tahun 2020. Demikian pula kredit UKM dan KPR mengalami penurunan masing-masing sebesar 15% menjadi Rp24,4 triliun dan sebesar 5% menjadi Rp8,7 triliun. Untuk mengimbangi sebagian permintaan yang

lemah di segmen lainnya, Danamon mempertahankan fokus pertumbuhan yang berhati-hati pada segmen *blue-chip*, korporasi besar dan BUMN. *Enterprise Banking* senantiasa berfokus membina hubungan yang baik dengan *existing clients*, serta mendapatkan nasabah baru, dengan dibantu oleh kolaborasi dengan MUFG. Dengan perusahaan multinasional, perusahaan Jepang, dan perusahaan besar lokal sebagai *anchors* dalam *Financial Supply Chain* (FSC), Danamon memberikan pinjaman dan layanan lainnya kepada perusahaan dalam ekosistem FSC tersebut. Alhasil, kredit *Enterprise Banking* tumbuh 25% mencapai Rp54,8 triliun.

Danamon dan Adira Finance juga berfokus dalam membantu nasabah yang terdampak COVID-19 melalui program restrukturisasi kredit. Pada tahun 2020, kami telah memberikan restrukturisasi kredit kepada lebih dari 800.000 nasabah. Tren restrukturisasi COVID-19 semakin membaik pada triwulan IV 2020. Hingga akhir tahun, dari sisa pinjaman yang pernah direstrukturisasi sebesar Rp29,3 triliun, 55% yang mewakili 91% debitur tidak lagi termasuk dalam kategori restrukturisasi COVID-19.

Bank terus mengembangkan strateginya untuk meningkatkan *funding franchise*. Didukung oleh upaya untuk meningkatkan *mobile channel* D-Bank dan *transaction banking channel* D-Connect, CASA tumbuh sebesar 18% menjadi Rp63,9 triliun. *Granular funding*, yang terdiri dari CASA dan deposito reguler dalam mata uang Rupiah meningkat 12% menjadi Rp74,1 triliun. Pandemi COVID-19 telah mempercepat penggunaan media digital oleh para nasabah. TD *online* meningkat 92% pada tahun 2020 dan saat ini 90% transaksi dilakukan melalui *digital channel*.

Salah satu pilar utama dari strategi kami adalah kolaborasi dengan MUFG. Danamon menggabungkan kekuatan dan jaringannya sebagai bank lokal dengan hubungan global dan *best practice* dari MUFG untuk memberikan nilai tambah kepada para pemangku kepentingan. Selama tahun pertama implementasi penuh setelah MUFG menjadi pemegang saham pengendali kami, strategi ini terus berjalan dengan baik. Pada tahun 2020 *synergy deals* tumbuh 132% menjadi 160 transaksi, *synergy loans* tumbuh 71% menjadi Rp6,8 triliun dan *synergy CASA* tumbuh sebesar 307% menjadi Rp2,8 triliun. Selain itu, Danamon juga memanfaatkan *best practice* dari MUFG dan bank mitranya di berbagai bidang penting termasuk IT, Digital, dan Manajemen Risiko.

Danamon menjalankan strategi manajemen kualitas aset dengan baik pada tahun 2020 meskipun terdapat kompleksitas tambahan dari peningkatan risiko gagal bayar akibat perlambatan ekonomi, restrukturisasi COVID-19 dan tahun pertama implementasi IFRS9. Sepanjang tahun 2020, Danamon dan Adira Finance melakukan pemantauan risiko yang ketat sekaligus memperkuat proses penagihan dan secara proaktif meningkatkan provisi untuk mengantisipasi potensi kerugian. Hasilnya, rasio NPL Bank tercatat sebesar 2,8%, lebih rendah dibandingkan tahun sebelumnya dan mendorong *coverage ratio* mencapai rekor tertinggi sebesar 199,9%.

## ALASAN UNTUK OPTIMIS PADA TAHUN 2021

Kami sangat optimis dengan prospek jangka panjang Indonesia dan Danamon. Kampanye vaksinasi COVID-19 diharapkan akan membantu percepatan perbaikan ekonomi. Di saat yang sama, kami masih memperkirakan pertumbuhan ekonomi tidak akan besar di semester pertama 2021 sebelum meningkat di semester kedua.

Danamon akan terus menerapkan strategi inti yaitu perluasan bisnis dan nasabah melalui pemberian kredit berbasis ekosistem dan CASA berbasis *institutional approach*. *Financial Supply Chain* akan membantu *Enterprise Banking* dan UKM untuk menumbuhkan pinjaman dengan hati-hati. Reorganisasi Jaringan Cabang berdasarkan keahlian, kompetensi dan penyelarasan profil klien akan membantu Konsumen dan UKM untuk memanfaatkan pemulihan ekonomi di tahun 2021.

Pada saat yang sama, Adira Finance akan berfokus untuk meningkatkan pangsa pasar kredit otomotifnya sambil terus melakukan diversifikasi ke produk pembiayaan *non-otomotif* seperti kredit multiguna. Mereka juga akan memanfaatkan *platform* digital Adiraku untuk membangun *customer engagement* yang lebih dekat. Melihat tren yang menjanjikan mulai semester kedua tahun 2020, kami yakin penyaluran pembiayaan baru akan meningkat di tahun 2021.

Dikarenakan cara berbisnis tidak akan kembali seperti sebelum pandemi, kami mengambil langkah untuk memastikan bahwa Danamon akan tetap dapat berkembang dalam kondisi *new normal* ini. Kami berkomitmen untuk mendukung pertumbuhan bisnis dengan berinvestasi pada sumber daya manusia, teknologi dan *branding*. Dari landasan inilah Danamon dapat bergerak menuju arah baru untuk pertumbuhan jangka panjang yang berkelanjutan.

Danamon akan terus mengembangkan *mobile platform* Bank dan menambahkan fitur tambahan termasuk kapabilitas untuk transaksi valuta asing, obligasi, reksa dana, dan asuransi. Kami juga melihat kemitraan digital dengan *fintech* dan mitra lainnya sebagai kunci untuk memiliki *platform* yang kuat. Pada tahun 2021, Bank akan mempercepat kolaborasinya dengan perusahaan pinjaman *peer-to-peer*, *e-wallet*, *ride-sharing*, dan *e-commerce* dalam berbagai bentuk untuk membantu melayani kebutuhan nasabah. Danamon akan bekerja sama dengan unit investasi modal ventura MUFG, MUFG *Investment Partner* (MUIP), untuk mengembangkan kemitraan strategis dengan para perusahaan *startup* dalam portofolio investasi MUIP.

Peningkatan sumber daya manusia merupakan pilar penting bagi kesuksesan jangka panjang Danamon. Inisiatif investasi dalam sumber daya manusia akan mencakup peningkatan kapasitas di bidang-bidang utama seperti IT dan digital, mengembangkan proposisi nilai karyawan baru, mendorong rotasi pekerjaan dan promosi dari dalam, meningkatkan proses manajemen kinerja dan meningkatkan pelatihan untuk mengembangkan karyawan sebagai pemimpin yang inovatif. Danamon juga akan memanfaatkan program pelatihan global MUFG di berbagai bidang dan fungsi. Selain itu, *Danamon Bankers Trainee* (DBT) akan terus dikembangkan sebagai program kunci untuk mengidentifikasi dan mengembangkan pemimpin masa depan.

## TINJAUAN TAHUNAN OLEH DIREKSI

### KINERJA KEUANGAN 2020

Laba bersih setelah pajak (NPAT) Danamon untuk Tahun Buku 2020 adalah sebesar Rp1,01 triliun, *Return on Assets* (ROA) sebelum pajak dan *Return on Equity* (ROE) masing-masing sebesar 0,5% dan 2,6% pada akhir tahun 2020.

#### Kinerja Kredit

Total kredit konsolidasi tercatat sebesar Rp134,2 triliun, yang didukung oleh pertumbuhan segmen *Enterprise Banking* sebesar 25%. Danamon mempertahankan pertumbuhan kredit dengan berhati-hati untuk memastikan portofolio kredit yang sehat dengan memfokuskan pertumbuhan di segmen korporasi besar dan BUMN.

### Manajemen Kualitas Aset yang Bijak

Rasio NPL Danamon dikelola dengan baik sebesar 2,8% pada akhir 2020 membaik 0,2% jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Danamon terus meningkatkan provisi untuk mencapai rasio cakupan NPL yang memadai. Rasio cakupan NPL mencapai rekor tertinggi sebesar 199,9% pada akhir tahun 2020.

### Pertumbuhan CASA dan Neraca Tetap Kuat

CASA meningkat 18% *year-on-year* mencapai Rp63,9 triliun di akhir tahun 2020 sebagai hasil dari fokus Bank pada *granular funding*. Danamon memiliki likuiditas yang memadai untuk mendukung pertumbuhan aset. *Rasio Macroprudential Intermediation (RIM)* Danamon, tercatat sebesar 85%. Rasio kecukupan modal (CAR) kami sebesar 25,0% jauh di atas ketentuan yang ditetapkan oleh Regulator.

### Target Versus Pencapaian

Secara keseluruhan, kinerja kredit tetap terjaga di tengah kondisi yang terjadi saat ini, yang menunjukkan ketahanan dan kemampuan beradaptasi Danamon terhadap krisis yang belum pernah terjadi sebelumnya.

Dampak dari kondisi ini membuat profitabilitas menjadi lebih rendah jika dibandingkan dengan target yang ditentukan tahun lalu, terutama disebabkan adanya kenaikan biaya pencadangan. Namun di sisi lain, Bank tetap mencapai hasil yang baik di sisi pengelolaan biaya dan pendapatan selain bunga yang melebihi target. Kestabilan neraca keuangan juga terjaga dengan baik didukung oleh likuiditas dan *coverage ratio* yang baik.

## SUMBER DAYA MANUSIA

Karyawan merupakan aset terpenting kami. Investasi sumber daya manusia dan pengembangan bakat merupakan salah satu strategi pembangunan fondasi Danamon. Di tahun 2020, Bank terus berfokus pada pengembangan kemampuan karyawan melalui program-program seperti Danamon *Bankers Trainee (DBT)*, pelatihan internal, dan mendorong terjadinya rotasi pekerjaan.

Danamon juga mulai memanfaatkan *best practice* sumber daya manusia dan kolaborasi pelatihan dengan MUFG. Ke depannya, Danamon akan lebih memanfaatkan jenis-jenis sinergi seperti ini dengan MUFG Group. *Employee Engagement Survey* pada tahun 2020 menunjukkan tingkat *engagement* yang lebih tinggi dari rata-rata nasional.

Sepanjang pandemi, keselamatan karyawan menjadi prioritas utama kami. Beberapa langkah utama meliputi: mengimplementasikan protokol kerja dari rumah (*work-from-home*, WFH) yang didukung oleh infrastruktur IT yang stabil dan andal; meluncurkan aplikasi Danamon Care yang memfasilitasi Survei kesehatan karyawan secara harian dan mingguan; menyediakan akses mudah ke perawatan kesehatan dan tes COVID-19 serta memberikan perawatan pribadi yang penting kepada semua karyawan dan dukungan tambahan untuk karyawan yang membutuhkan.

## TATA KELOLA PERUSAHAAN

Tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*, GCG) tertanam dalam aktivitas bisnis Danamon. Kami percaya bahwa GCG lebih dari sekedar kepatuhan terhadap peraturan. Komitmen kami adalah terus meningkatkan kualitas GCG sejalan dengan perkembangan regulasi dan lingkungan bisnis eksternal. Kami melakukan dua GCG *self assessment* pada tahun 2020 yang menghasilkan skor "Baik." Hasil ini menunjukkan bahwa Danamon secara umum telah menerapkan GCG dan telah memenuhi prinsip-prinsip tata kelola secara memadai.

## TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN

Danamon menyadari bahwa tanggung jawab sosial perusahaan atau pelaksanaan CSR merupakan tanggung jawab moral terhadap pemangku kepentingan dan masyarakat. Implementasi CSR merupakan komitmen Bank untuk berperan aktif dalam mewujudkan tujuan pembangunan nasional dan global yang berkelanjutan.

Selanjutnya, guna memenuhi komitmen Danamon terkait Keuangan Berkelanjutan serta sebagai wujud implementasi dari ketentuan POJK No. 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik, maka di Tahun 2020 Danamon membentuk sebuah divisi Baru yang disebut Divisi *Sustainability Finance*. Divisi ini menjalankan berbagai inisiatif untuk memastikan proses Tanggung Jawab Sosial perusahaan, keberlangsungan bisnis perusahaan, dan penerapan lingkungan kerja yang sehat, aman, serta bertanggung jawab.

Keterlibatan komunitas pada tahun 2020 termasuk memberikan donasi kepada pengemudi perusahaan *ride hailing*, menyediakan 10.000 alat pelindung diri



untuk pekerja medis melalui kampanye *online* dan karyawan serta berkolaborasi dengan MUFG untuk membantu siswa Asia Tenggara di Jepang yang menderita kesulitan ekonomi terdampak COVID-19. Danamon juga memberikan bantuan kepada korban bencana alam di Sulawesi Selatan dan Kalimantan Barat.

## KINERJA KOMITE DI BAWAH DEWAN DIREKSI

Dalam menjalankan peran dan fungsinya, Dewan Direksi dibantu oleh lima Komite Eksekutif utama, yaitu: Komite Manajemen Risiko, Komite Manajemen Risiko Terintegrasi, Komite Aset & Kewajiban, Komite Sumber Daya Manusia, dan Komite Teknologi Informasi.

Komite Manajemen Risiko telah berhasil membantu Dewan Direksi dalam meninjau dan memantau pelaksanaan kebijakan manajemen risiko dan kerangka kerja terkait, memastikan Bank mengambil langkah-langkah yang tepat untuk mencapai keseimbangan yang bijak antara risiko dan keberhasilan, baik dalam aktivitas bisnis yang sedang berjalan maupun yang baru, dan mengevaluasi risiko yang signifikan terhadap Bank dan menilai tindakan Manajemen untuk memitigasi risiko tersebut dengan cepat.

Komite Manajemen Risiko Terintegrasi juga telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dalam hal penerapan manajemen risiko terintegrasi yang tepat dan selaras di seluruh entitas yang tergabung dalam Danamon Group, serta memberikan rekomendasi yang baik mengenai pengembangan kebijakan manajemen risiko terintegrasi dan penyempurnaan praktik manajemen risiko terintegrasi.

Komite Aset & Kewajiban berhasil memastikan pelaksanaan yang efisien dari kebijakan manajemen neraca dan tinjauan yang efektif atas likuiditas, risiko pasar dan manajemen modal, dan memberikan rekomendasi yang tepat tentang strategi penetapan harga deposito, pendanaan berkelanjutan untuk neraca, serta arahan risiko suku bunga.

Komite Sumber Daya Manusia memberikan rekomendasi yang baik dalam hal membuat dan memantau sistem dan kebijakan berbasis nilai untuk memastikan bahwa Bank mengikuti praktik terbaik yang berkaitan dengan karyawannya, dan menciptakan lingkungan yang menarik bagi karyawan dan calon karyawan. Komite secara berkala meninjau kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan keselarasan dengan Visi, Misi, Nilai Inti, dan Kode Etik Bank.

Komite Teknologi Informasi menjalankan fungsinya dengan baik dalam memprioritaskan berbagai proyek TI di Bank dan memastikan investasi di bidang TI selaras dengan strategi dan tujuan Bank. Komite berhasil mengawasi masalah teknologi perbankan, memberikan umpan balik yang baik tentang strategi TI, dan membuat rekomendasi yang baik tentang arsitektur TI secara keseluruhan.

## SISTEM PELAPORAN PELANGGARAN

Danamon memiliki saluran komunikasi internal untuk pengaduan, yang dikenal sebagai *Whistleblowing System (WBS)*, di mana siapapun dapat melaporkan dugaan terkait penipuan, korupsi, pelecehan seksual, pencurian/penggelapan, laporan keuangan yang mengandung kecurangan, dan aktivitas ilegal lainnya serta pelanggaran terhadap kode etik yang melibatkan karyawan Danamon dan/atau pihak yang terkait dengan Danamon (termasuk personel MUFG). Apabila anggota Dewan Komisaris atau Dewan Direksi diduga melakukan pelanggaran atau kemungkinan terjadinya pelanggaran, laporan tersebut akan disampaikan kepada Komite Audit.

Untuk menjaga independensi, transparansi, kenyamanan, kerahasiaan, pemantauan dan perlindungan bagi pelapor, Danamon bekerja sama dengan mitra pihak ketiga dalam menangani pengaduan *whistleblowing* yang ditindaklanjuti oleh SKAI-*Fraud Investigation Unit*.

Kami mendorong karyawan untuk memanfaatkan fasilitas WBS melalui *email blast* dan poster, guna menumbuhkan budaya pencegahan penipuan di antara karyawan Danamon dan anak perusahaan.

## PERUBAHAN KOMPOSISI DEWAN DIREKSI

Selama tahun 2020 tidak terdapat perubahan komposisi Dewan Direksi.

## PENGHARGAAN

Pada tahun 2020, Danamon menerima beberapa penghargaan sebagai pengakuan atas inovasi dan kinerjanya. Termasuk di antaranya: *Best Digital Bank 2020* dari Asiamoney Best Bank Awards 2020, *2020 DX Gamechanger-Indonesia IDC Digital Transformation Awards 2020*, *Highly Commended-Best Digital Banking Initiative* dari Asia Trailblazer Award, *Satisfaction Loyalty Engagement Awards 2020* dari Marketing Research Indonesia, *Infobank Award*, *Best Employer Brand Awards & Award for Excellence in Training-Asia's Best Employer Brand Awards*, dan *Human Resource Excellence Awards* dari Human Resources Online.

## KESIMPULAN

Tahun 2020 merupakan tahun yang tak terlupakan karena berbagai alasan. Tahun yang menghadirkan banyak tantangan, tetapi juga memberi ruang untuk peluang baru, pelajaran baru, dan wawasan baru.

Kejadian di tahun 2020 memperjelas saling keterkaitan kita semua sebagai bagian dari komunitas luas. Kejadian ini juga memperlihatkan gerakan menuju masyarakat digital yang tidak dapat dihindari. Danamon

dengan cepat memanfaatkan peluang ini. Kami telah menunjukkan kemampuan beradaptasi dan fleksibilitas, mempertahankan ketangguhan kami dan terus memberikan rasa aman dan kepercayaan kepada nasabah dan mitra Bank.

Namun, semua ini tidak akan berhasil tanpa sumber daya manusia kami yang luar biasa. Karyawan Danamon dan Adira Finance menunjukkan ketanggapan dan kemauan yang luar biasa untuk beradaptasi pada situasi yang senantiasa berubah. Mereka adalah contoh dari potensi demografis penduduk Indonesia yang muda dan cerdas digital.

Di tengah masa yang serba tak menentu ini, Pemerintah Indonesia, khususnya Otoritas Jasa Keuangan (OJK) telah memainkan peran penting dalam menciptakan stabilitas untuk industri perbankan termasuk Danamon beroperasi. Kami sangat berterima kasih atas kepemimpinan, bimbingan, dan pengawasan mereka yang berkelanjutan.

Danamon telah berinvestasi di kemajuan Indonesia untuk jangka panjang. Tujuan kami adalah membantu mengembangkannya bagi jutaan rakyat Indonesia yang berjuang untuk mencapai kesejahteraan. Di dalam perjalanan bersama menuju *new normal* yang penuh dengan prospek baru, Danamon akan terus bekerja keras, tumbuh lebih tangguh, dan memperkuat kepercayaan dan loyalitas pemangku kepentingan.



**Yasushi Itagaki**  
Presiden Direktur

> DIREKSI



**Dadi Budiana**  
Direktur

**Herry Hykmanto**  
Direktur

**Michellina Laksmi T.**  
Wakil Direktur Utama

**Heriyanto Agung P.**  
Direktur

**Yasushi Itagaki**  
Direktur Utama



**Adnan Qayum K.**  
Direktur



**Honggo Widjojo K.**  
Wakil Direktur Utama



**Rita Mirasari**  
Direktur



**Naoki Mizoguchi**  
Direktur



**Muljono Tjandra**  
Direktur



## > LAPORAN DEWAN PENGAWAS SYARIAH

**Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh**  
**Bismillaahirrahmaanirrahiim**

Alhamdulillah rabbil'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 Unit Usaha Syariah (DPS-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 Dewan Pengawas Syariah Unit Usaha Syariah (DPS-UUS) Danamon berpendapat bahwa kegiatan perbankan Syariah yang dijalankan oleh UUS Danamon pada tahun 2020 telah sesuai dengan fatwa Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (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 2020, 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 Dewan Pengawas Syariah

## DEWAN PENGAWAS SYARIAH <



**Dr. Hasanudin, M. Ag.**  
Anggota Dewan Pengawas Syariah

**Prof. Dr. H. M. Din Syamsuddin**  
Ketua Dewan Pengawas Syariah

**Drs. Asep Supyadillah, M.Ag.**  
Anggota Dewan Pengawas Syariah

> PEJABAT EKSEKUTIF SENIOR



**Evi Damayanti**  
Chief Operations Officer



**Thomas Sudarma**  
Enterprise Banking &  
Financial Institution Head



**Taro Hashimoto**  
Business Collaboration  
Executive Officer





**Yenni Linardi**  
Chief Internal Auditor



**Andrew Suhandinata**  
Transaction Banking Head



**Herman Savio**  
Treasury & Capital Market Head



**Mahesh Rajit Ranade**  
Chief Information Officer



## > DEWAN PENGAWAS SYARIAH

Ketua : Prof. Dr. H.M. Din Syamsuddin

Anggota : Dr. Hasanudin, M. Ag.

Anggota : Dr. Asep Supyadillah, M.Ag.

### **Pernyataan:**

Dengan ini seluruh anggota DPS menyatakan tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lain dan/atau pemegang saham pengendali, atau hubungan dengan Danamon yang dapat mempengaruhi kemampuan yang bersangkutan yang dituangkan dalam surat pernyataan 21 Januari 2020 dan ditandatangani oleh anggota DPS serta diperbaharui setiap tahun.

Jakarta, Maret 2021



**Prof. Dr. H. M. Din Syamsuddin**  
Ketua Dewan Pengawas Syariah



**Dr. Hasanudin, M. Ag.**  
Anggota Dewan Pengawas Syariah



**Drs. Asep Supyadillah, M.Ag.**  
Anggota Dewan Pengawas Syariah



## > PERNYATAAN TANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN TAHUNAN

Berikut adalah pernyataan bersama Dewan Komisaris dan Direksi tentang tanggung jawab atas Laporan Tahunan 2020 PT Bank Danamon Indonesia Tbk.

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan 2020 PT Bank Danamon Indonesia Tbk. telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Tahunan Perusahaan.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, Maret 2021

### Dewan Komisaris



**Takayoshi Futae**  
Komisaris Utama



**J.B. Kristiadi Pudjosukanto**  
Wakil Komisaris Utama (Independen)



**Masamichi Yasuda**  
Komisaris



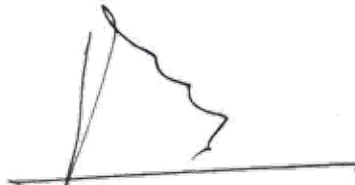
**Noriaki Goto**  
Komisaris



**Nobuya Kawasaki**  
Komisaris



**Made Sukada**  
Komisaris (Independen)



**Peter Benyamin Stok**  
Komisaris (Independen)

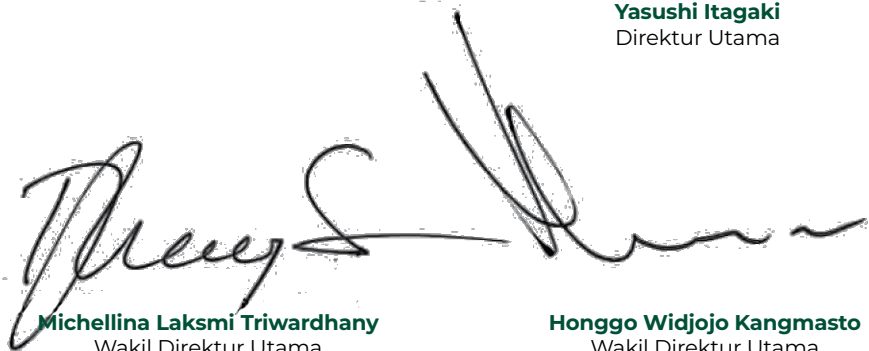


**Hedy Maria Helena Lapiam**  
Komisaris (Independen)

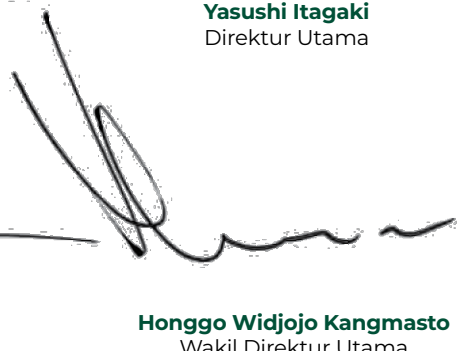
Direksi



**Yasushi Itagaki**  
Direktur Utama



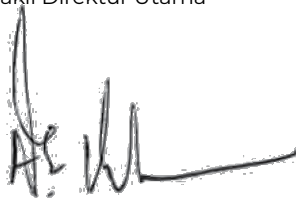
**Michellina Laksmi Triwardhany**  
Wakil Direktur Utama



**Honggo Widjojo Kangmasto**  
Wakil Direktur Utama



**Herry Hykmanto**  
Direktur



**Adnan Qayum Khan**  
Direktur



**Rita Mirasari**  
Direktur



**Heriyanto Agung Putra**  
Direktur



**Dadi Budiana**  
Direktur



**Muljono Tjandra**  
Direktur



**Naoki Mizoguchi**  
Direktur